

J R 四国 労組 ニュース

令和4年3月31日（No.22/1）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

経営協議会開催

連結経営のより一層の強化を!!

○ J R 四国グループ事業計画2022

Good Challenge

○ 2022年度事業計画

○ 2022年度営業施策について

○ 増収キャンペーンについて

J R 四国労組は、3月11日に行った経営協議会において、上記の内容に関し説明を受け、協議を行った。

【J R 四国グループ事業計画2022 Good Challenge】

当社グループは、将来のありたい姿の実現に向けて、持続可能な経営体質の構築による経営自立を目指す「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）に取り組んでいる。長期経営ビジョン等の2年目を迎え、連結経営をより一層強化していく観点から J R 四国単体の事業計画に加え、「J R 四国グループ事業計画2022」を策定し、公表することとした。

長期経営ビジョン等は新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」という）の影響を考慮しておらず、前提となる経営環境は大きく変化している。この変化を克服し、目標達成を図るべく、「J R 四国グループ事業計画2022」に取り組み、経営改善を加速することとする。

計画では、経営環境の変化を踏まえ、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定めている。また、2022年度を感染症の影響による低迷からの回復期と捉え、基本方針に基づく次の3点を重点項目として、各種施策にグループ一体となって取り組む。

- ① 収益のリカバリー
コロナ禍以前の収益水準への回復を目指す
- ② 構造改革の継続
生産性の向上、前向きなチャレンジが評価される文化の醸成を図る
- ③ 非鉄道事業における最大限の収益拡大
既存事業の収益性向上と事業領域の拡大による外部収益の拡大を目指す

長期経営ビジョン2030では、「Good Challenge」を掲げ、「変えること」への前向きなチャレンジが評価される文化の醸成を目指している。引き続き、取り組む課題は山積しているが、支援措置を最大限活用し、従来のやり方、組織風土に捉われない、様々な「Good Challenge」を積み重ねていく。これにより市場に受け入れられるサービスの創造、コスト削減、業務の徹底的な見直しによる生産性の向上を図り、経営基盤を確立す

JR 四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/2）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

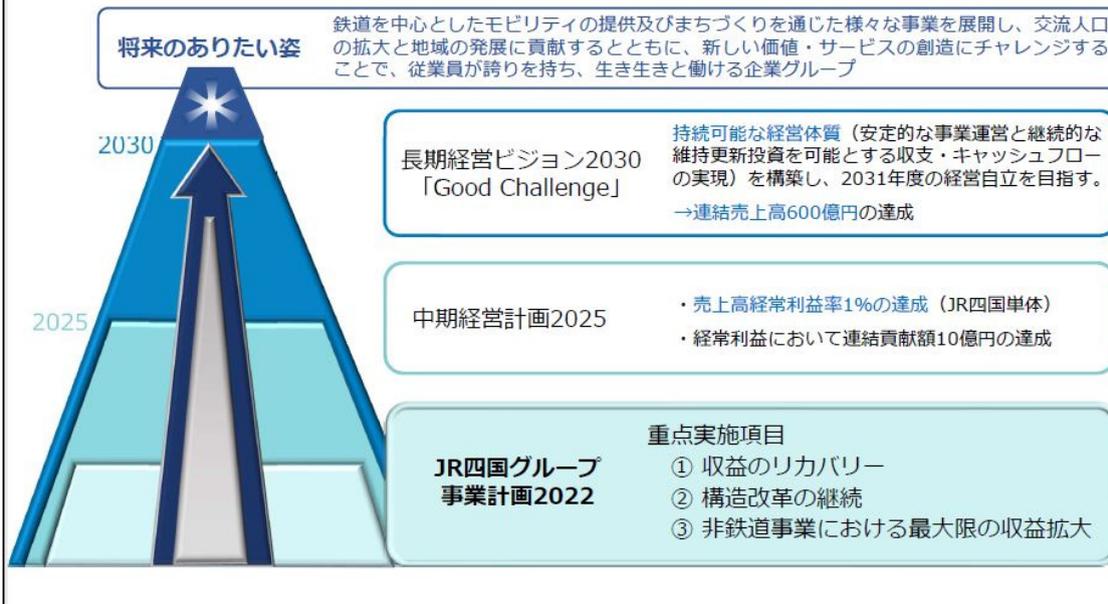
ることで、中期経営計画の目標達成、長期経営ビジョンに掲げる連結売上高600億円の達成を目指す。

策定の背景・計画の位置づけ

／JR四国グループ事業計画2022



将来のありたい姿の実現に向けて、持続可能な経営体質の構築による経営自立を目指す「長期経営ビジョン2030」及び「中期経営計画2025」の2年目を迎え、連結経営をより一層強化していく観点からJR四国単体の事業計画に加え、「JR四国グループ事業計画2022」を策定しました。



グループ基本方針

／JR四国グループ事業計画2022



「長期経営ビジョン2030」及び「中期経営計画2025」は新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」）の影響を考慮しておらず、前提となる経営環境は大きく変化しています。しかしながら、この変化を克服し、計画の目標達成を図るべく、「JR四国グループ事業計画2022」に取り組み、経営改善を加速することとします。また、四国を代表する企業グループとしての力強い飛躍を期待されていることを踏まえ、現状に甘んじることなく、良質な緊張感をもって事業運営にあたります。

経営環境	構造的課題	■ 四国地域の人口減少に伴う鉄道事業の市場縮小（外部環境） ■ 設備の老朽化に伴う更新・修繕費用の増加（内部環境）
	支援措置	■ 従前の支援措置に加え、経営自立に向けた取組みを進めるため、厳しい経営環境を踏まえつつ、2021年度以降において必要な支援措置を継続・拡充していただいた
	感染症の影響	■ 感染症拡大に伴う移動需要・宿泊需要等の激減・消失（ウィズコロナ） ■ 生活様式の変更による需要の不可逆的な変化（アフターコロナ）

以上の経営環境を踏まえ、2022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。

<グループ基本方針>

- 感染症からの回復期として**収益のリカバリー**を図り、2022年度末において、コロナ禍以前の収益水準への回復を目指すとともに、激変する事業環境への対応（アフターコロナに向けた動き）を進める。
- 「長期経営ビジョン2030」及び「中期経営計画2025」の2年目として、中期経営計画の目標達成、長期経営ビジョンに掲げる連結売上高600億円達成を目指し、**構造改革をより一層加速化させ継続**することで、2022年度に取り組むべき施策を着実に実施する。
- 非鉄道事業における最大限の収益拡大**に取り組むとともに、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及び競争力の強化・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、サステナブルな社会を目指した取組みを進める。

JR四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/3）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

重点実施項目 / JR四国グループ事業計画2022		3 
2022年度を感染症の影響による低迷からの回復期と捉え、基本方針に基づく ①収益のリカバリー、②構造改革の継続、③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、各種施策にグループ一体となって取り組むことで、 中期経営計画の目標達成、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。		
① 収益の リカバリー	コロナ禍以前の収益水準への回復 ✓ 新チケットシステム(チケットレス、キャッシュレス)の導入による利便性向上 ✓ 大型イベント(四国アフターデスティネーションキャンペーン(アフターDC)、瀬戸内国際芸術祭等)と連携した収益の拡大 ✓ 新たな収益源の確保(1円でも稼ぐ取組み)	
② 構造改革の継続	生産性の向上、前向きなチャレンジが評価される文化の醸成 ✓ 支援措置を活用した設備投資による省力化・省人化 ✓ ワークスタイルの変革を推進 ✓ 運賃改定の検討を深度化 ✓ 地域の関係者と一体となったモビリティ間の連携や交通結節機能の強化 ✓ 徹底的な業務の見直し、コスト削減の深度化・水平展開	
③ 非鉄道事業 における 最大限の収益拡大	鉄道事業と並ぶ柱となり、将来のグループ経営を支える事業の確立に向けた取組みの推進 ✓ 新規事業の創造(将来の成長の種蒔き) →グループ全従業員を対象とした新規事業のアイデア募集、他企業との協業についての検討 ✓ 一層の体制強化 →外部人材の受入や中途採用の推進、積極的に収益拡大を目指す意識醸成に資する研修の実施 ✓ ホテル事業の四国外進出、高松駅ビル(仮称)の開発推進、マンション事業の展開、飲食及び物販店の駅ソト展開 ✓ 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	

【2022年度事業計画】

2021年度は、長期経営ビジョン等の初年度として、支援措置を活用し、「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」を3つの柱として経営基盤強化につながる施策を推進した。また、5カ年推進計画に基づき、地域と一体となって持続可能な鉄道網の確立に向けた取組みをスタートした。

しかしながら、感染症は収束せず、厳しい状況が継続するなか、感染症拡大防止対策を徹底しつつ、賞与の減額、不急の施策の先送り等のコスト削減、経営安定基金運用益を上積みしたものの、営業収益の減少は年度初の想定を大きく上回り、2021年度の鉄道運輸収入、営業損益、経常損益は、2020年度に次ぐ過去2番目に低い結果となる見込みである。

2022年度は、感染症の収束が見通せないものの、経済活動の正常化に向けた動きが進む1年になると想定される。このようななか、当社は、長期経営ビジョン等を着実に進めるため、グループ事業計画と同様に次の3点を重点実施項目として、各種施策に取り組む。

- ① 収益のリカバリー
- ② 構造改革に向けた取組み
- ③ 非鉄道事業における最大限の収益拡大

感染症の影響により依然として厳しい経営環境が続いているが、皆様から四国を代表する企業グループとしての力強い飛躍を期待されていることを踏まえ、現状に甘んじる

JR 四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/4）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

ことなく良質な緊張感をもって事業運営にあたる。これまでと同様に「安全の確保」を事業運営の根幹にすえ、経営自立に向けて最大限の「収支の改善」と「収益の拡大」を図るなど、経営改善の取組みをより一層加速化させるとともに、コロナ禍を奇貨として、新しく創っていき、大胆に変えていき、「第二の創業期」ととらえ、各種施策にグループ一体となって取り組むこととする。

○ 収支計画

(単位：億円)		2021 事業計画	2022 事業計画
鉄道事業	営業収益	210	196
	うち運輸収入	179	169
	営業費用	379	387
	うち人件費	133	132
	うち業務費	65	70
	うち修繕費	77	83
	うち減価償却費	76	71
	営業利益	▲169	▲191
非鉄道事業	営業収益	21	38
	営業費用	20	36
	営業利益	1	2
全事業営業利益		▲168	▲190
営業外利益		125	162
うち経営安定基金運用益		86	121
経常利益		▲44	▲28

設備投資計画（単体）

6 

(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、徳島駅の業務用施設集約化 ・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	62
	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・岩盤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 等	11
	安定輸送対策・その他	PC・合成マクラギ化等の軌道強化	5
経営 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 ・チケットレスアプリの開発 ・バリアフリー施設の整備 ・運輸系システム導入等、業務基盤のデジタル化 等	17
車両		・特急電車のリニューアル ・ワンマン運転拡大のための車両改造 等	9
総係費			2
鉄道事業計			106
(再掲)		安全関連投資	76
維持更新		徳島駅ビル電源設備取替 等	4
成長投資		高松駅ビル（仮称）の開発 等	22
非鉄道事業計			26
会社合計			133

J R 四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/5）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

【2022年度営業施策について】（詳細は別紙1参照）

2022年度営業施策の二本柱

- ① 需要回復 = コロナ前の水準への早期回復を目指す取り組み
 - アフターDCの実施及び大型イベントとの連携
 - 観光列車の更なる展開
 - 特急列車利用等回復に向けた取り組み
- ② スマート改革 = 将来を見据えた四国モデルの確立に向けた取り組み
 - 運賃・料金等の改定、座席施策による収入拡大
 - デジタルを活用した新販売体制の構築・定着化
 - モビリティ間、自治体、事業者等との連携強化

「①・②」に加え「従来施策の継続・拡大」により
現時点では感染症の影響を見通すことは難しい不透明な状況であるものの、「二本柱」を中心とした取り組みにより、

鉄道運輸収入 169億円 旅行業収益 2.5億円

の確保を目指す。

【発第68号「営業施策に関する付議」について】

- 1 2021年度鉄道運輸収入の現状及び通期見通し並びに、検討を行っている運賃改定について進捗状況を明らかにされたい。

【普通収入】

第3四半期に感染症が落ち着き、移動制限措置が解除されたことや四国デスティネーションキャンペーンが開催されたこと等により前年を上回り推移していますが、感染症の影響がない前々年比では5割に満たない水準で、計画比でも約7割と大変厳しい状況となっています。

【定期収入】

前年は休校等があったことから、前年を上回り推移していますが、前々年比では9割程度の回復状況となっています。

以上の結果、合計収入は以下のとおりです。

純収入（1月累計）

対前年 113.7%（+1,343百万円） 対前々年 56.2%（△8,689百万円）

対計画 75.3%（△3,651百万円）

【通期見通し】

第6波の感染拡大により全国でまん延防止等重点措置が適用され、年明け以降、再び出控えによる定期外収入の減少が続いておりますが、直近の傾向で推移すると想定した場合、前年度を10億円程度上回る見込みです。

【運賃改定の進捗状況】

運賃改定の実施に向け、実施時期、実施の規模等について国土交通省鉄道局との間で検討を進めている段階です。

- 2 各線で運行している観光列車及びイベント列車の誘客効果を明らかにされたい。
また、4月から「新たな伊予灘ものがたり」が運行を開始するが、観光列車を活用した誘客施策について会社の考え方を明らかにされたい。

J R 四国 労組 ニュース

令和4年3月31日（No.22/6）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

2021年度ものがたり列車累計乗車率は70.0%、乗車人員は30,400人で推移しています。このうち関東・関西をはじめ、四国外のお客様にも一定数ご利用いただいていると考えています。

次年度は引き続き地域との連携を図りつつ、四国の魅力発信に努め、鉄道運輸収入のさらなる拡大に努めます。具体的には以下の施策を沿線地域と連携して進めてまいります。

2022年度春の「2代目伊予灘ものがたり」デビューに向けて、新たに設定した「フィオーレスイート」の販売促進などのスタートダッシュを図ります。

「四国まんなか千年ものがたり」では、5周年記念として様々な企画を展開することで、情報発信を行い利用促進に努めます。

「志国土佐 時代の夜明けのものがたり」では地域と連携し、東部（ごめん・なはり線）での運行とともに、西部（高知～窪川）運行の定着化に努めます。

また、2代目「伊予灘ものがたり」は特急列車とし、1室あたり28,000円を収受するグリーン個室（フィオーレスイート）を設置しました。「四国まんなか千年ものがたり」についてもグリーン料金を改定し、単価を上げることによる増収を図ります。

以上の施策を着実に実施することにより、1人でも多くのお客様に四国に訪れていただけるよう、努めてまいります。

- 3 『長期経営ビジョン2030』『中期経営計画2025』の中で「地域等関係者との連携・協力」と謳われているとおり、地域と連携した取り組みは重要である。地域と連携した観光需要創出や旅客需要回復に向けた方策と今後の展開を明らかにされたい。

魅力ある商品の開発やブラッシュアップ、そのPR・販売促進において地域と連携することで、交流人口の拡大、収入の拡大に繋げていきます。

2022年度は特に4～6月において、「四国アフターデスティネーションキャンペーン（アフターDC）」を開催します。このアフターDCを通じて、四国ツーリズム創造機構や四国4県を始めとした地域と連携しながら、より魅力ある四国の素材やコンテンツをお客様に提供していきます。

JR四国としても、観光列車のさらなる付加価値の向上を図るとともに、観光列車と地域の魅力を兼ね備えた旅行商品やお得で便利なチケットなど魅力的な商品を設定し、四国への来訪、四国島内の周遊を促進していきます。

さらには、時期を同じくしてスタートする「瀬戸内国際芸術祭2022」や「えひめ南予きずな博」といった大きなイベントとも連携することで来訪者の拡大を目指します。

- 4 コロナ禍の影響により特に落ち込んだ鉄道に関するビジネス需要の喚起に向けた今後の施策について会社の考え方を明らかにされたい。

ビジネス回復に向けては価格、感染対策に加え、サービスなどの利便性が重要と考えており、これまでも車両への電気コンセントや無料Wi-Fiの設置に加え、e5489やチケットレス特急券など駅に来なくても指定券が購入できる仕組みを構築し利便性を高めてきたところです。

2022年度は、「スマート改革プロジェクト」や「特急列車利用回復キャンペーン（仮称）」を実施し、これらの利便性を再度お客様に訴求することでご利用の回復に努めます。

J R 四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/7） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／石川 敏也

- 5 駅においてはアシストマルスの設置駅が拡大するなど、厳しい要員需給のなかでもサービス水準を維持した効率化が図られていると認識する。今後の駅・ワープの業務運営体制のあり方及び旅行業事業の展開について明らかにされたい。

全社的な人手不足の中、駅においても要員需給が厳しくなっています。今後も営業時間の短縮や無人化等を検討するとともに、「みどりの券売機プラス」の設置拡大や、スマホアプリやQRコード等を活用したチケットレスサービス導入、WEB販売強化等など、デジタルを活用した新たな販売体制の構築・定着化を目指し、省力化・省人化とサービス水準の維持・向上を図りたいと考えています。合わせて、運転設備の改良や駅管理業務の効率化・外注化などにより負担軽減を図ります。

また、省力化・省人化とサービス水準の維持・向上の両立を目指して導入した「みどりの券売機プラス」「e5489チケットレス」や今後導入する「新チケットシステム」等については、お客様に利便性や使い方を周知するとともに、駅などの社員にも業務知識を獲得してもらう「スマート改革プロジェクト」を実施し、導入の効果が最大限発揮されるように努めます。

旅行業事業においては、WEB販売やユニット商品造成・販売の強化等を図りつつ、店舗体制の最適化を検討していきたいと考えています。

- 6 導入から間もなく1年が経過する指定席特急券のチケットレスサービス及びアプリを活用したデジタルチケットサービスのご利用状況を明らかにするとともに、チケットレスサービス及びキャッシュレスサービスの拡大に向けた進捗状況及び今後の展開を明らかにされたい。

e5489のチケットレスサービス(※)は、サービス開始以降一定のご利用をいただいているほか、四国DC期間中に発売した「四国DC満喫きっぷ」は、約4,300件の発売実績のうち半数以上の約2,300件がデジタルチケットご利用であったこと等、デジタルチケットサービスへの関心や利用が高まっていると考えています。

e5489におけるチケットレスサービスの他、四国管内完結の乗車券、自由席特急券、定期乗車券及び特別企画乗車券等を取り扱うスマートフォンアプリを活用したチケットレスサービスを2022年度中に開発します。

このスマートフォンアプリは、“いつでも、どこでも”キャッシュレスできっぷが購入できるアプリで、きっぷの購入はクレジットカード決済、きっぷのご利用はスマートフォンの画面上に券面を表示し、これまでのきっぷと同様に係員に提示いただくことを想定しています。

(※)チケットレス特急券(マリンライナー除く)は、普通車指定席用が2021年3月13日、グリーン車用が2021年11月10日操作・利用分からの設定。

- 7 『長期経営ビジョン2030』では、連結売上高600億円を目標に、ホテル事業やマンション事業などの非鉄道事業部門における収益拡大に取り組んでいるが、グループを含めた非鉄道事業部門の現状と今後の展開を明らかにされたい。

2021年度よりセグメント別に経営管理を進めており、特に「ホテル」「駅ビル・不動産」「飲食・物販」を重要セグメントと位置づけ、必要に応じて外部能力を活用しながら推進しています。

JR 四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/8）

発行責任者／大谷 清

編集責任者／石川 敏也

ホテルセグメントについては、昨年開業した「クレメントイン今治」をはじめ、既存施設の着実な運営を進めつつ、四国外への進出も視野に出店拡大の検討を進めていきます。

駅ビル・不動産セグメントについては、高松駅ビル・松山駅周辺の開発を進めていくほか、マンション事業においては、高松・松山・岡山での大手不動産会社との共同プロジェクトによる販売、高松市天神前では、自社グループ単独での販売を行う等、収益拡大に向けて取り組んでいきます。さらに、分譲だけではなく賃貸物件についても社有地の活用を中心に検討していきます。

飲食・物販セグメントについては、既に㈱めりけんやについて外部専門家による収支改善や新店舗（伏石店）の開業など再建を図っていますが、引き続き、お客様のニーズに柔軟に対応しつつ安全・安心で高品質なサービスを提供し、市中展開も視野に事業の可能性を多角的に捉えチャレンジしていきたいと考えています。

また、2022年4月から徳島駅ビルの施設管理業務をよんてつ不動産㈱に集中させ、そこで得られるノウハウを活かしながら、部外進出を図る「PM（プロパティ・マネジメント）事業」を本格化させていきます。

今後とも、中長期的な目標達成に向け、非鉄道分野の成長が将来のカギを握るとの認識のもと、引き続きグループ一体となって取り組んでいきます。

- 8 高松駅、松山駅における駅ビル開発では、「街の『顔』となり、人が集い、にぎわいあふれる拠点を目指したまちづくり」に取り組んでいるが、駅ビルの進捗状況及び人流活性化に向けた計画を明らかにされたい。

高松・松山とも県都の玄関口として当社にとっても重要な開発プロジェクトであり、地域の方々と駅利用者のほか、観光やビジネスでの来訪者にとっても魅力的な商業施設となるよう、リーシング等に鋭意取り組んでいます。

高松駅ビルのイメージは報道発表のとおり。松山駅については関係機関とも協議しつつ計画していきます。

- 9 2022年度の増収施策について明らかにされたい。

2022年度は鉄道150周年という節目の年であり、JR6社で鉄道の利便性を改めて告知していくことで、鉄道を見直してもらおう鉄道回帰の年にしたいと考えています。

また、『「しおかぜ」「南風」運行開始50周年キャンペーン』の実施や「アフターDC」の開催に加え、「瀬戸内国際芸術祭2022」や「えひめ南予きずな博」などの地域のキャンペーンと連携を図り、四国内はもとより四国外からも多くのお客様に四国へ足を運んでいただけるよう努めます。

さらに、2021年に導入したe5489チケットレスや、今後導入する「新チケットシステム」により、わざわざ駅に行かなくてもきっぷが購入できることで、きっぷ購入の機会を増やします。

このほか、4月には一部のトクトクきっぷの見直しを行います。第2弾も計画しており、「新チケットシステム」の導入に合わせてトクトクきっぷや回数券を大幅に見直し増収を図りたいと考えています。

J R 四国労組ニュース

令和4年3月31日（No.22/9終） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／石川 敏也

【2022年度「四国再発見増収キャンペーン」及び「利用促進キャンペーン」の展開について（別紙2参照）】

新型コロナウイルス感染症による厳しい収入状況が続いている中、長期経営ビジョン2030で掲げる、「連結売上600億円」の達成に向け、2022年度は「四国アフターデスティネーションキャンペーン」等の開催を契機とした積極的な営業施策を展開し、収益の確保に向けて取り組むこととする。

また、本施策では、会社が展開するキャンペーン等と連動した施策の展開や、社員向け商品の充実を図ることで、社員の参加意欲を高め、施策の実効性を高める。

については、JR四国グループ会社を含め全社員が一丸となり、「四国再発見増収キャンペーン」に取り組むとともに、「利用促進キャンペーン」等の展開によりグループ会社と連携を図りグループ全体の収益増を目指す。

私たちJR四国労組は、長引くコロナ禍から脱却し、必ず来る明るい未来を掴むために、チェック・提言機能を堅実に果たしていきながら、今般策定された事業計画等の達成に向け、労使一体となって取り組むこととする。

以上

2022年度営業施策について

2022年3月
JR 四国

2022年度営業施策について（概要）

1

2022年度営業施策の二本柱

コロナ前の水準への 早期回復を目指す取組

- ・アフターDCの実施及び大型イベントとの連携
- ・観光列車の更なる展開
- ・特急列車利用等回復に向けた取組

需要回復

将来を見据えた四国モデルの 確立に向けた取組

- ・運賃・料金等の改定、座席施策による収入拡大
- ・デジタルを活用した新販売体制の構築・定着化
- ・モビリティ間、自治体、事業者等との連携強化

スマート改革

現時点では感染症の影響を見通すことは難しい不透明な状況であるものの、「二本柱」を中心とした取り組みにより

鉄道運輸収入
169億円

旅行業収益
2.5億円

の確保を目指す

従来施策の継続・拡大

1 アフターDCの実施及び大型イベントとの連携

(1) 四国アフターデスティネーションキャンペーン

- ◆ 地元と連携してアフターDC（2022.4～6）を展開し、四国DC（2021.10～12）での各種取組を継続的なものとする。
 - 四国ツーリズム創造機構（四ツ創）や自治体と連携し、四国DCで開発した観光コンテンツや従来の観光素材をブラッシュアップ
 - 行政の観光支援事業も活用しつつ、四国DC商品（特企及び旅行商品）を見直して設定
 - 四国島外発商品の造成に向け、JR他社及び旅行会社への働きかけ

(2) その他の大型イベントとの連携

- ◆ 『「しおかぜ」「南風」運行開始50周年記念キャンペーン』の実施
- ◆ 下記の大型イベントと連携し、継続的な誘客を図る。
 - 瀬戸内国際芸術祭（春会期2022.4.14～5.18、夏会期8.5～9.4、秋会期9.29～11.6）
 - えひめ南予きずな博（2022.4下旬～12）
 - JTB「日本の旬」キャンペーン（2022.4～9）
 - 岡山デスティネーションキャンペーン（岡山DC）（2022.7～9）
 - 鉄道開業150年（JR6社連携）

2 観光列車の更なる展開

- ◆ 2代目「伊予灘ものがたり」の運行開始
 - 当社として初めての設備であるグリーン個室（Fiore Suite）の告知及び販売促進
 - パブリシティやSNSを効果的に活用した情報発信によるスタートダッシュ
- ◆ 「時代の夜明けのものがたり」の定着化
 - 基本ルート（高知～窪川）の定着化
 - 特別感を出したごめん・なはり線での運行継続
- ◆ 「藍よしのがわトロッコ」の魅力度向上と販売促進
 - 徳島県等と連携した魅力の維持
 - 2023年度以降のトロッコ車両の活用の検討
- ◆ アンパンマン列車の取組
 - お子様の安全及びキャラクターイメージ確保のため、アンパンマン車両の修繕の実施
 - 認知度の向上と利用促進のためのプロモーション活動を中心とした取組
 - ユニット商品を造成し、首都圏及び東海地区を中心とした旅行会社への販売
- ◆ その他の取組
 - 一部団体枠を見直し、個人型商品へのアロット提供を拡大（イールド施策）
 - 自社商品「四福の物語」や旅行会社の高価格商品への組込みの促進
 - ものがたり列車の食事券のWebでの販売強化（「JR四国ツアー」「setowa」）

3 特急列車利用（ビジネス・観光）等回復に向けた取組

◆ 『特急列車利用回復キャンペーン（仮称）』の展開

【目的】

- ☆コロナ禍で大きく落ち込んだ四国島内特急列車の需要回復をはかる
- ☆手段である「特企」のキャンペーンではなく、瀬戸内地区への流動の多い7月～9月に鉄道の快適性、安全性（コロナ）、利便性を訴求することで需要回復を狙う。

【キャンペーン期間】 2022年7月～9月

瀬戸芸夏会期（8/5～9/4）岡山D C（7月～9月）

【訴求ポイント】

- ①特急列車の利便性向上（チケットレス、Wi-Fi、コンセント等）→ ビジネスユーザー
- ②岡山D C・瀬戸内国際芸術祭での利用（特企、週末指定席拡大）→ 観光ユーザー
- ③お盆多客（指定席利用促進）

【宣伝告知】

発地（愛媛・高知県内）でのCM、Web広告、公式LINE、地元情報番組への出稿・

【具体的施策】

- ・プレゼントキャンペーン（グループ会社、地元企業とのコラボ）
- ・旅行会社向け特企特別販売奨励金、個人、団体旅行商品造成支援
- ・その他（岡山支社とのスタンプラリーの検討・プレゼントキャンペーン）

◆ 定期券のご利用回復に向けた取組の実施

- 特急列車利用による「安心通勤」のPRによる「快てーき」販売促進等

将来を見据えた四国モデルの確立に向けた取組①

4 運賃・料金等の改定、座席施策による収入拡大

（1）運賃・料金改定

- ◆ 運賃・料金改定の実施に向け検討を進める。
- ◆ 収益を最大化できる戦略的な運賃・料金体系の検討
- ◆ 関係機関との調整及び行政手続きの着実な進行

（2）特別企画乗車券の見直し

- ◆ 「新チケットシステム」導入と合わせた特別企画乗車券の見直しの実施

（3）指定席の増売

- ◆ 需要に合わせた柔軟な座席数の提供による指定席の増売
- ◆ 指定席利用状況、送客人員等を加味した、旅行会社特別レートの提供と会社別個別商談の促進

（4）施策のトレース

- ◆ 特別企画乗車券見直しのトレース
- ◆ ものがたり列車のグリーン料金見直しのトレース
- ◆ 「新チケットシステム」導入以降を視野に入れたデータ取得、分析及び活用法等の検討

5 デジタルを活用した新販売体制の構築・定着化

(1) 「JR四国スマート改革」

- ◆ 「JR四国スマート改革」プロジェクトの実施
 - ▶ 「便利さ」をお客様に訴求し、周知を図ってご利用増につなげる
- ◆ チケットレスアプリの普及・利用促進に向けた取組
- ◆ MaaSを積極的に利活用したフリーきっぷ等の企画・設定（「しこくるり」「setowa」等）
- ◆ Web商品ラインナップの充実及びWeb限定商品の拡大による「JR四国ツアー」の強化
- ◆ アシストマルスの利用促進・定着化、更なる導入の検討

(2) 将来を見据えた業務執行体制の構築

- ◆ 宣伝のデジタル化（Web媒体への移行、SNSの活用）
- ◆ 附属機関・現業機関の業務改革（デジタル活用、業務の見直し）
- ◆ 駅販売体制の長期ビジョンに基づく出改札業務の効率化検討
- ◆ 駅での携帯品（手荷物）の一時預り及び「JR特急便荷物」サービスの終了
- ◆ 次世代を担う人財の育成
- ◆ 人手不足を補うための運転設備改良の検討・実施

6 モビリティ間、旅行会社、自治体等との連携強化

(1) 他交通機関との連携

- ◆ 牟岐線と徳島バス（室戸・生見・阿南大阪線）との連携の深度化
- ◆ 異常時における代替輸送の運用円滑化
- ◆ 新チケットシステムを軸としたモビリティ間連携の検討
- ◆ 関西私鉄等との連携による相互宣伝や京都鉄道博物館での当社列車のPR等

(2) 旅行会社へのセールス活動の強化

- ◆ 四国内旅行会社の鉄道利用商品造成にむけたセールスの深度化
- ◆ 四国外の旅行会社向けセールスの深度化による特急列車の利用促進

(3) 自治体等との連携

- ◆ 四ツ創、せとうち観光推進機構等観光関連団体との連携
- ◆ 連携協定を締結している香川県、高知県、松山市等、自治体との連携を通じた誘客促進
- ◆ 若年層の視点を活かした地域観光の活性化（せとうちカレッジ）

(1) インバウンド市場復活への取組

- ◆ 四ツ創及び四国各県等との連携による既存市場の回復と新規市場の開拓
- ◆ 当社グローバルサイトの改修やSNSの活用等による個人旅行者向け情報発信の準備
- ◆ E-MCOを活用した「ALL SHIKOKU Rail Pass」販売拡大施策

(2) 旅行業事業の取組

- ◆ 収支改善に向けた業務執行体制の改革への取組
 - ・ 募集型企画旅行造成の現業機関から本社への移行の深度化
 - ・ ユニット商品の造成及び旅行会社への販売の強化
 - ・ 店舗体制の最適化検討
- ◆ 高額商品「四福の物語」等、観光列車や特急列車等を使い継いだ旅行商品の造成
- ◆ にっぽん丸チャータークルーズの実施及びこんぴら歌舞伎の再開（2023年春）に向けた取組
- ◆ Go To トラベル事業等、国や地方自治体の観光再生施策の最大限の活用
- ◆ 四国4国立大学や地元自治体等と連携した商品の造成

(3) その他の取組

- ◆ 新型コロナウイルス対策の継続
- ◆ ジパング倶楽部の会員減少への歯止めと回復に向けた取組
- ◆ 駅レンWEB予約システムを活用した駅レンタカーの特企商品や旅行商品との連携強化
- ◆ 松山新駅開業に向けた検討（レイアウト深度化、「サービスモデル駅」を目指した取組）

2022年度「四国再発見増収キャンペーン」及び「利用促進キャンペーン」の展開について

2022年3月

J R 四 国

新型コロナウイルス感染症による厳しい収入状況が続いている中、長期経営ビジョン2030で掲げる、「連結売上600億円」の達成に向け、2022年度は「四国アフターデスティネーションキャンペーン」等の開催を契機とした積極的な営業施策を展開し、収益の確保に向けて取り組むこととする。

また、本施策では、会社が展開するキャンペーン等と連動した施策の展開や、社員向け商品の充実を図ることで、社員の参加意欲を高め、施策の実効性を高める。

については、下記のとおりJR四国グループ会社を含め全社員が一丸となり、「四国再発見増収キャンペーン」に取り組むとともに、「利用促進キャンペーン」等の展開によりグループ会社と連携を図りグループ全体の収益増を目指す。

記

1 四国再発見増収キャンペーン

(1) 実施期間

2022年4月1日から2023年3月31日まで

(2) 対象者

① JR四国の役員、社員、エキスパート社員、契約社員（パートナー社員及びサポーター社員。以下、「契約社員」という。）及び嘱託社員とする。ただし、以下の者を除く。

ア 社員、エキスパート社員及び嘱託社員のうち、セールス業務を担当する社員

イ 休職期間中の社員（専従休職及び出向休職を除く。）

ウ JR四国グループ会社へ出向中の社員及びエキスパート社員

エ JR四国以外の会社からJR四国へ出向している者

オ 非常勤の者

② JR四国グループ会社の役員、社員等とする。

(3) 目標

個人ごとの金額目標は設定しないが、参加率100%を目指す。

(4) 対象商品

JR四国の駅・ワープおよび一部のチケットレスサービスなどで販売する商品を対象とする。

① 特別企画乗車券

② あじな散歩道

③ JR四国が主催する募集型企画旅行（貸切バスツアー等を含む）

④ JR四国が主催する鉄道を利用する個人型旅行商品

⑤ 別途指定する商品（ジパング倶楽部新規入会等）

⑥ 個札乗車券類（IC・チケットレス含む）

※ 対象商品の詳細については、別途定める。

(5) 販売奨励金

① 支給対象者

(2)に掲げる者を対象とする。ただし、JR四国の役員を除く。なお、JR四国グループ会社については、各社に対して支給する。

② 支給対象商品

(4)①～⑤にある商品を対象とする。なお、詳細については別途定める。

※特別企画乗車券でも快て一き回数券など一部の商品は販売奨励金の支給対象外とする。

③ 支給条件等

目標額の廃止に伴い、換算後の増収実績が別途定める設定額以上となった場合に、指定する商品の増収実績全額（換算後）に対して支給する。なお、支給率及び支給方法については別途定める。

(6) 表彰

成績優秀な社員及びJ R 四国グループ会社に対して表彰する。

(7) その他

重点商品等については、年度途中で換算率の変更及び商品の追加を行うことがある。

2 利用促進キャンペーン

(1) 実施期間

2022年4月1日から2023年3月31日まで

(2) 対象者

J R 四国の役員、社員、エキスパート社員、契約社員（パートナー社員及びサポーター社員。以下、「契約社員」という）及び嘱託社員とする。ただし、以下の者を除く。

- ① 出向中の社員及びエキスパート社員
- ② 休職期間中の社員（専従休職を除く）
- ③ 非常勤の者

(3) 目標

対象グループ会社16社のうち、2社以上利用する。

※ 目標額は設定しない。

(4) 対象店舗

各グループ会社が直営する事業及び店舗並びに運営管理するテナント

【対象グループ会社一覧】（計16社）

ジェイアール四国バス(株)、よんてつ不動産(株)、四国キヨスク(株)、(株)ステーションクリエイト東四国、(株)JR 四国ホテルズ、(株)ステーションクリエイト愛媛、(株)めりけんや、(株)ジェイアール四国企画、(株)ステーションクリエイト高知、四国開発建設(株)、四国電設工業(株)、四鉄サービス(株)、(株)ジェイアール四国メンテナンス、(株)駅レンタカー四国、JR 徳島駅ビル開発(株)、四鉄運輸(株)

(5) 表彰

成績優秀な社員に対して表彰する。

(6) その他

対象商品及び実績報告等の取り扱いについては別途定める。

3 その他

2022年度以降、通販奨励金については制度を廃止する。