

J R 四 国 労 組 ニ ュ ー ス

2024年3月29日（No.24/1） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

2024年度事業計画等に係る経営協議会を開催 中期経営計画2025の達成に向けた正念場 次の飛躍に繋げる年度に!!

J R 四 国 労 組 は、3 月 1 1 日 に 行 っ た 経 営 協 議 会 に お い て、「J R 四 国 グ ル ー プ 事 業 計 画 2 0 2 4 Good Challenge」「2 0 2 4 年 度 事 業 計 画」「2 0 2 4 年 度 営 業 施 策」「2 0 2 4 年 度 増 収 キ ャ ン ペ ー ン」に つ い て 説 明 を 受 け、協 議 を 行 っ た。

こ の う ち 「J R 四 国 グ ル ー プ 事 業 計 画 2 0 2 4 Good Challenge」に つ い て、会 社 か ら 「2 0 2 4 年 度 は、中 期 経 営 計 画 2 0 2 5 の 目 標 達 成 に 向 け た 正 念 場 で あり、次 の 飛 躍 に 繋 げ る 年 度」と 位 置 づ け、「『鉄 道 事 業 に お け る 収 益 拡 大 施 策 の 推 進』『構 造 改 革 の 加 速』『非 鉄 道 事 業 に お け る 最 大 限 の 収 益 拡 大』の 3 点 を 重 点 項 目 と し、各 種 施 策 に グ ル ー プ 一 体 と な っ て 取 り 組 む」と の 方 針 が 示 さ れ た。

【J R 四 国 グ ル ー プ 事 業 計 画 2 0 2 4 Good Challenge】

◆ J R 四 国 グ ル ー プ の 基 本 方 針

2024年度は、中期経営計画2025の目標達成に向けた**正念場**であり、**次の飛躍につなげる年度**とします。



2024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。

- 2024年度は、各セグメントの業種・業態の動向を踏まえより一層の**収益拡大を目指す**。
- 中期経営計画2025の目標（経常利益において連結貢献額※10億円）を着実に達成するために、2024年度に取り組むべき施策を推進するとともに、**構造改革を加速**させる。※ 連結経常利益から単体の経常利益を差し引いたもの。
- 今後も人手不足の状況が継続することを踏まえ、**持続的な成長に向けた人材確保・育成を強化**する。
- 引き続き、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**を進めるとともに、競争力の強化及び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、**サステナブルな企業活動**を目指した取組みを進める。

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24/2） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

◆重点実施項目

基本方針に基づき、以下3つ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、**中期経営計画に掲げる「経常利益において連結貢献額※10億円」の達成、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。

※連結貢献額 連結経常利益から単体の経常利益を差し引いたもの

○ 鉄道事業における収益拡大施策の推進

お客様ニーズに沿ったサービス向上施策の推進・収入の維持拡大

○ 構造改革の加速

生産性の向上、「公共交通ネットワークの四国モデル」の追求

○ 非鉄道事業における最大限の収益拡大

将来のグループ経営を支える事業の確立に向けて
グループ一体となった取組みを推進

◆重点セグメントの取り組み（基本方針のあるセグメントのみ抜粋）

I 運輸セグメント

各セグメントの2024年度基本方針

更なる体質改善を目指す

チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」のバージョンアップなど利便性・快適性向上施策を通じ、運輸収入の確保に努めます。また、省力化・省人化施策の着実な推進により生産性の向上を図り、構造改革を進めます。

加えて、地域公共交通活性化再生法等を踏まえ、調査・実証事業等を実施するとともに、地域の関係者との議論・検討を進めます。

[運輸セグメント（鉄道事業）]
・利便性向上、観光需要創出、誘客促進等を推進し、**収入の維持拡大を図る**
・省力化・省人化による生産性向上、ワークスタイル変革等による**構造改革の加速**
・利用しやすい環境づくりや利用促進に向けた**他モビリティとの連携**
[運輸セグメント（バス事業）]
・将来に亘り安定的に**黒字計上**が可能な**経営体質への転換**
・安全輸送の確保を根幹に、お客様に安心してご乗車いただける**体制の強化**
・**業務運営の効率化**や運行部門と販売部門の**コストを意識した適切な体制**の検討の推進

II ホテルセグメント

全国で戦えるホテルグループへの成長を目指す

将来の東京等大都市圏への展開も見据え、まずは中国四国地方を中心とするエリアに集中的に新規出店を行うとともに、チェーン展開に必要な運営基盤の構築を進めます。

[ホテルセグメント]
・安全・安心で上質なサービスの提供と、営業施策の展開による**収益の確保・拡大**
・持続的な成長に向けたチェーン展開を支える**運営基盤の構築**
・宿泊特化型ホテル「JRクレメントイン」ブランドの浸透と出店戦略に沿った**チェーン展開の推進**

III 駅ビル・不動産セグメント

総合不動産事業の確立に向けた高い成長を目指す

駅ビルをはじめとする賃貸型事業と、分譲マンションをはじめとする開発売却型事業の2本柱にプロパティ・マネジメント（施設管理）事業を加えた事業ポートフォリオを目指し、地域社会の豊かな発展とお客様の生活満足度向上のために様々な事業を多岐にわたって行う総合不動産事業者を目指します。

[駅ビル・不動産セグメント]
・不動産収入の最大化を目指した**開発の推進**
・まちの「顔」として人が集い、にぎわいあふれる**拠点**を目指した**取組みの推進**
・**プロパティ・マネジメント事業の成長**

J R 四 国 労 組 ニ ュ ー ス

2024年3月29日（No.24/3） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

IV 飲食・物販セグメント

幅広い業態展開により更なる収益拡大を目指す

「お客様第一」の視点で安全・高品質なサービスの提供、各種営業施策や販売促進に取り組みます。地位の特色、お客様のニーズの反映及び外部の知見を活用した商品企画・店舗づくり、適切な目標管理によるマネジメント強化を推進するとともに、新業態の開発・業態の転換等多様な営業展開により、収益拡大を目指します。

◆収支計画（連結）

収支計画(連結)	事業計画	
	2023	2024
営業収益	496億円	532億円
(うち鉄道運輸収入)	(212億円)	(226億円)
営業費用	654億円	690億円
営業利益	▲158億円	▲158億円
経常利益	▲15億円	0億円

各セグメントの2024年度基本方針

[駅ビル・不動産セグメント]
・適切な目標管理によるマネジメントの強化・徹底及び、「スクラップ&ビルド」による選択と集中により収支改善
・「TAKAMATSU ORNE」および松山駅高架下開業に合わせた新ブランドの開発やフランチャイズへの加盟等による新業態の開発を推進

【2024年度事業計画】

◆事業運営の基本方針

景気は回復基調が見込まれるものの、物価動向や海外情勢の影響など不透明な状況が続くと想定されるが、中期経営計画の達成に向けた正念場であり、次の飛躍に繋げる年度と位置づけ、重点実施項目をふまえて、各種施策に取り組んでいくこととする。

(1) 事業運営を支える土台づくり

- ① 安全・安心・信頼の確保
- ② 生き生きと働ける職場環境づくり
- ③ グループの企業価値向上
- ④ 経営安定基金運用益等の確保

(2) 経営基盤強化

- ① 鉄道運輸収入の安定的な確保
- ② 省力化・省人化による生産性向上
- ③ 非鉄道事業における最大限の収益拡大

(3) 地域等関係者との連携・協力

- ① 「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」の中間整理を踏まえた取組み
- ② 地域社会との連携

◆鉄道輸送に関する計画

(1) 基本的な方針

輸送需要に応じた列車キロ・車両キロの適正化のため、外部環境の変化や輸送需要の精緻な検証分析を行うとともに、柔軟な列車設定によりお客様の視点に立った輸送サービスの提供に努め、鉄道利用の拡大を目指す。

(2) 2024年度の輸送量の見通し及び列車の運行計画

輸送量の見通し		列車の運行計画	
輸送人員	輸送人キロ	列車キロ	車両キロ
40 百万人	1,235 百万人 [※]	18 百万 [※]	53 百万 [※]

J R 四 国 労 組 ニ ュ ー ス

2024年3月29日（No.24/4） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

◆ 鉄道施設の整備に関する計画

鉄道輸送の根幹である「安全・安定輸送の確保」に必要な安全対策や運転保安に直結する設備の老朽取替等の安全関連投資に重点を置いて進めるほか、収益強化、経費削減及び業務の効率化に必要な投資を実施する。また、支援措置を活用し、省力化・省人化に資する投資を進めていく。

◆ 設備投資計画（単体）

		概要 (単位：億円)	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、徳島駅構内業務用施設集約化 ・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	68
	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 ・トンネル・橋りょう補強等の機能保全 等	19
	安定輸送対策・その他	PC・合成マクラギ化・道床厚増化等の軌道強化	7
	環境保全		0
経営の体質改善	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 ・チケットアプリの機能向上 ・駅構内設備の改良 ・ICTを活用した土木構造検査システムの構築 等 ・電車線路設備更新用車両の導入 ・バリアフリー施設の整備	15
車両		・特急電車・ローカル気動車のリニューアル ・レール運搬車の新製 ・ハイブリッド式ローカル車両の開発 等	20
総 係 費			2
鉄道事業計			131
(再掲)			
安全関連投資			100
維持更新			2
成長投資			52
非鉄道事業計			53
会社合計			185

◆ 収支計画・資金計画

収支計画

(単位：億円)		事業計画	
		2023	2024
鉄道事業	営業収益	239	255
	うち運輸収入	212	226
	営業費用	405	422
	うち人件費	131	134
	うち動力費	31	28
	うち業務費	78	83
	うち修繕費	81	91
	うち減価償却費	74	74
	営業利益	▲166	▲168
非鉄道事業	営業収益	52	39
	営業費用	54	42
	営業利益	▲2	▲3
全事業営業利益		▲167	▲170
営業外利益		144	162
うち経営安定基金運用益		101	115
経常利益		▲23	▲8

資金計画

(単位：億円)		事業計画	
		2023	2024
資金収入	営業的収入	436	456
	うち営業収入	291	294
	うち経営安定基金運用収益	101	115
	資本的収入	251	217
	うち借入金	120	82
	うち出資金	131	135
	前年度よりの繰越金	178	293
計		865	966
資金支出	営業的支出	358	370
	うち営業支出	357	369
	資本的支出	277	332
	うち設備投資	192	185
	その他	3	5
翌年度への繰越金		228	259
計		865	966

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24/5） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

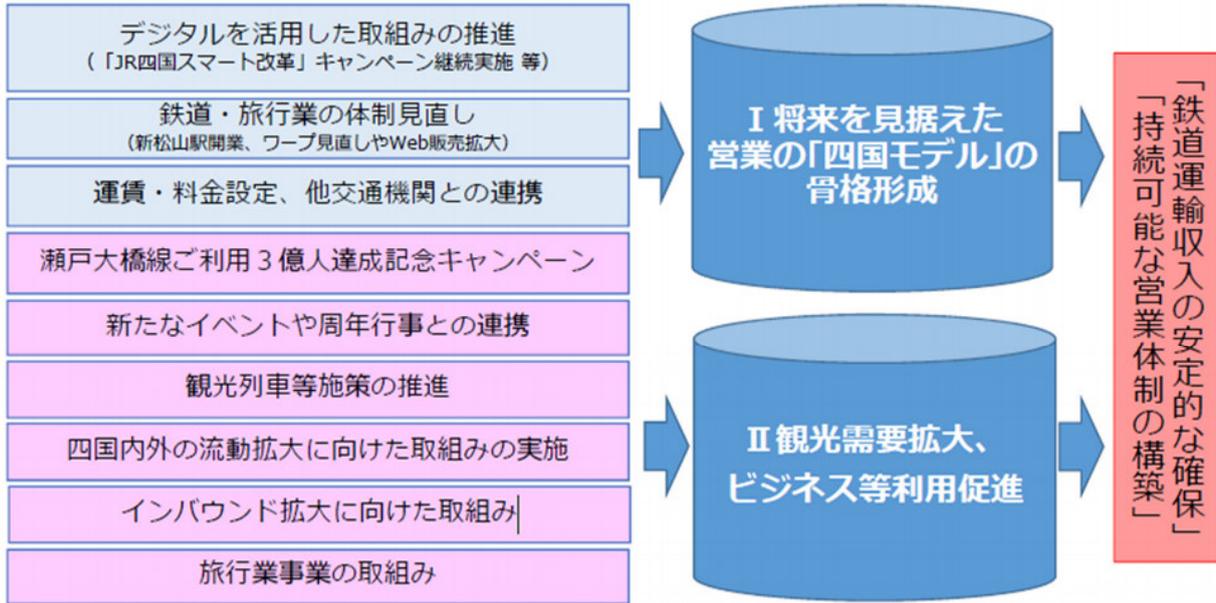
【2024年度営業施策】（詳細は別紙1参照）

2024年度はアフターコロナとして、鉄道や旅行業収入がコロナ禍後のベースとなる重要な年度である。デジタルを活用した取組みを推進するとともに、収益拡大に資する施策に取り組み、

鉄道運輸収入
226億円

旅行業収益
3.2億円

の達成を目指す。 ※旅行業収益は税込



【2024年度増収キャンペーン】（詳細は別紙2参照）

2024年度は、中期経営計画2025の4年目として、「瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン」の開催、高松オルネや新松山駅の高架下施設の開業などを契機とした営業施策を展開し、確実な目標の達成に向けて取り組む。

◆四国再発見増収キャンペーン

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。

◆利用促進キャンペーン

目標：対象グループ会社12社のうち、2社以上利用する。※目標額は設定しない。

【発59号「営業施策に関する付議」について】

1 2023年度の鉄道運輸収入の現状及び通期見通しについて、明らかにされたい。なお、運賃改定による効果についての分析をあわせて示されたい。

【定期外収入（普通収入）】

新型コロナウイルス感染症が縮小し、5類に移行したことで、経済活動正常化に向けた動きが出てきました。①瀬戸大橋線開業35周年、②アンパンマン列車100万人達成、③NHK連続テレビ小説「らんまん」放映、④弘法大師御誕生1250年を契機としたキャンペーンなど各種施策の実施により、鉄道を利用した旅行需要の喚起・拡大を図りました。運賃改定を実施したこともあり、1月累計で前年比131.0%と上回り、平年（2019年度）比92.5%まで回復しました。

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24/6） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

【定期収入】

- ・運賃改定を実施したことにより前年比 115.0%となり、平年（2019年度）比 102.4%と平年を上回っています。

【通期見通し】

- ・新型コロナウイルス感染症が5類に緩和されて以降、本州方面の需要が回復するなど、計画を上回り推移しています。大規模な輸送障害等がなければ鉄道運輸収入は事業計画を約10億円上回る221億円程度となる見込みです。

純収入（1月累計）

対前年度 127.6%（+4,044百万円） 対2019年度 94.3%（△1,135百万円）

【運賃改定による効果】

- ・定期外収入については、新型コロナウイルス感染症からの回復基調にあった時期に運賃改定を実施したため、感染症からの回復による収入増も考慮する必要があります。また、定期収入についても、お客様が定期券を更新することにより、徐々に運賃改定後の運賃に切り替わることから、効果については長い期間での検証が必要と考えます。現時点では想定を上回る大きな逸走は見られないことから、運賃改定による効果を楽しんでいるものと考えますが、引き続きご利用動向を注視し、収入及び運賃改定効果の把握に努めます。

- 2 2023年度は瀬戸大橋線開業35周年記念キャンペーンやアンパンマン列車ご利用100万人の達成など、昨年度に続いてメモリアルイヤーとして多くのお客様にJR四国をご利用いただけたものとするが、周年行事や各種イベントの実施による効果と今後の展望を明らかにされたい。

2023年度は4大イベント・行事として、「瀬戸大橋線開業35周年」「アンパンマン列車100万人達成」「NHK連続テレビ小説「らんまん」放映」「弘法大師御誕生1250年」を実施し、誘客促進や人流拡大を図りました。

瀬戸大橋線開業35周年は、記念デジタルスタンプラリーに想定を上回る延べ約5千人にお客様にご参加いただき、ゆうゆうアンパンマンカーの京都鉄道博物館の来場者数が3万人を超えるなど好評でした。特にNHK連続テレビ小説「らんまん」放映については、土讃線南風の日中のご利用が目標を5ポイント程度上回るなど好調で、感染症の縮小に伴うご利用拡大も相俟って、実施による効果を実感することができました。

これらを一過性の行事・イベントとせず、2024年度についても継続して取り組むことが重要と考えています。

具体的には、2024年春頃に瀬戸大橋線のご利用が3億人を突破する見込みであることから、「瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン」を展開し、本州方面への鉄道を利用した旅行需要の喚起・拡大を図ります。また伊予灘ものがたりが2024年7月で10周年を迎えることから、「ものがたり列車デビュー10周年記念イベント」を展開し、3ものがたり列車を合わせた宣伝や魅力発信に努めます。地域等との連携による事業としては、2024年4月から開催される「どっぷり高知旅キャンペーン」や2024年7月の「道後温泉本館の保存修理工事完成」などがありますが、高知県や松山市と協力しPRに努めることで、一層の誘客拡大に取り組めます。

さらには、2025年春には、「瀬戸内国際芸術祭2025」「大阪・関西万博」「NHK連続テレビ小説『あんぱん』放映」など比較的大きなイベントを控えておりますが、2024年度内

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24/7） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

に四国ツーリズム創造機構や四国4県など地域の関係者と協力し、事前告知やセールス等を行ってまいります。

- 3 四国における旅行需要はコロナ禍の影響によって大きく減衰したが、5類移行によって回復傾向に推移している。また、インバウンドについても全国的に活況となっている。今後の旅行需要の展望と鉄道旅行需要創出の取り組みについて明らかにされたい。

2024年度は年度初から感染症による出控え等の影響がないアフターコロナの状態を想定しており、様々な取り組みを着実に実施することにより鉄道を利用した旅行需要の創出を図ります。

四国内国際便の運行再開によりコロナ禍前のご利用水準への回復が期待されるインバウンドについては、四国ツーリズム創造機構や四国4県と協力し、東アジアを中心としたプロモーションやセールスを実施することで、四国への誘客及び鉄道利用を促進します。

観光列車については、特別企画の実施や食事、お土産のブラッシュアップによる魅力向上を図るとともに、伊予灘ものがたりが運行開始10周年を迎えることから、3ものがたり列車による10周年キャンペーンを展開し、記念イベントや関連グッズの販売を通して、更なるご利用拡大を図ります。

さらには、中期経営計画の最終年度となる2025年度は、「瀬戸内国際芸術祭2025」「大阪・関西万博」など大規模イベントを控えておりますので、四国ツーリズム創造機構や四国4県など地域の関係者と協力し、事前告知やセールス展開に取り組むとともに、新たな顧客層の開拓や、四国へのリピーターづくりにも取り組み、着実な鉄道旅需要の創出を図ってまいります。

- 4 JR他社では、自由席を廃止し全車指定席として運行する列車が拡大傾向にある。お客様が確実に着席できるほか、指定席料金分の増収が見込めるなどのメリットがある一方で、短編成の列車では座席数に限りがあり自由席を求めるお客様への対応が困難になるなど、サービス低下といったデメリットも想定される。指定席の設定方について会社の考え方を明らかにされたい。

お客様の着席ニーズが高まってきている中、「南風」については、2024年3月ダイヤ改正より基本編成の指定席を拡大します。

また、GW、お盆、年末年始の繁忙期において指定席を拡大し、お客様のニーズに応えるとともに指定席利用の機運醸成を図ってまいります。

将来的に全席指定席化が実現すれば、単価アップによる増収やピークの平準化による混雑緩和、車内改札の省略による車掌の業務負担軽減などが期待できます。快て一きによる通勤・通学を含め自由席利用が定着している現状を踏まえつつ、検討を行ってまいります。

- 5 「しこくスマートえきちゃん」が本格稼働を開始して1年が経過する。「みどりの券売機プラス」や「e5489サービス」と同様に非対面でのきっぷ販売により駅の厳しい要員需給改善の一助になっているものと考えているが、「しこくスマートえきちゃん」のご利用状況・効果を明らかにされたい。なお、定期券利用者拡大

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24/8） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

に向けた取り組みと実績についても示されたい。

しこくスマートえきちゃん（以下、「スマえき」）について、駅頭でポスターやチラシ掲出するとともに、テレビCMや新聞等メディアを活用した周知を行いました。さらには、地域イベントに参加し、スマえき体験会を実施するなどPRに努めました。会員数（累計）は着実に増加し、直近では約40,000名となりました。

定期外については、片道乗車券や自由席特急券の平均発売額は徐々に増えており、フリーきっぷを中心に四国外のお客様にもご利用いただいております。さらには「ことでん・JRくるりーんきっぷ」「スマえきひがしこうち1日フリーきっぷ」など他社と連携したきっぷを発売しスマえきの取扱拡大を図りました。直近では1日あたり約600枚（約900千円）を売り上げております。なお、第3四半期の発売額は目標の73%と下回っています。

定期については、9月中旬の定期更新時期に、通勤・通学時間帯に合わせたスマえき訴求チラシの配布やクレジット会社と連携したポイント贈呈キャンペーンを展開することでご利用拡大を図りました。定期収入全体に占めるスマえき定期のご利用割合は限定的であり、第3四半期の発売額は目標の44%と伸び悩んでいます。新しい学年を迎えるにあたり、駅従業員が高校に赴きスマえきを周知するなどPRに努めています。

春からはPayPayでも決済可能となることでさらなる利用者拡大が期待できますが、移行促進により出札窓口の混雑緩和に繋がるものと考えます。

- 6 四国各線区で運行する「ものがたり列車」をはじめとする観光列車を目的に、リピーターを含め多くのお客様が四国内外から訪れている。しかし、運行を担う乗務員やアテンダント等のスタッフは要員が逼迫しており、対応に苦慮している。要員需給の改善が早急に求められるが、臨時列車の運行本数を要員に見合ったものに見直す必要もあると考える。会社の考え方を明らかにされたい。

採用難・退職等により駅・ワープ・ものがたり列車企画室等では人手不足が続いており、要員需給は改善の見込みが立たない状況です。

観光列車の運行本数は、乗務員需給を鑑みながら運輸部と相談のうえ決めてまいります。

しまんトロッコの夏季運転は24年度は23年度より10日の運転日を削減し、地元の説明を行っています。一方で「ものがたり列車」は、旅行エージェントからも販売リクエストが多い競争力の高い商品であるため、運行本数の維持を目指しつつ、乗務員の省力化の検討、アテンダント作業の部外委託などによる業務軽減を図ってまいります。

- 7 2024年は3月に「TAKAMATSU ORNE」がオープン、秋頃に松山駅が高架開業を控え、長期経営ビジョンで目標として掲げる連結売上高600億円の達成に向けた節目の年である。非鉄道事業部門の長期的な収益拡大に向けた取り組みとして今後の戦略・展開を明らかにされたい。

ホテルセグメントにおいて、2023年度の新規出店はありませんでした。出店対象エリアとなる、中国四国地方・関西地域での市場調査、物件調査を行うとともに、宿泊特化型ホテル「JRクレメントイン」のブランディングやチェーン展開を支える運営体制の強化について、外部専門家を交えて取り組みを進めています。

今後の戦略・展開については「全国で戦えるホテルグループへの成長」に向けた取り組み

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24/9） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

を、(株)JR四国ホテルズと一体となって推進します。具体的には、行動様式の変容やお客ニーズに対応した安全・安心で上質なサービスの提供と営業施策の展開により収益の確保・拡大を図ります。組織・運営・開発体制の整備及び専門人材の確保・育成、あるいは人事制度や福利厚生制度の見直しによる人材の定着化、IT・DX化の推進等による省力・省人化をはかることで、持続的な成長に向けたチェーン展開を支える運営基盤を構築します。あわせて四国内外での新規出店及びリブランド案件の情報収集と時期を逸さない出店判断によって、「JRクレメントイン」ブランドの浸透と出店戦略に沿ったチェーン展開を推進します。

駅ビル・不動産セグメントにおいて、2023年度は、駅ビル事業は、新高松駅ビル・松山駅周辺の開発を推進したほか、賃貸事業は、収入拡大を目的に高松市錦町（事務所）と高松南新町（賃貸マンション）の事業用不動産を取得しました。また、2023年度の運用開始に向け、高松市花園町社宅のリノベーションおよび高知市土佐一宮社宅跡地へ賃貸マンション建設に着手しました。分譲マンション事業は「ブランシエラ道後樋又」「プレミスト岡山ザ・レジデンス」「ジオ高松常磐町J.CRESTタワー」「J.CREST県庁前」4物件の建設・販売に取り組んだ他、首都圏では初の分譲マンション事業となる「ル・サンクつくば並木（茨城県つくば市）」に共同参画しました。

今後の戦略・展開については、地域社会の豊かな発展とお客様の生活満足度向上のために、不動産に関わる様々な事業を多岐にわたっておこなう総合不動産事業者として持続的な発展を目指します。賃貸型事業と開発売却型事業にプロパティ・マネジメント事業を加えた事業ポートフォリオとします。賃貸型事業は、グループ保有不動産の開発、四国内外の収益物件の取得を推進し、開発売却型事業は、中四国地方及び首都圏・近畿圏での分譲マンション事業を推進します。

飲食・物販セグメントにおいて、2023年度は、飲食事業についてはお客様のニーズを反映した商品企画、各店舗の適切な目標管理によるマネジメントの徹底、最適な運営形態の構築等に努めた結果、大幅に収支改善を図ることができました。また、スクラップ&ビルドを推進し、(株)めりけんやでは、高松市に円座店を開店する一方、赤字体質から脱却できない東京の2店舗（親父の製麺所秋葉原店、大崎店）については3月末で閉店することとしました。更にJR四国ステーション開発の運営する麺小町西宝町店についても12月末に閉店し、TAKAMATSU ORNE への出店や既存店の運営に注力する体制としました。

物販事業については、グッズや催事等、多様な企画により新たな需要創出に努めたほか、TAKAMATSU ORNE 開業に向けJR四国グループによるブランド商品の開発、ペット用土産の自動販売機での試験販売等、収益拡大を図るべくチャレンジいたしました。

今後の戦略・展開については、将来に向けた店舗拡大や多様な運営形態を踏まえ、グループ全体で「食の安全マネジメント」の強化に取り組むとともに、「お客様第一」の視点で高品質なサービスの提供等に取り組み、収益獲得を目指します。また、引き続き、早期の不採算事業・店舗からの撤退や業態変更、或いは収益が見込める市中への新規出店等、スクラップ&ビルドを積極的に進めて参ります。

TAKAMATSU ORNE 及び松山駅高架下開発の開業に合わせ、フランチャイズ（FC）への加盟等による新業態の開発等により収益拡大に取り組むとともに、引き続き駅周辺の魅力づくり、賑わいづくりに努めて参ります。

8 2024年度の増収施策について明らかにされたい。

2024年度は年度初からアフターコロナで景気は回復基調となることが見込まれるもの

J R 四国労組ニュース

2024年3月29日（No.24／10終） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

の、物価動向や海外情勢の影響による経済の不確実性など、経営環境は不透明な状況が続くと想定しています。こうした中、中期経営計画2025の4年目として目標達成に向けた正念場であり、次の飛躍につなげる年度と位置づけ、各種施策に取り組みます。

具体的には、最繁忙期の本州方面特急列車の指定席拡大を実施するとともに、「瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン」を展開することで、本州方面との流動拡大に努めます。また「道後温泉本館の保存修理工事完成」、「どっぷり高知旅キャンペーン」など地域の観光素材の活用や観光キャンペーンと連携を図り、四国内外から鉄道を利用していただけるよう努めてまいります。

これに加え、ものがたり列車デビュー10周年を記念したイベント等を通してご利用拡大を図り、インバウンドについては既存市場での現地商談会や旅行博への参画に加え、東南アジアへのプロモーションを展開することにより、増収を図りたいと考えています。

【主なやりとり】

組 合：慢性的な要員不足にあるなか、昨今の相次ぐ離職が業務負荷の拡大を招いており、さらなる離職を惹起するいわゆる「負のスパイラル」に陥っている状況にある。このままでは事業の継続が危ぶまれる認識を持っている。

一方で、組合員からは現場の労働実態等が正確に認識されているのかわからず、会社の考え方が見えないという声も聞かれる。経営陣としてもさまざまなチャネルを活用して強く発信することや現場に赴き、組合員に語り掛けるべきと考えるが、この現状をどのように受け止めているか。

会 社：若年層の離職が多いことが特に近々の課題と考えている。労働条件に拠るところもあるが、世間と同様に人間関係等に起因する部分もあると捉えている。エンゲージメントサーベイの結果等を活用しつつ、良い職場作りに取り組む。

また、会社の明るい未来を示すこと、すなわち「長期経営ビジョン2030」の浸透が重要と捉えている。現場長等には説明しているものの、浸透度合いについては課題感を持っている。現場の声を聴くとともに、報道等に惑わされることのないよう会社の財務状況などもわかりやすく展開していきたい。

組 合：要員不足と離職拡大とともに、当社特有の年齢構造の歪さもあいまって、業務負荷の偏りが生じているだけでなく、技術継承、安全の確保を危惧する声が高まっている。教育や指導育成に時間をかけることがままならず、事故等に繋がってしまっているのではないか。昨今事故の報告書等に「幸いに」が付される事故・事象も多いが、安全の確保についてどのように考えているか。

会 社：安全の確保については、この20年間安全に関する設備更新や修繕等の投資を行ってきており、実施しなければもっと深刻な事態になっていたと考えている。しっかり投資等を実施している旨については、示し方を含め発信の方策を考える必要がある。あわせてスマホ・eラーニング等のデジタル機器やシミュレーターの活用等必要な教育体制を充実させていく。

以上

2024年度営業施策について

2024年3月
J R 四 国

2024年度営業施策について（概要）

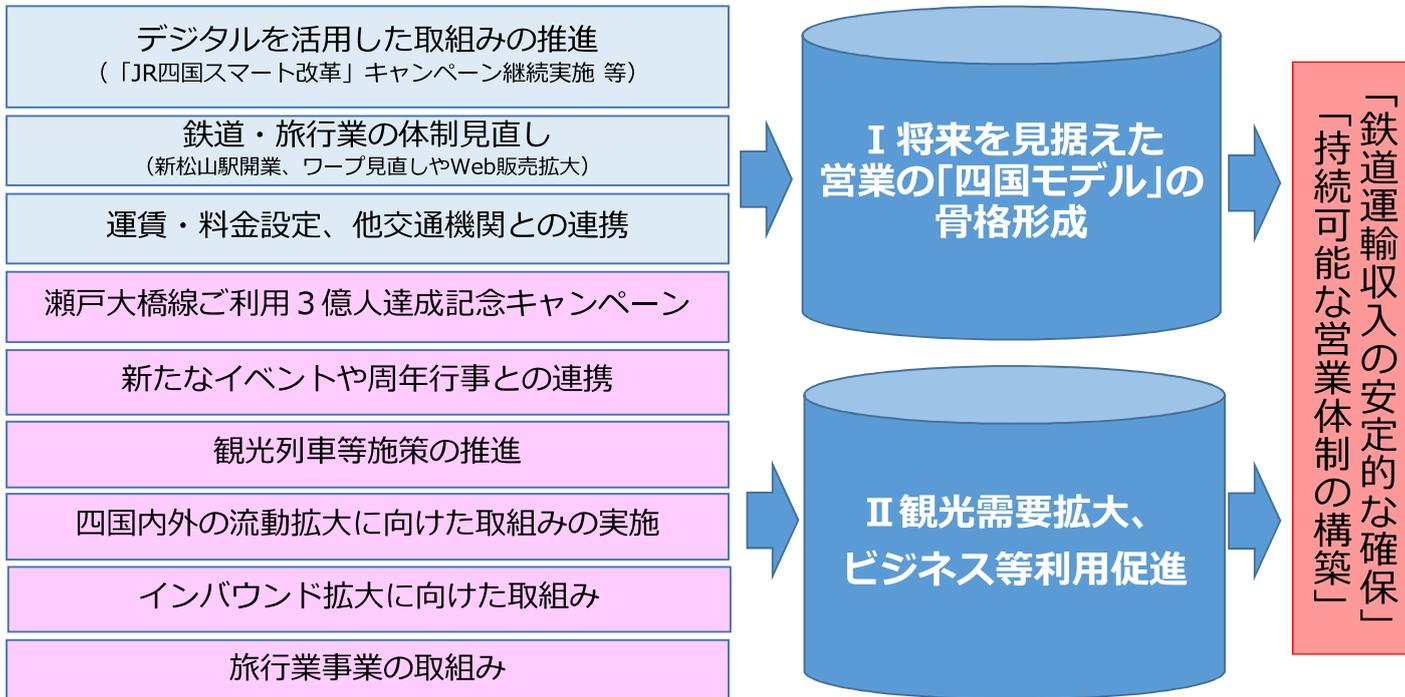
1

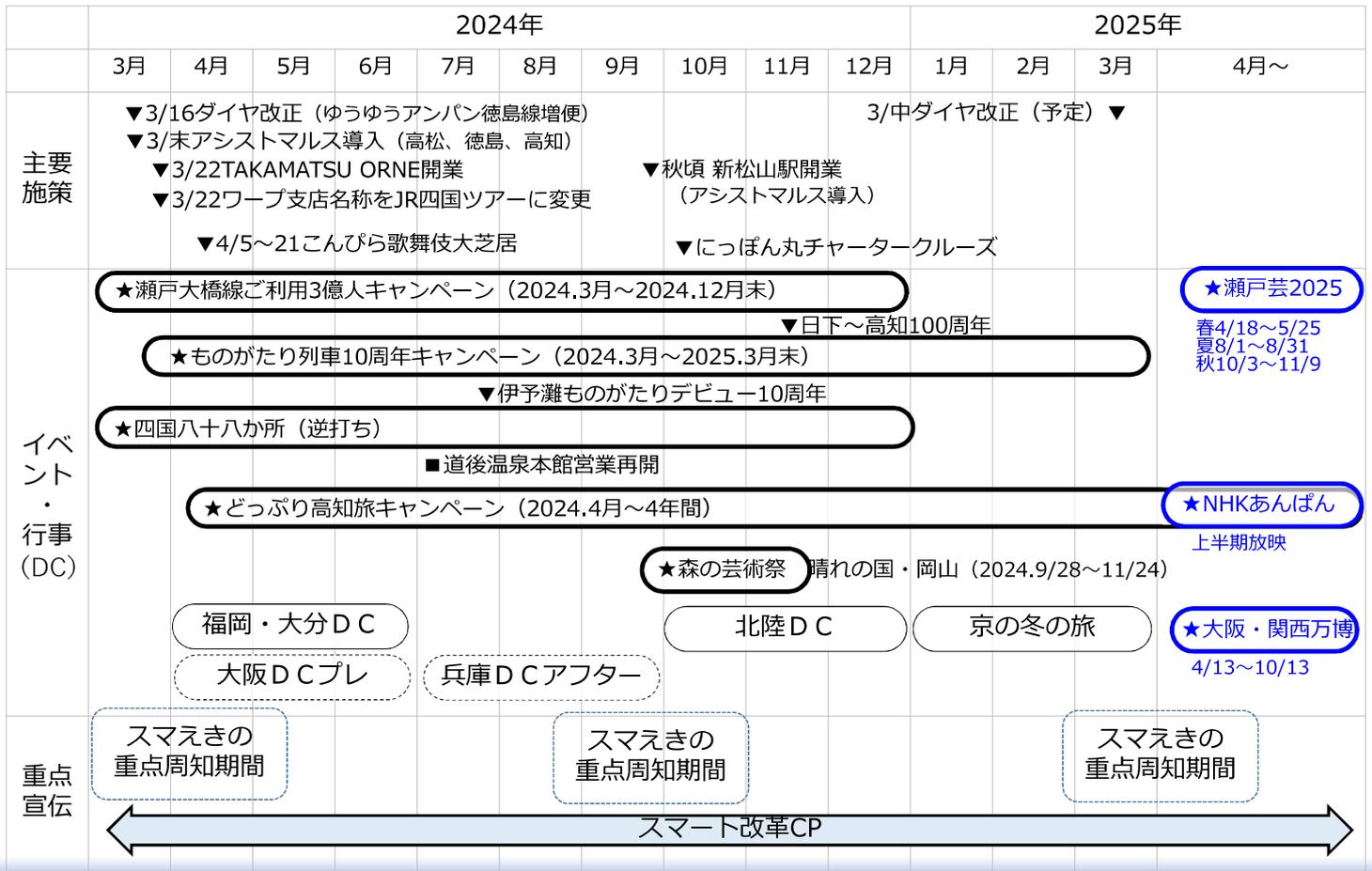
2024年度はアフターコロナとして、鉄道や旅行業収入がコロナ禍後のベースとなる重要な年度である。デジタルを活用した取組みを推進するとともに、収益拡大に資する施策に取り組み、

鉄道運輸収入
226億円

旅行業収益
3.2億円

の達成を目指す。 ※旅行業収益は税込





I 将来を見据えた営業の「四国モデル」の骨格形成

（1）デジタルを活用した取組み

- ①「JR四国スマート改革」キャンペーン
 - ・「スマえき」「WESTERアプリ」の特急列車指定席予約「e5489」を中心とした非対面販売
 - ・キャッシュレス、チケットレス等のPRを継続実施
- ②「スマえき」関連施策
 - ・会員数拡大及び利用拡大への取組み
 - ・障がい者割引制度への対応に向けた検討及び開発
- ③既存の非対面販売ツールを活用した取組み
 - ・e5489（チケットレス含む）のお得感や利便性訴求による更なる利用促進
 - ・アシストマルスの利用促進、定着化、導入拡大
 - ・特別企画乗車券（四国内完結・自由席型）の「スマえき」移行を踏まえた「JR四国ツアーWeb」の商品ラインナップ見直し
 - ・JR西日本や四国ツーリズム創造機構のアプリによる商品の販売
- ④デジタル活用を中心とした宣伝の見直し
 - ・紙媒体から電子媒体（Web広告、SNS、電子パンフレット、デジタルサイネージ）への移行促進によりコスト削減を図るとともにメディアミックスによる重層的な宣伝の実施
 - ・顧客動向の蓄積によるリターゲティング広告などタイムリーかつ効果的な宣伝の展開
- ⑤データの取得及び活用
 - ・「スマえき」のデータ分析を踏まえたターゲット別プロモーションの実施
 - ・運賃・料金改定効果の検証
 - ・特急列車利用実態調査（2023秋実施）結果を踏まえた施策検討

(2) 鉄道の運行体制・営業体制の再構築

- ・新松山駅開業に向けた体制構築
- ・多度津駅PRC化の検討

(3) 新評価基準での2025年度黒字化に向けた旅行業の事業体制見直し

- ・実店舗の体制見直しの実施と定着化
- ・旅行業経理システム取替への対応
- ・ユニット販売の拡大及びWeb販売へのシフトの推進
- ・スマエキを活用したクーポンレス化に向けた取組みの開始
- ・Web販売の更なる拡大に向けた抜本的検討の継続

(4) その他の取組み

- ① 運賃・料金設定による収入拡大
 - ・付加価値の高い座席の戦略的な価格設定の検討
- ② 特急列車の指定席拡大
 - ・最繁忙期（GW、お盆、年末年始）に遠方から及び遠距離区間のご利用が多い傾向にあることから、「しおかぜ」「南風」において指定席の拡大を検討
- ③ 他交通機関との連携
 - ・地域の関係者によるモビリティ間連携（MaaS等）への参画等
→「スマエキ」の他交通事業者との連携
 - ・異常時における代替輸送の円滑化

II 観光需要拡大、ビジネス等利用促進

(1) 瀬戸大橋線ご利用3億人達成記念キャンペーン

2024年春に瀬戸大橋線のご利用が3億人を突破する見込みであることから、「瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン」を展開し、お客様に向けて感謝の気持ちを示すとともに、これを契機とした告知展開を実施し、鉄道利用促進や当社グループ全体の利用拡大に繋げる。



① 主な実施内容

- ・キャンペーンロゴ・ポスター等の制作
- ・ヘッドマーク・ステッカーの掲出や出発式典の開催
- ・3億人達成日予想企画（公募クイズ）の実施
- ・旅行会社向けの割引レート・「しおかぜ」号車貸切の設定
- ・JR四国グループ全社員の名札へのステッカー掲出
- ・アプリ限定の「謝恩きっぷ」の設定（1Q）
- ・WESTERポイントキャンペーンの実施調整（3Q）
- ・グループ会社と連携した展開 など



② 宣伝展開

- ・相互宣伝スキームを活用した首都圏・京阪神地区の告知展開やWEB広告での展開

③ 展開スケジュール

年	2024												2025		
月	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
実施項目	← 各種宣伝物製作・展開 →												← 割引レート等は下期も通して実施予定 →		
	← キャンペーン実施期間（2024年3月3日～2024年12月31日） →														
	← 謝恩きっぷ設定等 →												← WESTERポイントキャンペーン等 →		

(2) 新たなイベントや周年行事と連携した誘客促進

- ①ものがたり列車デビュー10周年記念イベントの開催
 - ・伊予灘ものがたり（2024年7月で10周年）
- ②新駅ビル等開業に合わせた商品造成の検討
 - ・TAKAMATSU ORNE 開業（2024年3月）
 - ・新松山駅開業（2024年秋頃）
- ③地域の観光素材の活用や観光キャンペーンと連携した旅行需要の喚起
 - ・道後温泉本館の全館営業再開（2024年7月）
 - ・どっぶり高知旅キャンペーン（2024年4月～）
 - ・森の芸術祭 晴れの国・岡山（2024年下期）
 - ・福岡・大分デスティネーションキャンペーン（2024年4月～6月）
 - ・大阪プレデスティネーションキャンペーン（2024年4月～6月）
 - ・北陸デスティネーションキャンペーン（2024年10月～12月）
 - ・兵庫アフターデスティネーションキャンペーン（2024年7月～9月）
- ④2025年度に開催されるイベント等に向けた事前告知やセールスの展開
 - ・瀬戸内国際芸術祭2025（2025年4月～）
 - ・大阪・関西万博（2025年4月～）
 - ・NHK連続テレビ小説「あんぱん」放映（2025年度上期）

(3) 収入を拡大させる観光列車等施策の推進

- ①ものがたり列車のイールド施策・販路拡大等による事業収益の拡大
 - ・付加価値を付けた収益性の高い旅行商品の造成・販売
 - ・インバウンド団体の先行予約や旅行会社へのユニット販売の拡大
 - ・「あじな散歩道」観光列車プランや「JR四国ツアー」「JR西日本アプリ」での食事券販売などWeb販売の認知度向上
- ②ものがたり列車及び藍よしのがわトロッコの魅力向上
 - ・「時代の夜明けのものがたり」昼食時間に合わせた運転時刻変更による利用拡大
 - ・パブリシティやSNSを効果的に活用した積極的な情報発信
 - ・定期とは異なる区間での限定運行や旬な時期における特別企画の実施
 - ・車内サービスのブラッシュアップ
 - ・ものがたり列車運行開始10周年を節目とした3ものがたり列車の宣伝展開
 - ・藍よしのがわトロッコの将来における活用方の検討
- ③アンパンマン列車の取組み
 - ・「ゆうゆうアンパンマン」の徳島線での運行本数増を効果的にPR
 - ・「高松アンパンマン列車ひろば」のTAKAMATSU ORNE設置によるアンパンマン列車のファンづくりとさらなる利用促進
 - ・アンパンマン列車を組み込んだユニット商品の旅行会社への提案
- ④8000系特急電車のリニューアル
 - ・各種宣伝媒体によるプロモーションを通じて快適性をPR
- ⑤車両増結・指定席拡大等
 - ・着座二ズの高まりにこたえるべく、多客列車への車両増結や指定席拡大を図る

(4) 四国内及び四国から本州への流動拡大

① ビジネス利用促進

- ・ ビジネス需要回復に向けた効果的なキャンペーン等宣伝展開
「瀬戸大橋線ご利用3億人達成記念キャンペーン」に絡めたWESTERポイントキャンペーンの実施及び告知展開調整 (3Q)

② ジパング倶楽部の会員数回復に向けた取組み

- ・ 新規入会条件変更の告知時期に合わせた重点宣伝プロモーションによる新規会員の獲得
- ・ 会員限定の魅力ある商品や優待価格の設定による新規会員の獲得及び既存会員の満足度向上

③ エクスプレス予約の普及を踏まえた新幹線方面向け特別企画乗車券の見直しの検討

(5) 四国外(国内)からの誘客に向けた取組み

① 自治体、事業者等との連携を通じた誘客促進

- ・ 連携協定締結自治体(香川県、高知県、松山市)との共同事業内容の検討
- ・ 補助金等を活用した着地コンテンツや商品の開発
- ・ 時流に乗ったテーマを念頭に置いた連携の働きかけ
- ・ 「しこくるり」「tabiwa by WESTER」等のアプリに二次交通や観光施設の組み込みの提案
- ・ 四ツ創と連携した周遊促進施策、旅行会社向け支援策の実施
- ・ 大型イベント(ツーリズムEXPOジャパン等)への出展による国内外への情報発信の強化

② 2025年度に開催される「瀬戸内国際芸術祭」「大阪・関西万博」に向けた観光振興

- ・ 関西方面との流動促進に向け、四ツ創や自治体との連携による観光コンテンツの磨き上げや当社の観光素材のPR

(5) 四国外(国内)からの誘客に向けた取組み

③ 二次アクセスの見直し、広域観光周遊ルートの整備・告知等

- ・ 駅レンタカーや提携レンタカー会社との連携による二次アクセスの拡充
- ・ 販売状況を踏まえた「駅から観タクン」の旅行業商品化
- ・ 四国4県のサイクリングの取組み「サイクリングアイランド四国」「サイクルトレイン四国推進協議会」との協働

④ 地域の企業・団体等との連携の深度化

- ・ 四国家連携部と協力し四国4国立大学や地元企業(四国家サポーターズクラブ)との連携
- ・ DMV等を活用した阿佐東地域との連携や同地域への送客
- ・ 周年行事と連携した取組み

⑤ セールス活動の強化

- ・ 指定席利用状況や送客人員等を加味した旅行会社特別レートの提供、旅行会社別商談の促進
- ・ Webによる旅行商品購入増を踏まえ、旅行会社HP内への当社リンク等、タイアップ検討
- ・ JR四国商品説明会(大阪・四国)実施による鉄道利用商品造成の促進
- ・ NHK連続テレビ小説「あんぱん」放映、「瀬戸内国際芸術祭2025」に向けた商品造成促進
- ・ 相互宣伝事業を通じた京阪神、中部、首都圏での効果的な宣伝展開

(6) インバウンド市場拡大に向けた更なる取組み

- ①インバウンド販売拡大に向けたプロモーションの実施・受入体制構築
 - ・東アジア地区への販売強化と新規市場開拓に向けた四ツ創、四国各県、JRグループとの連携（現地商談会や旅行博への参画、WebやSNSによるプロモーション、JR6社共同宣伝展開）
 - ・台湾市場拡大に向けた台湾交通部鉄道管理局との更なる連携強化（友好連携事業の推進）
 - ・SNS活用による個人旅行者向け情報発信の強化
 - ・大阪・関西万博開催に向け四国外周辺空港からの誘客促進策の推進
- ②ALL SHIKOKU Rail Pass販売拡大に向けた施策実施と販売促進強化
 - ・多言語HP（SHIKOKU Rail Trip）による情報発信の強化
 - ・OTAを活用した露出拡大
 - ・交通事業者との連携による利用動向調査実施に向けた検討
 - ・自動改札機対応に向けた検討の推進
- ③海外旅行会社へのセールス強化
 - ・東アジア地区を中心としたセールスコールの実施
 - ・観光列車貸切の先行予約の更なる促進
 - ・四ツ創や四国各県との連携による新規市場拡大に向けたセールスの実施

(7) 旅行業事業の取組み

- ①2025年度以降を見通した持続可能な旅行業事業への構造改革
 - ・実店舗の体制見直しの実施と定着化
 - －カウンターでの取扱商品を鉄道利用を中心とした商品へ絞り込み
 - －セールスによる手配団体受注から当社の鉄道を利用する募集型企画旅行の販売・催行に人材を重点的にシフト
 - ・旅行業経理システム取替への対応
 - ・ユニット販売の拡大及びWeb販売へのシフトの推進
 - ・スマエキを活用したクーポンレス化に向けた取組みの開始
 - ・新評価基準（旅行業をやっているからこそ得られる鉄道運輸収入）での2025年度黒字化に向けた取組み
- ②列車と着地素材、宿泊等をセットにしたユニット商品の旅行会社への販売強化
 - ・主力コース（3ものがたり列車を乗り継ぐプラン）のブラッシュアップ
 - ・主力コース以外の商品開拓・販売や新規顧客へのセールスの継続実施
 - ・受注型企画旅行への対応や個人型ユニット商品の販売拡大
- ③集中と選択による高収益商品の造成
 - ・「四福の物語」等、観光列車と特急列車を乗り継いだ旅行商品の設定
 - ・にっぽん丸チャータークルーズの催行
 - ・ジパング倶楽部会員向け商品の設定や冬季集中送客等閑散期対策の実施
- ④地元等関係者と連携した取組み
 - ・「逆打ち」を含む四国霊場八十八箇所巡拝商品のブラッシュアップ及び販売
 - ・JR四国協定旅館ホテル連盟及びJR四国レール会と協同した取組みの実施
 - ・「第三十七回四国ごんぴら歌舞伎大芝居」ツアーの完遂と将来に向けた商品内容見直し検討
 - ・四国4国立大学や地元自治体等と連携した商品、「四国家のお宝BEST」の設定

2024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

2024年3月

J R 四 国

2024年度は、中期経営計画2025の4年目として、「瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーン」の開催、高松オルネや新松山駅の高架下施設の開業などを契機とした営業施策を展開し、確実な目標の達成に向けて取り組む。

については、下記のとおり、本年度も「四国再発見増収キャンペーン・利用促進キャンペーン」を実施し、J R四国グループ会社を含め全社員が一丸となり収益増を目指す。

記

1 四国再発見増収キャンペーン

(1) 実施期間

2024年4月1日から2025年3月31日まで

(2) 対象者

① 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、サポーター社員）及び嘱託社員とする。ただし、以下の者を除く。

ア J R四国ツアー支店において、セールス業務を担当する者

イ 休職期間中の者（専従休職及び出向休職を除く）

ウ J R四国グループ以外の会社からJ R四国へ出向している者

エ 非常勤の者

② J R四国グループ会社の役員、社員等（J R四国への出向者、J R四国からの出向者含む）

(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

J R四国の駅・J R四国ツアー支店・販売センター・しこくスマートえきちゃん、e5489（J R四国の券売機等での受取りのきっぷのみ、かつ他社完結除く）・tabiwa（他社完結除く）・しこくるり、で販売する、下記の商品を対象とする。

① 特別企画乗車券

② あじな散歩道

③ J R四国が主催する旅行商品（募集型企画旅行・受注型企画旅行）

④ ものがたり列車食事券・車内販売商品

⑤ ジパング倶楽部新規会員の紹介

⑥ 個札乗車券類（I C含む（他社完結除く））

※ 対象商品の詳細については、別紙で定める。

(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、J R四国の役員を除く。

なお、J R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。

③支給条件等

換算後の支給対象商品の実績が一定額以上となった場合に、実績額に支給率を乗じた額を支給する。(支給は半月毎)

(6) 表彰

成績優秀なJR四国の社員、エキスパート社員、契約社員、嘱託社員及びJR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

2024年4月1日から2025年3月31日まで

(2) 対象者

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、サポーター社員)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 休職期間中の者(専従休職を除く)

③ 非常勤の者

(3) 目標

対象グループ会社12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12社)

ジェイアール四国バス(株)、JR四国不動産開発(株)、四国キヨスク(株)、JR四国ステーション開発(株)、(株)JR四国ホテルズ、(株)めりけんや、(株)ジェイアール四国企画、四国開発建設(株)、四国電設工業(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、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。

以上