

# J R 四 国 労 組 ニ ュ ー ス

2025年3月31日（No.23/1） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

## 2025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の集大成 更なる飛躍を目指す年度に!!

JR四国労組は、3月11日に行った経営協議会において、「JR四国グループ事業計画2025」「2025年度事業計画」「2025年度営業施策」「2025年度増収キャンペーン」等について説明を受け、協議を行った。

このうち「JR四国グループ事業計画2025」について、会社から「2025年度は、中期経営計画2025の集大成であり、更なる飛躍を目指す年度」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。

#### 【JR四国グループ事業計画2025】

#### ◆JR四国グループの基本方針

#### BASIC POLICY 2025 グループ基本方針

2025年度は、中期経営計画2025の**集大成**であり、  
**更なる飛躍を目指す年度**である。

#### 1. 収益拡大及び利益率の向上

各セグメントの業種・業態の動向を踏まえ収益拡大だけでなく、利益率向上も意識して取り組みます。

#### 2. 構造改革の加速

※ 連結経常利益から単体の経常利益を差し引いたもの。

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、2025年度に取り組むべき施策を推進します。

#### 3. 人材の確保・育成・定着施策を強化

今後も人手不足が継続することを踏まえ、持続的な成長に向けて取組みを強化します。

#### 4. 収益基盤の構築によるポートフォリオ強化

引き続き、既存事業の市況悪化・環境悪化に左右されない取組みを進めるとともに、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ます。

#### 5. サステナブルな企業活動を推進

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、取組みを推進します。

将来のありたい姿



600億円



555億円  
(中計目標)



532億円

連結売上高目標

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/2） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

## ◆重点実施項目

3つを重点実施項目に基づき、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」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て取組みを推進

## ◆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2025年度基本方針

#### 更なる体質改善を目指す

香川県立アリーナの開業や大学開校等の新たな需要を確実に取り込み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。

#### 【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

#### 【バス事業】

- 将来に亘り安定的に黒字計上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
- 人材の確保、育成や業務運営の効率化、コストを意識した業務運営の推進

### II ホテルセグメント

#### 各ホテルが地域ナンバーワンホテル(※)を目指し、全国でも選ばれるホテルグループへ成長する

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、ホテルグループとして必要となる運営基盤の構築を進めます。

※その地域内で、顧客満足度(CS)、従業員満足度(ES)が高いこと。

- 安全・安心で上質な空間とサービスを提供し、ホテルのブランド力向上
- 持続的な成長に向けたホテルグループとしての運営基盤を構築
- 競争力を強化できるホテル開発に取り組み、四国内外への出店拡大

### 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。

- 駅周辺エリアの価値向上やまちづくりを通しての四国の活性化、お客様に喜んでいただける住環境の提供等による地域社会の豊かな発展に取り組む
- 駅ビル事業では、ターミナル駅の持つポテンシャルを最大限に引き出し、まちの「顔」として人が集い、にぎわいあふれる拠点を狙った取組みの推進
- 不動産事業では、保有による賃貸型事業と、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による収益拡大

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/3） 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めます。地域の特色、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、収益拡大及び利益率の向上を目指します。

- 安全・安心・品質を追求し、顧客満足度及び信頼の向上に努めるとともに、地域の特色やお客様のニーズを反映した商品企画・店舗づくりを行うことで収益拡大を目指す
- 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利益率の向上を図る
- 「高松オルネ」、「JR 松山駅だんだん通り」の開業を契機に開発した新ブランド直営店及びFC店について、持続的・安定的な成長の実現に向けて取り組む

### ◆収支計画(連結)

	事業計画	
	2024	2025
営業収益	532	560
(うち、鉄道運輸収入)	(226)	(230)
営業費用	690	703
営業利益	▲158	▲143
経常利益(a)	0	18
単体経常利益 (b)	▲8	6
連結貢献額(a-b)	8	12

## 【2025年度事業計画】

### ◆事業運営の基本方針

景気はゆるやかな回復基調で推移すると見込まれるものの、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される。このような中であっても、中期経営計画 2025 の集大成であり、更なる飛躍を目指す年度と位置づけ、以下を重点実施項目とし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

2025年3月に実施したダイヤ改正における列車設定を基本としつつ、輸送需要に応じた列車キロ・車両キロの適正化を行うため、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。

# J R 四 国 労 組 ニ ュ ー ス

2025年3月31日（No.23/4） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

## (2) 2025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	1,232 百万人 <sub>キ</sub>	18 百万 <sub>キ</sub>	52 百万 <sub>キ</sub>

### ◆鉄道施設の整備に関する計画

鉄道施設の整備については、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)

(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、徳島駅構内業務用施設集約化 ・松山駅周辺区画整理に伴う事務所集約化 ・電気設備等の地上設備・保守用機械の更新 等	70
	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 ・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	18
	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、レール張り出し対策 等	7
	環境保全		0
経 営 改 善 の 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 ・駅自動放送設備の整備 ・車両洗浄装置の改良 ・ICTを活用した土木構造物検査システムの導入 等 ・本社オフィスの順次リニューアル、リデザイン ・バリアフリー施設の整備	13
車 両		・特急電車・ローカル気動車のリニューアル ・各種電子機器・主要機器の更新 ・ハイブリッド式ローカル車両の導入 等	30
総 係 費			2
鉄道事業計			141
(再掲)		安全関連投資	117
維 持 更 新		徳島駅ビル消火設備取替、クレメント徳島ユニットバス取替 等	4
成 長 投 資		旧研修センター跡地開発、高知外資系ホテル開発、サーモン陸上養殖の展開 等	61
非鉄道事業計			65
会 社 合 計			206

### ◆収支計画・資金計画

#### 収支計画

(単位：億円)		事業計画	
		2024	2025 (案)
鉄道事業	営業収益	255	258
	うち運輸収入	226	230
	営業費用	422	419
	うち人件費	134	139
	うち動力費	28	27
	うち業務費	83	78
	うち修繕費	91	89
	うち減価償却費	74	76
	営業利益	▲168	▲161
非鉄道事業	営業収益	39	48
	営業費用	42	52
	営業利益	▲3	▲4
全事業営業利益		▲170	▲165
営業外利益		162	171
うち経営安定基金運用益		115	124
経常利益		▲8	6

#### 資金計画

(単位：億円)		事業計画	
		2024	2025 (案)
資金収入	営業的収入	456	478
	うち営業収入	294	306
	うち経営安定基金運用収益	115	124
	資本的収入	217	220
	うち借入金	82	76
	うち出資金	135	144
前年度よりの繰越金		293	238
計		966	935
資金支出	営業的支出	370	368
	うち営業支出	369	367
	資本的支出	332	334
	うち設備投資	185	206
	その他	5	1
	翌年度への繰越金	259	232
計		966	935

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/5） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

## 【2025年度営業施策について(目指すところ)】(詳細は別紙1参照)

2021年度からの「中期経営計画2025」においては、コロナ禍からの厳しいスタートとなったが、安全・安心・信頼の確保を事業運営の根幹として積み重ねつつ、各種営業施策に着手に取り組むことで、収入の確保及び生産性向上に努めてきた。  
2025年度は、中期経営計画の最終年度として各種施策を展開することにより収入計画の達成を目指すとともに、将来を見据えた営業体制の構築に向けた検討を行う。



### <中期経営計画における主な施策>

- 2021 四国DC
- 2022 伊予灘ものがたりリニューアル
- 2023 運賃・料金改定、「らんまん」放映
- 2024 瀬戸大橋線3億人、マリンライナー料金改定
- 2025 下記の収入計画達成に向け、各種施策展開

鉄道運輸収入  
**230億円**

旅行業収益  
**2.6億円**

※旅行業収益は税込み

需要拡大・利用促進による収入確保	販売体制のDX化の推進	事業運営を支える土台づくり
<ul style="list-style-type: none"><li>・瀬戸内国際芸術祭、大阪・関西万博(大阪DC)及び「あんぱん」放映に合わせた取組み</li><li>・アンパンマン列車事業25周年の取組み</li><li>・インバウンドの推進</li><li>・ものがたり列車のブランド力強化、トロッコ列車の利用促進</li><li>・四国内外の流動拡大、四国への誘客促進</li><li>・旅行業事業の各種取組み</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・「JR四国スマート改革」キャンペーンの継続</li><li>・「スマえき」の利用率向上</li><li>・「e5489」の知名度向上・利用促進</li><li>・非対面・無店舗販売等の推進</li><li>・宣伝等のデジタル化</li><li>・データの取得・分析・活用</li><li>・駅レンタカー事業の推進(グループの企業価値向上)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・QRコードに対応した自動改札機の導入拡大に向けた検討・準備</li><li>・Web販売のさらなる拡大に向けた「JR四国ツアー」予約手配等の自動化検討</li><li>・旅行業新体制のトレースと将来を見据えた検討の継続</li><li>・岡山発着特急の将来の全車指定席化を目指した施策の検討</li><li>・旅客営業制度の簡素化に向けた各社調整</li></ul>

## 【2025年度増収キャンペーン】(詳細は別紙2参照)

2025年度は、中期経営計画の最終年度として、「アンパンマン列車 25周年キャンペーン」の開催、連続テレビ小説「あんぱん」の放映や「瀬戸内国際芸術祭 2025」、「大阪・関西万博」の開催を契機とした鉄道利用の慇懃、「スマート改革」の深度化等、確実な目標の達成にむけて取り組む。

### ◆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9社のうち、2社以上利用する。※目標額は設定しない。

## 【発55号「営業施策に関する付議」について】

1 2024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。

### 【現状】

年度初からアフターコロナとして経済活動が正常化する中、各種営業施策を計画通り着実に実施することで収入の確保に努めました。

デジタルを活用した取組みについては、「スマえき」の利用定着及び拡大に向け、アプリ限定の特企券の発売を行ったほか、通学定期の一斉発売や更新時期に合わせた移行促進キャンペーンを展開しました。

また、瀬戸大橋線ご利用3億人キャンペーンやものがたり列車運行開始10周年の展開な

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/6） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

ど鉄道を利用した旅行需要の喚起・拡大を図りました。

定期外収入については、1月累計で対前年 104.2%と上回り、対平年（2019 年度）96.3%まで回復しました。

定期収入については、1月累計で対前年 107.4%と上回り、対平年（2019 年度）109.9%となりました。

## 【通期見通し】

8月末に台風 10 号接近による運休があったため、上半期時点では対計画を下回っていましたが、下半期は比較的天候に恵まれたことや本州方面からのご利用が堅調だったこと等により、計画を上回り推移しています。

通期見通しを正確に想定することは困難ですが、大きな輸送障害がなく収入が堅調に推移した場合、当社計画を上回り約 230 億円程度となると想定しています。

- 2 2023年5月に実施した運賃改定による効果及び影響については「長い期間での検証が必要」とのことであったが、現時点での検証状況を明らかにされたい。あわせて、依然として資源価格の高騰が続き、諸物価が上がり続けているが、今後の運賃改定に対する会社の考え方を明らかにされたい。

運賃改定とほぼ同時期に乗継割引を廃止したことや、改定がコロナ禍からの回復時期と重なったことから正確に把握することは難しいですが、おおむね改定申請時の想定である年間 18 億円程度の増収になったと考えています。

一方で、今後も物価高騰が続く場合、支援措置を活用しつつ経営努力を積み重ねたうえで、なお及ばない部分について価格への転嫁（運賃改定）を行う必要があると考えています。

運賃改定によって、お客様離れ（いわゆる逸走）が生じることから、ご利用状況や他交通機関の状況、中長期的な輸送需要の動向を踏まえた改定内容の検討が必要です。また、物価高騰も含め、会社の収支・キャッシュフロー等様々な事項を勘案し、運賃改定の幅、時期を検討していく必要があると考えています。

- 3 2025年度は「瀬戸内国際芸術祭 2025」「大阪・関西万博」の開催、朝ドラ「あんぱん」の放送が開始されるなど、2024年度に増して、インバウンドを含めた四国外からのお客さまにJR四国を多くご利用いただけるものと想定する。一方で、2024年度の利用実態を見ると、四国内の流動が戻りきっていない上に、四国内から四国外へのご利用が縮小傾向にある。これらの状況を踏まえ、鉄道利用促進に向けた取り組みを明らかにされたい。

四国内相互や、四国内から本州方面へのご利用は、前年を上回り推移しているもののコロナ前の水準を下回っています。人口減少による鉄道需要の縮小は避けることができませんが、当社の収入の柱であることから、鉄道利用促進に繋がる取組みを講じてまいります。

具体的に四国内は、「瀬戸内国際芸術祭 2025」、「NHK 連続テレビ小説『あんぱん』放映」等の地域イベントなどが開催されますので、アンパンマン列車運行開始 25 周年の取組みと合わせて関係団体と協力し需要の確保に努めます。

鉄道で周遊いただくことを目的に「エキタグ」対象線区でのスタンプラリーを実施するほか、鉄道を利用したモデルルートを作成しホームページ等で周知するなど告知展開に注力し、旅

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（N.23/7） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

行需要の喚起を図ります。また、「スマえき」で四国内の利用が便利でおトクに購入できることをPRすることで鉄道利用の拡大に繋げてまいります。さらには、香川県立アリーナ開業や徳島文理大学高松駅キャンパス開校を契機に拡大が期待される高松地区の需要をしっかりと取り込みます。

四国内から本州方面へは、「大阪・関西万博」開催を契機に、阪神往復フリーきっぷやe5489の利用促進を同時期に開催される「大阪DC」と合わせて展開します。さらには、JR西日本グループのWESTERポイントサービスが付与されるキャンペーンを展開し、利用促進を図ってまいります。このほか、繁忙期の本州方面特急列車の指定席を拡大することで収入増に繋げてまいります。

なお、2025年度は「瀬戸内国際芸術祭2025」などのイベントを契機にインバウンド旅客の四国への更なるご利用が期待されますが、ALL SHIKOKURail Pass等のデジタルパス化(QRチケットサービス)による利便性向上を図るとともに、個人旅行者向けにはOTAと連携したプロモーションの実施やSNSを活用した欧米豪向けの販売キャンペーンなどの販売促進策を推進しインバウンド需要の更なる拡大を目指します。団体市場向けには四国ツーリズム創造機構、各県と連携し東アジアへのセールスを強化するとともに東南アジアなどの新規市場も開拓し、観光列車を軸とした鉄道利用の拡大を図ります。

- 4 全国に先駆けた人口減少や少子高齢化により、鉄道をご利用になるお客様が減少傾向にあるが、沿線価値向上の取り組みによって、沿線の定住人口増加につながり、利用減少に歯止めがかけられると考える。沿線価値向上に向けた取り組みについて、会社の考え方を明らかにされたい。

## 【鉄道事業本部関係】

四国地域の人口減少は避けることができない課題ではありますが、人口が多く将来的にも比較的減少の幅が緩やかな都市部を中心として、自治体と連携しながら高松駅周辺のようなTOD(公共交通指向型開発・交通まちづくり)を目指していくことが重要と考えています。

当社としては、これまでもお伝えしてきたとおり、四国に最適で持続可能な公共交通ネットワーク「四国モデル」の構築を目指し、パターンダイヤ導入区間、導入時間帯の拡大を図り、お客様の利便性と効率性を両立させた都市圏輸送の充実を目指します。さらに、タクトダイヤの概念を推進していく等、バス等他モードとの連携を図ることで輸送需要の拡大とともに沿線価値の向上を目指します。

このほか、駅周辺でのイベント開催時の告知などを通して鉄道の利用頻度を増やしてまいります。また、お客様が将来に渡って安心してご利用できる鉄道を目指し、駅のバリアフリー化など地域と一体となり取り組んでいきたいと考えます。

※TOD(Transit Oriented Development):車に頼らず公共交通機関の利用を前提に組み立てられた都市開発もしくは沿線開発のこと。

## 【事業開発本部関係】

「高松オルネ」「JR松山駅だんだん通り」のさらなる運営力向上に努めるとともに、その他の駅ビル・商業施設を含めてターミナル駅の持つポテンシャルを発揮すべく、既存テナントの入れ替え等を計画的に実施します。また、運営会社とも協力しながら効果的なイベントを企画し、駅立地の魅力を最大限に引き出すことで、駅周辺のにぎわい創出に寄与するとともに、鉄道の利用促進につなげてまいります。

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/8） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

- 5 駅構内設備の改良を契機に、八幡浜駅は日勤化され働き方の見直しが図られる一方で、管理駅が日勤化された駅はこれまでに例がないと認識する。管理業務の将来展望や管理駅の役割について、どのように考えているのか明らかにされたい。

八幡浜駅では、駅構内設備の改良を契機に、泊まり勤務の日勤化により要員削減を行いました。これにより、働き方の見直しや人手不足への対処が図れたと認識しています。

ご指摘のとおり、今回初めて管理駅が日勤化されましたが、管理の体制は変更しておらず、異常時（八幡浜駅折り返し運転等）や設備故障時等については、これまで通り関係社員を呼び出して対応します。また、早朝・深夜時間帯の自動券売機故障等の第一報は、宇和島駅の当務にも通知されるようシステムの変更を行います。

現在、除草や雑木伐採、多客時の警戒警備、清掃等の業務委託により管理業務の負担軽減を推進しているところであり、今後の管理駅のあり方については、それらの状況等を踏まえて検討してまいります。

- 6 駅のバリアフリー化の推進は、高齢者や障がい者等のお客様の円滑な移動や安全性の向上を図るため重要な取り組みであると認識する。バリアフリー化推進に向け、段差の解消やエレベーターの設置計画を明らかにされたい。あわせて、車いすのお客様の列車乗降のサポートのため駅係員等が対応しているが、要員体制を踏まえると将来に亘って持続可能な対応とは言い難い。車いす利用の旅客対応に対するソフト・ハード面のそれぞれの観点から、会社の考え方を明らかにされたい。

駅のバリアフリー化工事については、多額の経費を要するため、まずは国の定める「移動等円滑化の促進に関する基本方針」で定められている1日平均利用者数（乗降人員）3,000人以上の駅及び基本構想の生活関連施設（※）に位置付けられた2,000人以上の駅への整備を行う事を目指しています。

現在、多度津駅が1日の利用者数3,000人を超えているため、多度津駅におけるバリアフリー化工事の施工に向けて国や地方自治体との調整・施工計画の推進を行っています。

なお、基本方針で定められている箇所以外へのバリアフリー化工事については、国からの補助金を受けることが難しいため、当社単独で整備することは困難な状況です。

また、車いす等のお客様の列車乗降のサポートについては、非番・休みの従業員を所属駅に立ち寄ることなく、介助を行う駅に直行直帰させる試行を行っています。引き続き、負担軽減策を検討・実施するとともに、外注化についても検討してまいります。

※生活関連施設に位置付けられた当社施設はありません。

- 7 J R 四国の旅行業事業は、2024年度に体制の見直しが行われ「より鉄道運輸収入確保に特化した形に転換し、収支改善を目指しながら事業を継続する」と方向性が示された。現行の販売・企画体制による現状分析とあわせて、今後一層の収入確保に向けどのように取り組むのか、明らかにされたい。

旅行業の体制見直しにより、一部従業員は販売センターや駅に配置転換し、Web販売の強化や駅要員不足への対処を図っています。

また、当社主催旅行商品の約2/3が販売センター（旅の予約センター（電話）、JR四国ツアーWeb（インターネット））での発売にシフトしている現状を踏まえるとともに、小さい要員

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/9） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

規模では急遽の代務手配が難しいといった課題が抽出されたため、円滑な運用のために JR 四国ツアー徳島・高知支店では 2025 年 1 月から日曜日の定休日化を試行しています。また、松山支店でも 2025 年 4 月から試行いたします。

今後もユニット販売の強化や Web 販売へのシフトを進めることで、旅行業収入の確保に取り組んでまいります。

- 8 チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」が導入されて以降、決済方法の拡充やアプリの操作性及び利便性を向上させるも取扱い収入に占める収入割合は依然として伸び悩んでいる。この状況を打開するための会社の取り組みを明らかにされたい。あわせて、ICカードの対応が一部の駅に限られていることによる課題を踏まえたうえで、こうした運賃收受について今後の展望を明らかにされたい。

## 【チケットアプリ関係】

チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」の定着・拡大に向けては、Web 広告の活用やホームページのリニューアル、新松山駅へのスマえき対応改札機の導入を契機とした PR 活動の実施等により、認知度向上を図りました。この結果、2025 年 1 月末時点の会員数は約 8 万人となり、対前年比で約 2 倍の増加となりました。

定期外については、11 月に実施したアプリのバージョンアップにより、デジタル障害者手帳「ミライロ ID」とアカウント連携により障害者割引を適用したきっぷが購入できるようになるなど機能増強に努めましたが、乗車券などのご利用の伸びが想定を下回り、第 3 四半期の目標 7%に対し、実績 5.8%と目標を達成する事はできませんでした。2 月にはアプリ限定の「スマえき(か)しこくフリーきっぷ」を発売し、価格面での魅力度向上を図りました。

定期については、新規購入や年度初からの継続購入が順調に推移した結果、第 3 四半期は目標 14%に対し実績 17.2%と堅調に推移しております。3 月からは、定期券所有者限定の商品「スマえき定期専用チョイ乗り特急券」の発売を開始しました。

今後は、宣伝物の意匠の方向性を刷新し、ビジネス層を意識したデザインへの変更を図り、ご利用の拡大に努めてまいります。

## 【IC カード関係】

ICOCAエリアの拡大については、IC機器の整備に多額の経費を要するため実現には至っておらず、現時点においては具体的な拡大計画はありませんが、IC非対応駅における精算対応に伴う列車遅延による影響や、お客様の利用状況を勘案し、昭和町のようなICOCAエリア内で歯抜けとなっている箇所への整備や、特急停車駅への拠点整備等について、幅広く検討を進めてまいります。

- 9 インバウンド需要の高まりなどによるご利用回復により、車内混雑が課題となっている中、特に特急南風号においては列車の定員を上回るお客様が立席にて乗車され、サービス低下につながっていると認識する。車両数に限りはあるもののお客様の着座ニーズに応えた編成両数での運行がサービスの向上につながると考える。会社の考え方を明らかにされたい。

着席ニーズの高まりに応えるべく指定席提供数を増やすことで、サービス品質の向上及び

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/10） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

当社収入拡大の両立を図っております。

2024年4月～12月の実績では、指定席の利用が前年と比較して112%に増えており、指定席移行による鉄道運輸収入の向上効果もあります。

車両数に限りがあるため定常的に編成両数を増やすことは困難ですが、多客期間等においてはお客様の動向を注視し、こまめな車両増結を実施する考えです。なお、2025年3月ダイヤ改正にて2700系車両の予備車が増える(2両増)こともあり、これまで以上に柔軟な対応が可能になると考えています。

また、自由席から指定席への移行を促すため、おトクな「e5489」チケットレス商品を設定するとともに、車内額面や座席ポケット、駅頭で告知広告を掲出し、指定席への誘導を積極的に進めて参ります。

- 10 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、アテンダント等においては、運行区間が複数ある列車等の勤務にあたり拘束時間が長時間に亘るなど、要員の逼迫と相まって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、あるいは運行拠点の見直しが必要であると考え。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・JR 四国ツアー支店・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決めてまいります。

「ものがたり列車」は、旅行会社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、可能な限り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。

- 11 2025年度は『中期経営計画2025』の最終年度として、目標の達成に向けた節目の年度である。非鉄道事業における最大限の収益の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。特に、専門的な知識やノウハウが必要とされるマンション・ホテル事業をはじめとする事業において、業界内で競争力を確保するための体制強化や将来展望を明らかにされたい。

ホテルセグメントについては、各ホテルが地域ナンバーワンホテルを目指し、全国でも選ばれるホテルグループへの成長に向けた取組みを推進します。具体的には、宿泊ニーズの変化やお客様評価に基づく、時代に対応した上質な空間・サービスの提供し、ホテルのブランド力向上を図るとともに、(株)JR 四国ホテルズと一体となり、2本部体制(営業統括本部・管理統括本部)への着実な移行やIT・DX化の推進等による省力・省人化を図り、持続的に成長するホテルグループに向けた運営基盤を構築します。また、「クレメントイン」より上位の価格帯で新ブランドを構築し、競合との差別化を図るとともに、新規出店候補地、リブランド案件の情報収集を強化し、新築物件の賃貸借や既存物件のオペレーターチェンジなど多様な出店形態による出店拡大を進めます。簡易宿所「4S STAY」は、空き家等再生事業として、年々増加する空き家等の活用による地域活性化への貢献及び収益拡大に向け、既存店舗のブラッシュアップに取り組むとともに、四国を中心に出店拡大を図ります。

駅ビル・不動産セグメントについては、総合不動産事業の確立に向けた高い成長を目指します。駅ビル事業では、ターミナル駅の持つポテンシャルを最大限に引き出し、まちの「顔」とし

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23/11） 発行責任者/大谷 清 編集責任者/和田 庄平

て人が集い、にぎわいあふれる拠点を目指し、新規開業施設においては、運営力向上、販促による誘客及び継続的なリーシングに取り組むほか、既存施設においても施設計画の見直し、空き区画等へのテナント誘致、計画的な既存テナントの入れ替え等により収益の拡大を図ります。松山駅ビル開発については、周辺用地の活用方法など松山駅周辺エリアの方向性、今後の行政等周辺動向には注視しながら、開発を進めます。

不動産事業では、分譲マンション「ル・サンクつくば並木」の建設・販売を推進するとともに、販売中の4物件（「ブランチエラ道後樋又」「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」）の早期完売を目指すほか、四国内に限らず、首都圏を含めて引き続き投資案件の精査・検討を行います。2025 年度末竣工予定の旧研修センター跡地の学生会館・サービス付高齢者向け住宅・一般賃貸住宅の開発及び 2028 年秋開業予定の「コートヤード・バイ・マリオット高知」については、開発を確実に推進します。また、四国内及び首都圏等において、引き続き賃貸オフィス・マンション等の収益物件を取得するとともに、契約促進キャンペーンや賃料設定の見直しを行うなど賃貸マンション入居率向上に努め、収益不動産の利益最大化に向けた取組みを推進します。

飲食・物販セグメントについては、新たに策定した「食の安全・安心に関するガイドライン」に基づき、JR四国グループ一体となって「食の安全マネジメント」の強化・推進を図るとともに、地域の特色やお客様のニーズを反映した商品企画・店づくりを行うことで収益拡大を目指します。また、適切な目標管理によるマネジメントの強化・徹底及び不採算事業・店舗からの早期撤退や業態変更を行うことで収支改善に努めます。「高松オルネ」「JR松山駅だんだん通り」の開業を契機に開発した新ブランド直営店及びFC店については、着実な運営を行うとともに、持続的・安定的な成長の実現に向け、店舗拡大を進めていきます。

新規事業については、2024 年8月から熊本県八代市でトライアルを開始したサーモン陸上養殖事業について、愛媛県西条市においても事業を開始するとともに、四国内での更なる展開を図ります。また、2024 年3月に高知～窪川間にて外部事業者への貸付を開始した鉄道事業用光ケーブルを活用したインフラシェアリング事業については、瀬戸大橋経由の本四間ネットワーク提供を計画しています。

これらの施策の実施にあたっては、外部能力や業務提携等の活用、外部人材の受入や経験者採用の推進、研修等を通じた従業員の意識改革等による人材・ノウハウの充実など一層の体制強化が重要であり、非鉄道事業のプロフェッショナルを目指す新規採用を強化し、将来の中核人材として育成していくほか、従業員のモチベーションの維持・向上と能力の発揮を目的に公的資格取得者の拡大を推進するとともに、既存のキャリアスクエア研修を拡充し、事業開発部門でのキャリアアップに特化したキャリア転換のための研修を実施し、将来的にはプロ集団を目指します。

## 12 2025年度の増収施策について明らかにされたい。。

2025 年度は、景気はゆるやかな回復基調で推移すると見込まれるものの、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。このような中であっても、中期経営計画 2025 の集大成であり、更なる飛躍を目指す年度と位置づけ、各種施策に取り組めます。

具体的には、付議事項3においても申し上げましたが、年度初から「瀬戸内国際芸術祭 2025」「大阪・関西万博」、高知県を舞台とした「NHK 連続テレビ小説『あんぱん』」放映など、四国及び周辺地域での大きなイベント等が開催されることから、四国内外での観光需要の高まりが期待されます。これを契機にアンパンマン列車 25 周年の取組みと合わせ、四国内及び本州方面の流動拡大に努めることで鉄道利用促進に繋げてまいります。

# J R 四国労組ニュース

2025年3月31日（No.23／12終） 発行責任者／大谷 清 編集責任者／和田 庄平

香川県立アリーナ開業により、大規模コンサート等のイベント開催時は四国内外から鉄道をご利用いただけると考えますが、車両の増結や臨時列車の運行、駅の案内体制強化等により多くのお客様が快適にご移動いただけるよう努めてまいります。

徳島文理大学高松駅キャンパス開校により、本州や西讃方面から乗換なしで通学が可能となることから通学需要が増えると想定されますが、香川キャンパス周辺(志度)に居住する在校生について大学に働きかけを行い、高松までの高德線利用を促進します。

拡大するインバウンドについては、SNS を活用した四国の情報発信を展開し、ALL SHIKOKU Rail Pass の増売を図るとともに、観光列車の団体利用を促進してまいります。

ものがたり列車は、引き続きサービスや食事内容をブラッシュアップすることでお客様の満足度を維持するとともに、一部特企券の効力見直しによるご利用単価増を図ります。

このほか、最繁忙期に本州方面特急列車の指定席を拡大することで収入増に繋げてまいります。

- 13 今後の人口減少や少子高齢化の進展を見据えれば、当社だけでなく、地方自治体をはじめとする地域の関係者との連携が必要不可欠である。短期的には地域と連携した利用促進に取り組むとともに、駅の運営を自治体等に委ねるなどの方策が求められるうえに、長期的な視点において持続可能な運営体制の構築が不可欠であるとする。これらの取り組みに対する会社の考え方を明らかにされたい。

四国が目指すべき公共交通ネットワークの将来像については、懇談会Ⅱの中間整理において「新幹線を骨格とした公共交通ネットワークの構築」と示されていることを踏まえ、各モビリティの特性や地域の特性・実情を踏まえた適切な公共交通ネットワークのあり方、その中での鉄道の活かし方等に関する検討を進めます。

また、利用者や地域戦略の視点に立った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、沿線自治体等関係者との議論・検討を進めるとともに、調査・実証事業等も踏まえ、「5カ年推進計画 2021～2025」の総括検証及び事業の抜本的な改善方策の検討を行います。

以上

# 2025年度営業施策について

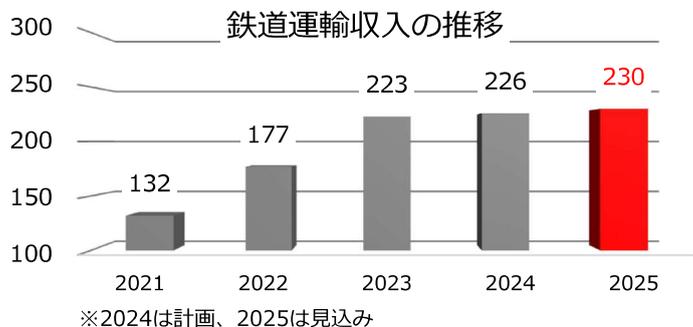
2025年3月  
J R 四 国

## 2025年度営業施策について<目指すところ>

1

2021年度からの「中期経営計画2025」においては、コロナ禍からの厳しいスタートとなったが、安全・安心・信頼の確保を事業運営の根幹として積み重ねつつ、各種営業施策に着実に取り組むことで、収入の確保及び生産性向上に努めてきた。

2025年度は、中期経営計画の最終年度として各種施策を展開することにより収入計画の達成を目指すとともに、将来を見据えた営業体制の構築に向けた検討を行う。



### <中期経営計画における主な施策>

- 2021 四国DC
- 2022 伊予灘ものがたりリニューアル
- 2023 運賃・料金改定、「らんまん」放映
- 2024 瀬戸大橋線3億人、マリンライナー料金改定
- 2025 下記の収入計画達成に向け、各種施策展開

鉄道運輸収入  
**230億円**

旅行業収益  
**2.6億円**

※旅行業収益は税込み

### 需要拡大・利用促進による収入確保

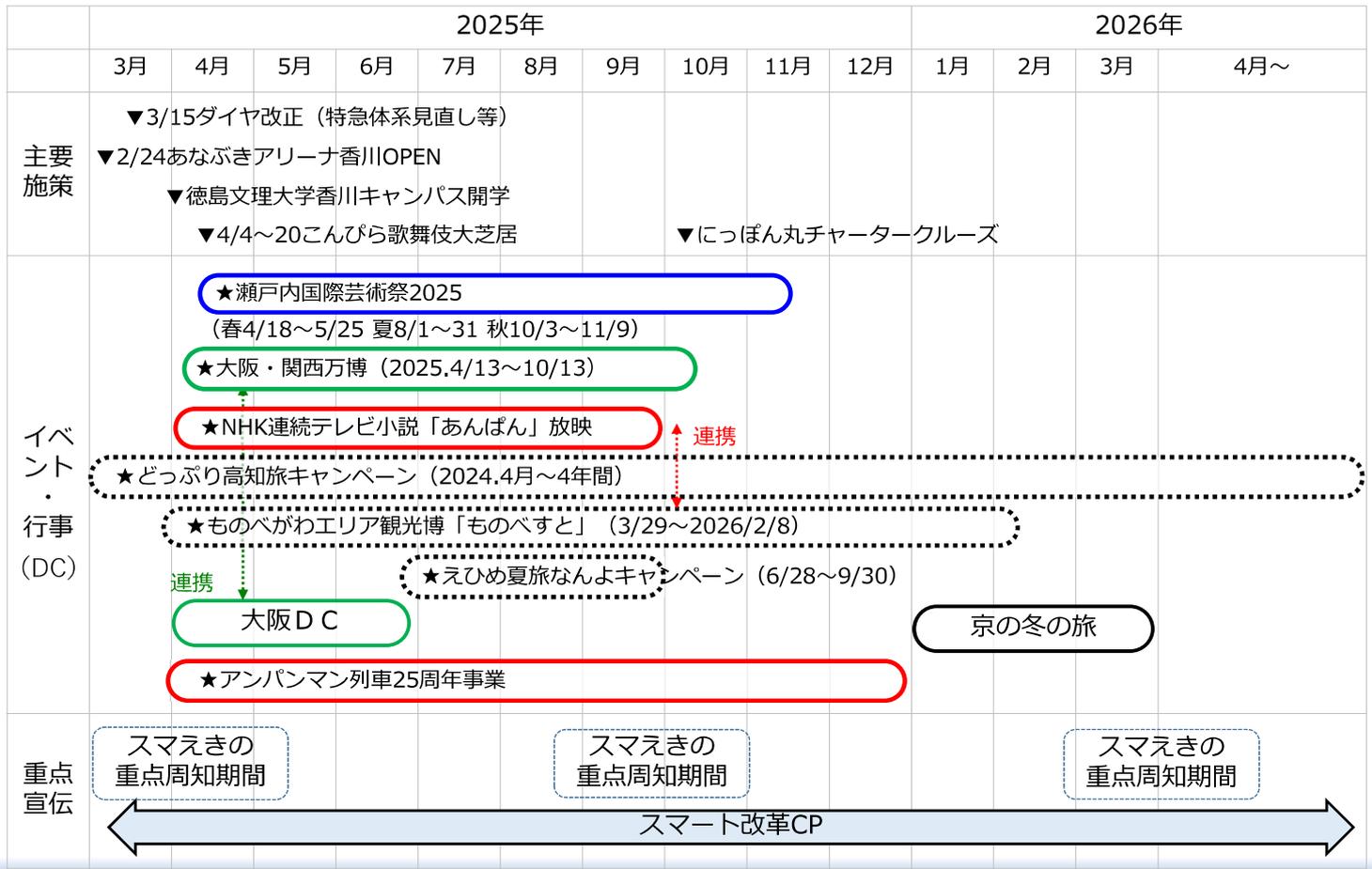
- ・瀬戸内国際芸術祭、大阪・関西万博(大阪DC)及び「あんぱん」放映に合わせた取組み
- ・アンパンマン列車事業25周年の取組み
- ・インバウンドの推進
- ・ものがたり列車のブランド力強化、トロッコ列車の利用促進
- ・四国内外の流動拡大、四国への誘客促進
- ・旅行業事業の各種取組み

### 販売体制のDX化の推進

- ・「JR四国スマート改革」キャンペーンの継続
- ・「スマえき」の利用率向上
- ・「e5489」の知名度向上・利用促進
- ・非対面・無店舗販売等の推進
- ・宣伝等のデジタル化
- ・データの取得・分析・活用
- ・駅レンタカー事業の推進(グループの企業価値向上)

### 事業運営を支える土台づくり

- ・QRコードに対応した自動改札機の導入拡大に向けた検討・準備
- ・Web販売のさらなる拡大に向けた「JR四国ツアー」予約手配等の自動化検討
- ・旅行業新体制のトレースと将来を見据えた検討の継続
- ・岡山発着特急の将来の全車指定席化を目指した施策の検討
- ・旅客営業制度の簡素化に向けた各社調整



## 需要拡大・利用促進による収入確保

### 地域イベント等実施に合わせた取組み

2025年度は「瀬戸内国際芸術祭2025」「大阪・関西万博」等のイベント開催や、「NHK連続テレビ小説『あんぱん』放映」で四国内外の観光需要の高まりが期待されることから、関係団体と協力し需要確保に努める。

さらには、高松地区において「あなぶきアリーナ」開業による需要増や「徳島文理大学高松駅キャンパス」開設による通学利用を着実に取り込む。

#### 瀬戸内国際芸術祭2025

【期間】 春会期：4/18～5/25 夏会期：8/1～31 秋会期：10/3～11/9

- ・会場の設定を踏まえ、既存特企商品の効力を一部変更し発売する。
- ・新たに夏会期の会場となる志度・津田エリア、引田エリアへの利用拡大を図る。
- ・団体型旅行商品の造成を行う。
- ・ユニットとして組み入れた商品プランを設定のうえ、AGTへのセールスを実施する。
- ・春～夏会期に合わせて、期間限定でデジタル駅スタンプ（エキタグ）ラリーを開催、芸術祭にちなんだデザインスタンプを設定し、鉄道利用促進を図る。
- ・旅行会社向け特別レートを設定し商品造成を促進する。
- ・関係者と連携し、大阪・関西万博や大阪駅でのプロモーションを行う（調整中）。
- ・インバウンド向けOTAを活用したプロモーション施策を実施する。



大阪・関西万博

【期間】 2025年4月13日～10月13日

- ・団体型旅行商品の造成を行うほか、個人向けには「赤い風船」万博商品を販売するとともに、各種宣伝や各メディアでのプロモーションを強化し、e5489や特別企画乗車券の利用促進を図る。
- ・万博目的に来日したインバウンドのお客様の四国への来訪を推進すべく、ALL SHIKOKU Rail Passと他社商品を組み合わせた割引セット販売を行う。
- ・同時期に開催される大阪デスティネーションキャンペーン（2025年4月～6月）に合わせた団体型旅行商品造成や旅行会社等へのセールスを図るとともに、JR西日本との協働プロモーションを展開し大阪エリアへの集中送客を図る。



NHK連続テレビ小説「あんばん」

【期間】 2025年4月～9月

- ・JR四国バス、土佐くろしお鉄道、とさでん交通、地元観光施設との連携によるエリアきっぷ「やなせたかしさんふるさとの地を巡る高知ものべ周遊パス」を造成・発売する（3月～1年間）。
- ・「南風」「しまんと」の土佐山田駅、後免駅の到着前車内自動放送で、やなせたかしさんのふるさとやゆかりの施設を紹介する。
- ・高知駅、後免駅、土佐山田駅で歓迎のぼり旗（高知県、香美市、物部川DMO作成）を掲出する。
- ・旅行会社向け特別レートを設定し商品造成を促進する。
- ・地元行政や観光団体と連携した誘客施策を展開する。
- ・京阪神等都市圏でのプロモーションを実施する（JR西日本、鉄道他社との共同宣伝）。
- ・関係者と連携し、大阪駅でのプロモーションを行う（調整中）

2025年度の観光キャンペーン等

地域の観光キャンペーンと連携し、誘客及び送客に取り組む。

【主な観光キャンペーン（期間）】

- ・大阪デスティネーションキャンペーン（2025年4月～6月）
- ・どっぷり高知旅キャンペーン（2024年4月～2028年3月）
- ・ものがわエリア観光博「ものべすと」（2025年3月～2026年2月）
- ・愛媛県南予観光キャンペーン（2025年6月～）
- ・京都デスティネーションキャンペーン（2026年1月～3月）



サンポート高松地区開発を契機としたご利用促進

- ・「あなぶきアリーナ香川」オープンに伴い、規模が大きいコンサートやスポーツ大会等が開催されることから、ご利用状況に応じた多客対応を着実に実施し、収入確保に努める。
- ・徳島文理大学高松駅キャンパス開設に伴い、新入生及び志度在住の在校生の通学需要を取り込む。また、新入生や磁気定期を使用している在校生に対し、「スマえき」利用を勧めていただくことを大学に働きかけ、スマえき定期ユーザーを増やす。



## 事業25周年を迎えるアンパンマン列車の取組み

アンパンマン列車がデビュー25周年を迎えることから、これを記念した様々な事業を展開し、アンパンマン列車の利用促進及びさらなる認知度向上を図る。

### アンパンマン列車事業25周年の取組み

【期間】 2025年4月～12月

- ・「初代アンパンマン列車」の復刻デザインの列車を高知～中村・宿毛間で運行する（4月～）。
- ・アンパンマン列車を組み込んだユニット商品を旅行会社へ提案する。
- ・アンパンマン列車ご利用のお子様にグッズをプレゼントする。
- ・アンパンマン列車スタンプラリーを開催する。
- ・グループ会社についても、25周年を記念した事業展開を行う。



初代アンパンマン列車デザイン



25周年記念ロゴマーク

## インバウンドの推進

全国的にコロナ禍からの回復や円安によりインバウンド需要は高まっているが、四国内においても直行国際便の運行再開や増便による需要増をしっかりと取り込む。さらには、瀬戸内国際芸術祭や大阪・関西万博等のイベントを契機とした誘客に努める。

### プロモーション・受入体制構築

- ・四国ツーリズム創造機構や四国各県等との連携により東アジア地区の販売強化と新規市場を開拓する。
- ・国営台湾鉄道株式会社との更なる連携強化を図る。
- ・SNSを活用した個人旅行者向け情報発信を強化（繁体字、英語 Facebook）する。
- ・四国外周辺空港からの誘客促進策を推進する。
- ・松山市との連携協定に基づく施策を実施する。
- ・グローバルHPを活用した情報発信宣伝を展開する。
- ・スマートフォンの位置情報を活用し、インバウンド旅客の移動実態を把握し収入分析を行う。

### 海外旅行会社へのセールス強化

- ・東アジア地域を中心としたセールスコールの実施と情報発信を強化する。
- ・インバウンド団体セールス強化と共に、ものがたり列車貸切先行予約の更なる促進をし、インバウンド団体販売の拡充を図る。
- ・予約団体に対しては宿泊等の追加手配セールスも促進し取扱額の拡大を図る。

### ALL SHIKOKU Rail Pass (ASRP) の増売

- ・OTAと連携したデジタルパス化（二次元コードを活用した直接乗車サービス）による窓口省力化及び窓口混雑緩和策並びに販売促進施策を推進する。
- ・OTAを活用した販売促進策の展開によるASRPの露出拡大及び販売強化する。
- ・SNS活用による欧米豪旅行者向けASRP認知向上施策を実施する。（東京～四国へのアクセス方法PR動画活用など）

### その他

- ・「内子・大洲町並散策1日パス」のデジタルパス化により窓口省力化及び窓口混雑緩和を図る。
- ・デジタルパスを活用したインバウンド向け「特別企画乗車券・主要区間切符」等の発売を検討する。

## ものがたり列車のブランド力強化・トロッコ列車の利用促進

ものがたり列車は、サービスや食事内容のブラッシュアップによる高い顧客満足度維持を図るとともに、高付加価値提供による収益増に繋げていく。  
 藍よしのがわトロッコについては、ハード・ソフト両面からのテコ入れを検討していく。

### ものがたり列車のブランド力強化

- ・ 飲食メニュー見直しやグッズのブラッシュアップを通じて満足度向上及びリピーター確保に繋げる。
- ・ 「夜明けのものがたり」について、「土佐のおきゃく」をテーマとした特別運行を実施する。
- ・ 海外AGT向けの貸切運行について外国語放送等のサービス強化を図るとともに、ヴィーガン対応や高額条件での号車貸切等を検討する。
- ・ 付加価値を付けた収益性の高い旅行商品を造成・販売する。
- ・ インバウンド大口団体の先行予約や旅行会社へのユニット販売を強化する。
- ・ Webを活用した指定席予約及び指定席管理方法の検討を深度化する。
- ・ 「バースデイきっぷ」等の効力見直し（ものがたり列車を対象外化）、「あじな散歩道」観光列車プラン等の価格見直しにより割引販売を抑制する。
- ・ 「あじな散歩道」観光列車プラン、JR四国ツアー、tabiwa by WESTERでの食事券販売などWeb販売の認知度向上に努める。
- ・ 周年やご利用者達成を記念したイベントを実施し、メディア露出を図る。
- ・ 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を行う。

### トロッコ列車の利用促進

- ・ 設備充実（トイレ洋式化及びWi-Fi設置）を訴求し、満足度向上を図る。
- ・ 需要が高いものがたり列車の受け皿となる列車を指向すべく、活用方法を検討する。
- ・ e5489での「観光列車チケットレス」商品の設定を行うことにより販売チャンネルの拡大を図る。
- ・ 食事等の特別メニューによる貸切サービス強化を検討する。

## 四国内外の流動拡大、四国への誘客促進

方面別のご利用について、四国内及びコロナ禍後で回復が遅れている四国から本州方面の利用促進を図るとともに、四国外からの誘客促進を図っていく。

### 主な取り組み

- ・ 東京方面への「のぞみ早特往復きっぷ」発売終了に伴い、「EX予約」との併用を念頭に置いた「e5489」専用商品を四国内⇄岡山間に設定することで、四国内⇄本州間の利用促進を図る。
- ・ ジパング倶楽部発足40周年を契機としたキャンペーンを実施し、利用促進及び会員数確保に繋げる。
- ・ ツーリズムEXPOジャパン等の大型イベントへの出展を通じた国内外への情報発信を行う。
- ・ JR四国商品説明会開催による情報発信と商品造成を促進する。
- ・ 本州の鉄道事業者との相互宣伝による都市部での効果的な宣伝を展開する。
- ・ 地域イベント等実施に合わせた旅行会社向け特別レート設定や商談を実施する。また、旅行会社向けにグリーン席の特別レートを設定する。
- ・ 繁忙期の本州方面特急列車の指定席増を行う。
- ・ 「しこくるり」「tabiwa by WESTER」等のMaaSに観光素材や二次交通の組み込みを提案する。
- ・ 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を拡充する。

### <地域との連携>

- ・ 香川県、高知県、松山市と連携協定に基づく共同事業を実施する。
- ・ 四国ツーリズム創造機構と連携したJR周遊促進施策を実施する。

### 旅行業事業の取組み

収益最大化に向け商品設定及び販売に努めるとともに、新体制をトレースし、将来を見据えて検討を続けていく。

#### 収益最大化に向けた取組み

- ・40周年となる令和7年度第38回「四国こんぴら歌舞伎大芝居」について、ツアー設定およびユニットセールスによる完売と次回に向けた商品内容見直し等の検討を行う。
- ・にっぽん丸チャータークルーズを催行する。
- ・瀬戸内国際芸術祭に向けた団体型旅行商品の造成を行う。
- ・大阪・関西万博に向けた団体型旅行商品の造成を行う。
- ・ジパング倶楽部会員向け商品や冬季閑散期対策商品等を設定し、需要の底上げを図る。
- ・定期列車を利用した高収益商品の造成、ユニット販売を行う。
- ・利用状況に合わせ、「TAKAMATSU ORNE」や「JR松山駅だんだん通り」の商品造成を行う。
- ・地元自治体等と連携し、収益性と地元貢献を両立しうる商品の設定を行う。
- ・JR四国協定旅館ホテル連盟及びJR四国ルール会と協働した取組みを行う。

#### 将来を見据えた販売体制

- ・Web販売の拡大に向けた「JR四国ツアーWeb」予約手配等の自動化を検討する。
- ・新体制のトレースを行うとともに、将来を見据えて検討を続けていく。

## 販売体制のDX化の推進

### 「JR四国スマート改革」キャンペーンの継続

- ・チケットアプリ「しこくスマートえきちゃん」(スマえき)や「e5489」、指定席券売機やアシストマルス等の利用促進を図るべく、効果的な周知を展開する。

### 「スマえき」の利用率向上、「e5489」の知名度向上・利用促進

- ・「スマえき」については、ターゲットを明確に訴求することで利用率の向上を図る。
- ・「e5489」については、おトク感や利便性を訴求し、利用促進を図る。

#### スマえきの利用促進

- ・導入3周年を契機とし、ビジネス層を主ターゲットとした新ビジュアルプロモーションを展開する。
- ・共感性が高い「価格」「利便性」を意識した訴求を行う。
- ・四国内の商品や告知体系を「スマえき」主体に組み替える。
- ・定期更新時期の集中的な告知や新入生向け通学定期の一斉発売を行う。
- ・スマえき定期専用チョイ乗り特急券を発売する。
- ・MaaSを見据えた他交通機関との連携に向けた取組みの検討を行う。

#### e5489の利用促進

- ・e5489(チケットレス含む)のおトク感や利便性を訴求「指定席=e5489」し、ご利用促進を図ることを目的に、統一したプロモーションを展開する。
- ・おトクを前面に出した「WESTERポイント」と連携した本州方面e5489特企商品ご利用キャンペーンを展開する。
- ・今後の「南風」全席指定席化を目指すべく、おトクなe5489チケットレス特急券や四国内短距離利用者向けの企画商品の設定を行い、利用促進を図る。

## 非対面・無店舗販売等の推進

- ・アシストマルスの利用状況や運用状況をトレースし、必要な対策を講じてさらなる効率化や利用促進・定着化を図る。
- ・JR西日本「tabiwa by WESTER」アプリ、四国ツーリズム創造機構「しこくるり」アプリを活用した四国外のお客様の非対面販売の利用促進を図る。
- ・QRコードに対応した自動改札機の導入拡大に向けた検討・準備を進める。

## 宣伝等のデジタル化

- ・SNS（公式LINEや、X、YouTubeチャンネル等）を積極的に活用する。
- ・時期やターゲットを絞ったタイムリーな宣伝展開などお客様への訴求方法を検討する。
- ・顧客動向蓄積によるリターゲティング広告の展開などWeb特性を発揮した効果的な広告宣伝を行う。
- ・紙媒体（パンフレット・ポスター等）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等）への宣伝媒体の移行を推進する。
- ・デジタル駅スタンプ「エキタグ」を活用したキャンペーン等の誘客促進策を実施する。

### デジタル駅スタンプ「エキタグ」の導入予定

- ・高德線、鳴門線、徳島線の計16駅に新規導入する（3月）。
- ・導入記念スタンプラリーを実施する（3月～8月）。

## データの取得・分析・活用

- ・「スマえき」により取得できるデータ分析結果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を行う。
- ・利用者アンケート（2024年秋冬）の実績データを活用した営業施策を検討する。
- ・スマートフォンの位置情報を活用し、インバウンド旅客の移動実態を把握し収入分析を行う。
- ・ダイヤ改正を踏まえ都市間等の利用状況や収入影響の把握に努める。

## 駅レンタカー事業推進（グループの企業価値向上）

- ・駅レンWEB予約システム、駅レンタカー四国WEBサイト及び(株)駅レンタカーシステムのシステムを活用し、引き続き特企商品や旅行商品との連携を進める。
- ・運営コストの低減及び二次アクセス機能の維持・向上を図るため、業務提携会社との連携強化等の方策検討を深度化する。

## 企業価値を向上させる設備投資

- ・QRコードに対応した自動改札機の導入拡大に向けた検討・準備を進める。
- ・Web販売のさらなる拡大に向けた「JR四国ツアー」予約手配等の自動化を検討する。

## お客様の利便性向上や省力化・省人化に資する効率化施策

- ・岡山発着特急の将来の全車指定席化を目指した施策を検討する。
- ・旅客営業制度の簡素化を図る。
- ・異常時における代替輸送の円滑化を図る。（振替票の省略等）

### 新幹線連絡特急等の全車指定席化に向けた施策

- ・最繁忙期（のぞみ全席指定席期間）に「しおかぜ」の指定席を増やし収入単価アップを図る。
- ・多客期に「南風」の指定席を増やし、自由席から指定席へご利用をシフトする。
- ・「南風」利用区間において、おトクなe5489チケットレス特急券や四国内短距離利用者向けの企画商品の設定を行い、指定席の利用を促進する。
- ・土休日の「しおかぜ」「南風」乗車率を踏まえ、「阪神往復フリーきっぷ」の土休日2日間用の設定を終了する。
- ・着座ニーズを満たす為、「マリンライナー」の指定席増席を検討する。

### 旅客営業制度の簡素化

- ・往復乗車券、連続乗車券の廃止（2026年春）に向けた準備を行う。
- ・JRグループ他社と連携し、営業制度の簡素化に向けた検討を進める。

2025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

2025年3月

四国旅客鉄道株式会社

2025年度は、中期経営計画の最終年度として、「アンパンマン列車25周年キャンペーン」の開催、連続テレビ小説「あんぱん」の放映や「瀬戸内国際芸術祭2025」、「大阪・関西万博」の開催を契機とした鉄道利用の促進、「スマート改革」の深度化等、確実な目標の達成にむけて取り組む。

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、JR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

2025年4月1日から2026年3月31日まで

##### (2)対象者

①JR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 JR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 JR四国グループ以外の会社からJR四国へ出向している者

エ 非常勤の者

②JR四国グループ会社の役員、社員等（JR四国への出向者、JR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

JR四国の駅・JR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（JR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（一部商品）・しこくるり（一部商品）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 JR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（IC含む（他社完結除く））

※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)に掲げる商品のうち、特別企画乗車券（スマえき・e5489を含む）を対象とする。対象商品の詳細については、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)

### ④その他

非対面販売の推進を図るため、「スマえき」のほか、指定する「e5489」商品については、販売奨励金対象とし、かつ増収換算率を窓口購入の場合と比べて1.5倍とする。

### (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(パートナー社員、サポーター社員)、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

①業務効率化、印刷コスト削減のため、紙面でのお客様カードの製作・配布を廃止し、ワークフロー申請システムにて証拠書類等を添付する機能を追加する。なお、実績報告等の取り扱いについては別途定める。

②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

2025年4月1日から2026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9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9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)、(株)駅レンタカー四国

### (5)表彰

成績優秀な社員、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)、嘱託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。