



東京メトロプラン2015

～さらなる安心・成長・挑戦～

東京メトログループ中期経営計画



はじめに

東京メトログループは、東京を中心とした首都圏の鉄道ネットワークの中核を担う交通事業者として、2004年4月の発足から、グループ理念である「東京を走らせる力」の実現を目指して、様々な取組みを進めてきました。

基幹事業である鉄道事業においては、その使命である安全確保に向けた施策の遂行はもとより、首都直下地震等に備えた自然災害対策の推進や、副都心線の東急東横線・横浜高速みなとみらい線との相互直通運転の開始による広域鉄道ネットワークの充実等、さらなる安全の確保やサービスの向上に努めてきました。関連事業においても、鉄道事業とのシナジー効果の発揮を基本に着実に事業規模を拡大しました。また、コスト削減・生産性向上活動にも努め、債務の削減と自己資本の充実による財務基盤の強化を図るとともに、株式上場のための準備についても、グループ一丸となって着実な取組みを進めるなど成果を上げてきました。

しかしながら、鉄道事業におけるさらなる自然災害対策や危機管理機能の強化、サービスの向上、人口減少・少子高齢化の進展への対応、関連事業における収益力向上、全事業領域における技術・技能の維持向上・伝承等、対応すべき課題が数多くある状況です。

新たな中期経営計画「東京メトロプラン2015 ～さらなる安心・成長・挑戦～」においては、これらの課題解決に向け、各種施策を着実にスピード感を持ってチャレンジングに実行していきます。

また、将来の完全民営化を見据えた上で、できる限り早期の株式上場を目指していきます。

なお、都営地下鉄との一元化については、解決されなければならない多くの問題が残されており、引き続き、国及び東京都と意見交換を行っていきます。今後とも東京都交通局と連携し、お客様の利便性向上のため、サービスの一体化を進めていきます。

東京メトログループは、本中期経営計画期間中の2014年4月に、発足10年を迎えます。このことを踏まえ、あらためてグループ理念「東京を走らせる力」を念頭に、新たな10年に向かって、中長期視点で東京メトログループが取り組むべき様々な施策を実現していくことで、持続的な企業価値の向上を図り、全てのステークホルダーから信頼され、選択され、支持される企業グループを目指していきます。

東京を走らせる力

私たち東京メトログループは、鉄道事業を中心とした事業展開を図ることで、首都東京の都市機能を支え、都市としての魅力と活力を引き出すとともに、優れた技術力と創造力により、安全・安心で快適なより良いサービスを提供し、東京に集う人々の生き生きとした毎日に貢献します。



安心 = 安全 + サービス

～全てのお客様に安心してご利用いただくために～

全てのお客様に東京メトロを「安心」してご利用いただきたい。

それは、たゆみなき「安全」の追求と、お客様視点に立った質の高い「サービス」の提供、

この双方がそろって初めて可能になると私たちは考えます。

私たちは、お客様に「安心」をお届けできるよう、より一層努力していきます。

たゆみなき 「安全」の追求

中目黒における日比谷線列車脱線衝突事故から13年が経ちました。

この間私たちは、事故の反省に立って、このような悲惨な事故を決して繰り返さないという固い決意を持ち、輸送の安全に対する意識の改革や設備改良に取り組んできました。

私たちは「安全」を確保するためには、全社員がたゆまぬ努力を継続することが必要であると考えます。日比谷線列車脱線衝突事故を風化させることなく、職種を問わず、新人からベテランに至る全社員が安全を最優先する意識を持ち、安全文化を築き上げることが私たちの大きな務めです。

たゆみなき「安全」の追求、これが鉄道を運行する私たち東京メトログループの使命です。

お客様視点に立った質の高い 「サービス」の提供

東京メトログループでは、様々なお客様の声に耳を傾け、できる限りお客様の声を具体的なサービスに反映するよう努めてきました。

しかしながら、少子高齢化などによる社会の構造変化等に伴い、お客様のニーズはますます多様化し、今後一層これらに対応する質の高い「サービス」の提供が求められています。

このような認識の下、『お客様の声』がグループ理念を実現する貴重な経営資源であることを全社員が心に留めながら、お客様サービスのさらなる向上のため様々なアイデアを形にしていきます。

東京メトログループは、こうした取組みを通じて、鉄道業界におけるお客様満足度ナンバーワンとなることを目指します。

中期経営計画

2013年度から2015年度までの3年間については、鉄道機能の強化によりお客様にさらなる安心を提供すること、沿線の活性化により東京とともに成長すること、社員一人ひとりが困難な課題にも積極的に挑戦していくことを目指し、各種施策に取り組む期間とします。

キーワード

さらなる安心を提供する

「安心」とは、「安全」と、これを前提とした「サービス」の双方がそろって初めてお客様に提供できるものと考えます。東京メトログループはこれまでも、安全の確保やサービスの向上に取り組んできましたが、自然災害対策をはじめとする安全性の向上及び鉄道サービス向上への社会的要請の高まりを踏まえ、お客様に地下鉄を安心してご利用いただけるよう、より一層努力していきます。

東京とともに成長する

東京メトログループは東京圏を事業基盤としており、その成長がグループの成長にもつながっていきます。東京メトログループは、首都東京の都市機能を支えるとともに、これまで以上に沿線エリアの魅力や価値を高める施策を、地域や相互直通運転先の各社等と連携して実施し、人の動きの創出にも取り組んでいきます。

新たな可能性に挑戦する

将来の経営環境の変化も踏まえ、東京メトログループのさらなる発展を目指し、安全の確保及び成長に資する新技術の研究・開発、既存領域における可能性の拡大に挑戦するとともに、新たな領域における可能性にも挑戦していきます。このため、社員一人ひとりが新たな施策や困難な課題にさらに積極的に取り組んでいきます。

7つの重点施策(中期経営計画3か年 2013~2015)

さらなる安心の提供	自然災害対策の推進	震災対策、大規模浸水対策を推進します。
	ホームドアの整備	有楽町線への設置完了に加え、銀座線へ設置するための調査や準備を進め、日比谷線・千代田線についても可能な限り早期に整備完了することを目標に取組みを推進します。
	東西線輸送改善	東西線の混雑緩和や遅延防止のため、大規模な改良工事を実施するなど、抜本的な対策を確実に実行していきます。
	バリアフリー設備整備	駅における1ルート整備(段差解消)を100%完了します。さらに、病院に近い駅などで、2ルート目以降の整備を推進します。
	銀座線のリニューアル	東洋初の地下鉄として東京の街をつないできた銀座線を、開業90周年に向けて、21世紀にふさわしい地下鉄にリニューアルします。
東京とともに成長	沿線活性化、営業推進	沿線や相互直通運転先の各社等との連携を深め「人の動き」を創出し、地域全体の活性化を目指します。また、シニア・訪日外国人向けの商品開発を進めます。
新たな可能性への挑戦	海外への展開	ハノイ市都市鉄道運営組織設立の支援を行います。

1. さらなる安心の提供

(1) 自然災害対策の推進	
① 震災対策	P09
② 大規模浸水対策	P10
(2) 鉄道の安全・安定運行に向けた取組み	
① トンネルの長寿命化	P11
② 総合指令所の機能強化	P12
③ ホームドアの整備	P13
④ その他安全に関する施策	P14
(3) 輸送改善・ネットワーク強化に向けた取組み	
① 東西線	P15
特集 輸送改善施策の紹介 木場駅改良工事	P16
② その他	P17
(4) お客様視点に立ったサービスの充実	
① バリアフリー設備整備	P18
特集 バリアフリー設備イメージ	P19
② 都営地下鉄とのサービスの一体化	P20
③ 銀座線のリニューアル	P21
④ 駅改良・情報提供・ご案内	P22

2. 東京とともに成長

(1) 沿線活性化・まちづくり	
① 需要創出	P23
② 再開発との連携	P23
③ 駅設備整備	P23
④ 地域貢献	P23

(2) 営業推進施策	
① シニア、外国人旅行者のお客様の利用促進施策の展開	P24
② その他施策	P24
(3) 関連事業展開	
① 流通事業	P25
② 不動産事業	P26
③ 広告・IT事業	P26

3. 新たな可能性への挑戦

(1) 海外への展開	P27
(2) 研究・開発	P28

4. 組織活性化・社会との調和ほか

(1) 組織活性化	P30
(2) 効率的な事業運営	P30
(3) 経営の仕組み構築	P31
(4) 社会との調和	P31

5. 設備投資計画・経営目標値

(1) 設備投資計画	P32
(2) 経営目標値	P33

1. さらなる安心の提供

(1) 自然災害対策の推進

自然災害が発生した際には、お客様の安全を第一に考え、首都東京の機能を保持していきます。

① 震災対策 **重点施策**

背景

・これまでに、国の通達に基づく高架橋柱や地下駅の中柱の補強工事、橋りょう・高架橋落橋防止対策を完了しています。これらの補強により、震度7クラスの地震動でも、トンネル、高架橋、地上建物は崩壊、崩落することはありません。

取組み

今後は、首都直下地震等に備え、従来補強不要と判定されていた高架橋の柱を対象に耐震補強工事を実施し、早期運行再開に努めるため、さらなる安全対策を推進していきます。また、帰宅困難者対策条例に基づき、大規模災害発生時においてお客様の保護に努めます。

① 高架橋柱約1,200本の補強【2012年度から開始】

完了予定年度 2015年度 総額 約37億円

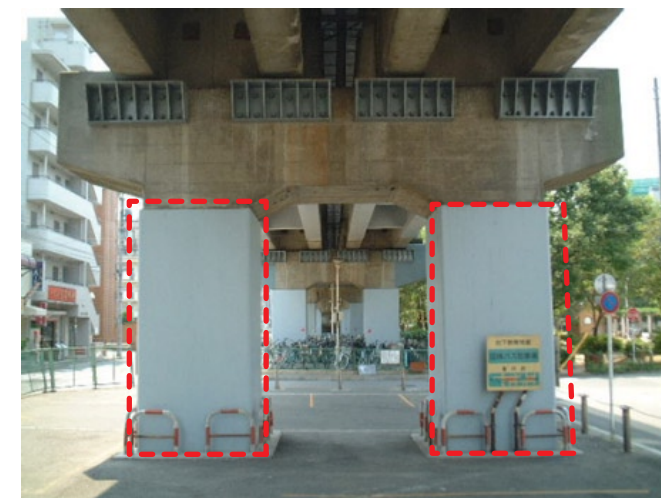
② 地上部の石積み擁壁約1,800mの補強

完了予定年度 2017年度 総額 約15億円

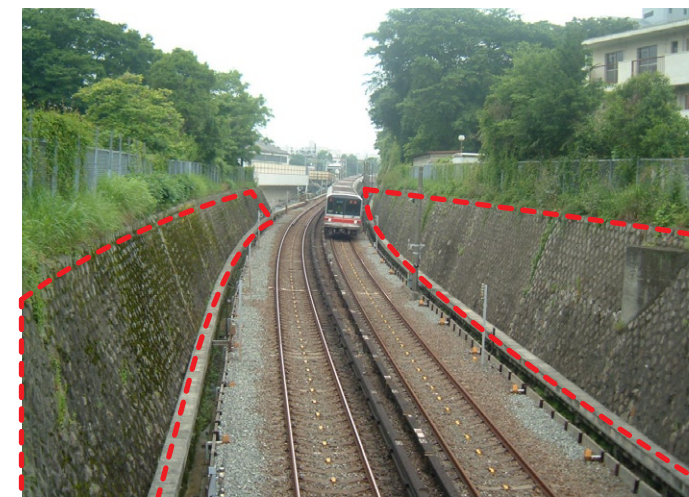
③ 帰宅困難者対策

- ・一時的にお客様を駅構内に保護したときの備えとして、飲料水、ブランケット、携帯用トイレ、簡易マット等を配備済み
- ・災害発生に備えた各種訓練の実施
- ・今後の国・都における協議、検討の状況を踏まえ、さらなる備蓄に対応

高架橋柱補強



石積み擁壁



1. さらなる安心の提供

(1) 自然災害対策の推進

② 大規模浸水対策 **重点施策**

背景

・中央防災会議や東京都ハザードマップの被害想定により、当社の多くの駅において、浸水被害の可能性があると判明しています。浸水等の恐れが生じた場合には、お客様の避難を第一として、安全かつ速やかに当社社員が地上まで誘導する体制を既に整備しています。具体的には、出入口、換気口、トンネル等において、これまで、止水板、浸水防止機、防水扉、防水ゲート等の設置を推進してきました。

・なお、津波に対しては、東京都防災会議の想定によると、東京湾の沿岸部や低地帯において防潮堤等が整備されているため、被害は生じないと考えられています。

防水ゲート
これまでの浸水対策の一例



トンネルの断面を閉鎖することができる

取組み

今後は、出入口への対策に注力していきます。また、換気口への新型の浸水防止機設置や、坑口(トンネルの入口部分)における対策の強化等をさらに進めていきます。津波については、今後の想定や行政の動向等を注視しつつ、対応していきます。

※対象箇所は、中央防災会議「大規模水害に関する専門調査会」及び東京都「洪水ハザードマップ」における浸水エリアを想定して抽出

① 出入口の浸水防止の強化【対象数412出入口】

完了予定年度 2022年度

② 換気口の浸水対策の強化※【全数511機のうち、2012年度末時点で185機対策済】

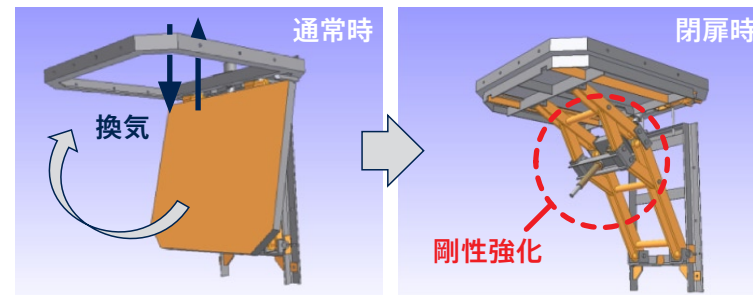
完了予定年度 2015年度 ※荒川堤防決壊時の水圧に耐えられるよう、水深2m→6m対応に更新

③ 坑口・地上駅・その他箇所

完了予定年度 2022年度

①～③総額 約200億円

浸水防止機



浸水対策を施す場所

地下鉄出入口



坑口



換気口



1. さらなる安心の提供

(2) 鉄道の安全・安定運行に向けた取組み

全ての社員が安全を最優先とする意識を持ち、安心してお客様が地下鉄をご利用いただけるよう努めていきます。

① トンネルの長寿命化

背景

- ・昨年開業85周年を迎えた銀座線では、通常の検査、補修はもとより、20年以上前から長寿命化補強工事を実施してきており、安全を確保しています。
- ・近年は、全路線を対象に外部有識者の指導を仰ぎながら高度な詳細調査、劣化診断、将来予測などを行っています。
- ・これまでの研究結果から、トンネル内は地上部に比べ環境の変化が少なくコンクリートの劣化が進行しにくいことが分かっています。その一方で、漏水が発生している部分(特に地下水に塩分が含まれる場合)は、劣化の進行が早まるリスクがあるため注意深い監視と対策を行うことが必要です。

取組み

トンネルの長寿命化のために、日常の検査・補修を確実に継続するとともに、長寿命化技術の研究にも積極的に取り組み、トンネル維持管理レベルを高めます。

① 検査・補修の継続的な取組み

- ・日常の巡回 ・通常全般検査(2年毎の目視・必要箇所打音)
 - ・特別全般検査(20年毎の近接目視・打音)
 - ・検査に基づく計画的な補修・補強工事
- 補修費** 年間約15億円
(従前から漏水の止水、劣化したコンクリートの補修等の工事を年間通して継続実施)

② トンネルの長寿命化技術の積極的な研究及び予防保全を含めた対策

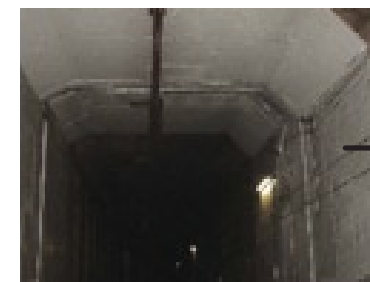
- ・塩害対策工事 延長10km程度(外部有識者の指導のもと、劣化範囲と進行予測を行い、劣化進行前に計画的に補修を実施)

完了予定年度 2020年度 **補修費** 約8億円

高所作業車による特別全般検査



塩害対策の例



劣化抑制
する表面
処理工事

1. さらなる安心の提供

(2) 鉄道の安全・安定運行に向けた取り組み

② 総合指令所の機能強化

背景

・総合指令所は、当社の輸送管理体制の心臓部であり、安全・安定運行のための重要な施設です。

・駅・乗務の運輸部門と車両・工務・電気の技術部門をワンフロアに配置しており、一元的な輸送管理を行っています。それゆえ、安全対策には万全を期す必要があり、現在も対策は実施していますが、危機管理の観点から、首都直下地震等に備え一層の機能強化を進めていきます。

取り組み

首都直下地震等に備え、総合指令所の機能・安全性のさらなる強化を図り、東京の都市機能を守ります。

総合指令所機能強化

- ① 建物の免震化
- ② 非常電源の長時間化
- ③ 通信設備の多重化
- ④ 浸水対策(浸水想定の高さ以上の場所に機器を設置)

完了予定年度 2016年度

総額 約200億円

総合指令所



(2) 鉄道の安全・安定運行に向けた取組み

③ ホームドアの整備 重点施策

背景

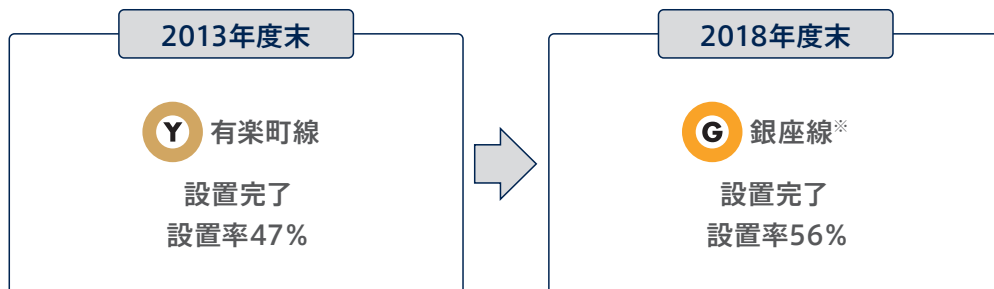
- ・当社では、ホームから線路内への転落事故や、ホームにおける列車との接触事故を防止するため、鉄道他社に先駆けて1991年の南北線開業時にホームドアを設置しました。2012年度末時点では、全駅のうち44%に設置済みです。
- ・相互直通運転を実施している当社の駅においては、扉の位置や数が違う車両が乗り入れます。これに対応するためには、相互直通運転先の各社間において車両の規格の統一が必要であり、ホームドアの設置に時間がかかります。

取組み

今後も相互直通運転先の各社と協議の上、全ての路線へのホームドア設置を目指します。

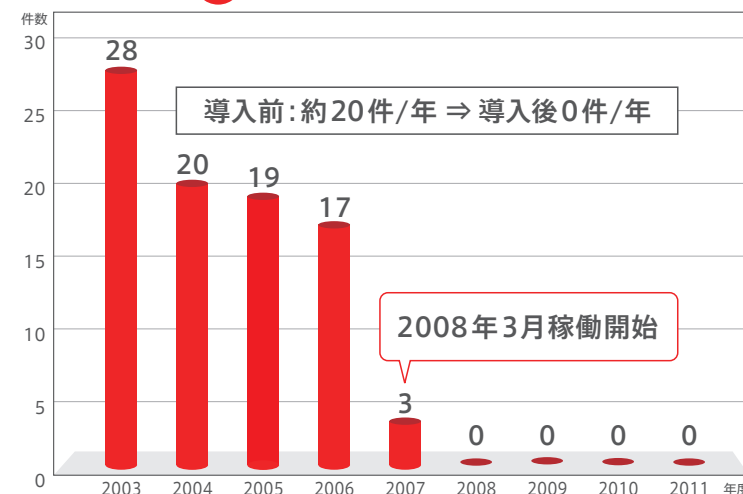
- ① 2013年度に有楽町線への設置を完了
- ② 銀座線への設置に順次着手すべく、ホーム補強工事等を実施
- ③ 日比谷線・千代田線への設置について具体的な検討を実施
- ④ その他未設置路線(東西線・半蔵門線)についても検討

完了予定年度・設置率 設置率は、全路線における設置率



※大規模改良工事予定の駅を除く。

M 丸ノ内線における転落事故件数



G 銀座線ホームドアイメージ



1. さらなる安心の提供

(2) 鉄道の安全・安定運行に向けた取組み

④ その他安全に関する施策

背景 ・これまでも、過去の事故等を教訓にして、安全管理体制を確立するとともに、様々な施策を実施し、輸送の安全水準の維持・向上に努めてきました。

取組み 今後も、安全に関する施策にハード・ソフトの両面から継続的に取り組んでいきます。

ハード面における取組み

- ① 鉄道システム全体での知識・技術の習得・伝承のため、総合研修センター設立の推進と安全教育の充実 **完了予定年度** 2016年度 **総額** 約150億円
- ② 火災対策・列車風対策等、安全性向上施策の実施
- ③ 車両基地の防犯体制の強化

ソフト面における取組み

- ① 安全管理規程に基づく、安全内部監査の実施と、輸送の安全確保に関する業務が適切に行われていることの確認
- ② ヒューマンエラーマネジメントの定着
- ③ 事故情報及びヒヤリ・ハット情報の共有と活用
- ④ 駅係員・ガードマンによる巡回等、駅構内・車内のセキュリティ強化
- ⑤ 異常時総合想定訓練の実施等による、事故や災害の発生時における迅速な初期対応及び復旧技術の向上



1. さらなる安心の提供

(3) 輸送改善・ネットワーク強化に向けた取組み

依然として混雑率が高い路線や、慢性的な遅延が発生している路線について、それらを解消するため、抜本的な対策を確実に実行していきます。

① 東西線 重点施策

背景

- ・東西線は、ダイヤ改正やオフピーク通勤の促進等、これまで様々な取組みを進めてきたものの、依然として混雑している路線です。
- ・そのため、混雑緩和及び乗降時間短縮による遅延防止が必要です。

取組み

大規模な改良工事を実施するなど、
抜本的な対策を確実に実行していきます。

①南砂町駅における線路・ホームの増設等の大改良

完了予定年度 2020年度 総額 約340億円

②木場駅における昇降設備増設等の大改良

完了予定年度 2020年度 総額 約200億円

③茅場町駅の改良

完了予定年度 2018年度 総額 約90億円

④門前仲町駅の改良

完了予定年度 2013年度 総額 約15億円

⑤東陽町駅の改良

完了予定年度 2014年度 総額 約9億円

T 南砂町駅線路・ホームの増設イメージ



【線路・ホーム増設】
同一方向の列車が交互に発着することにより、遅延の防止を図ります。

⑥都心部における折返し線整備の検討

⑦早朝・深夜の列車増発及び東陽町以東の列車増発による最終列車の繰下げ等のダイヤ改正

⑧オフピークキャンペーンの実施

効果 遅延防止、混雑緩和に加え、将来的に列車の増発が可能

特集

輸送改善施策の紹介

東西線



木場駅 改良工事

現状

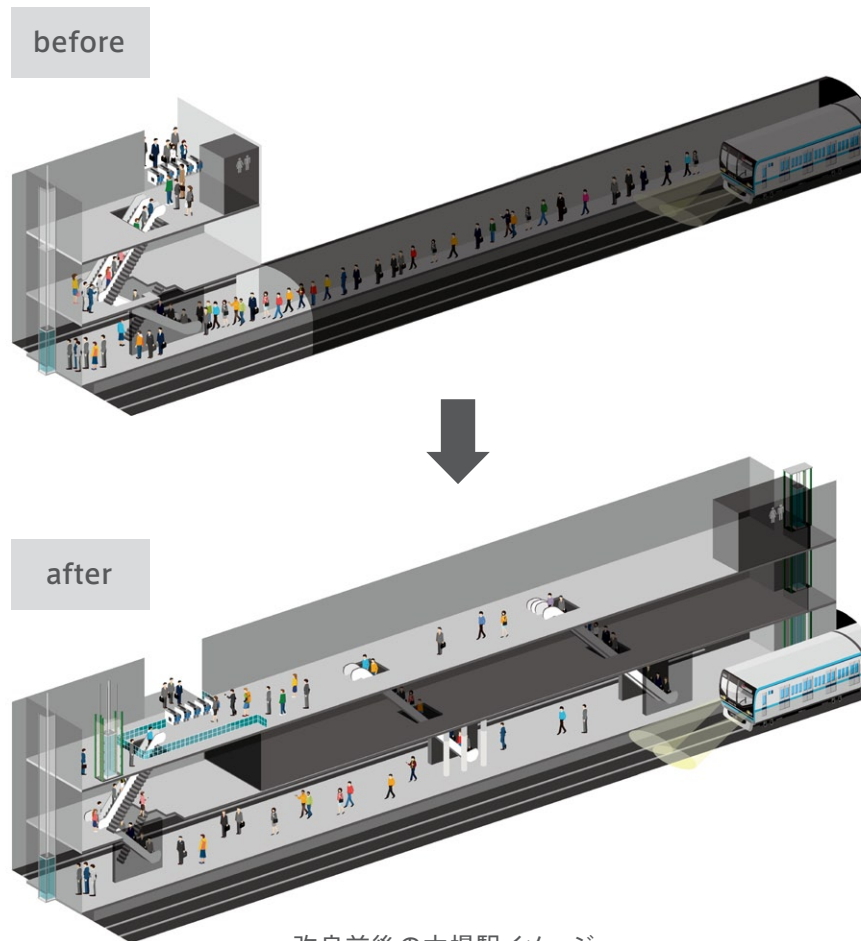
- ・一日平均約7万人のお客様にご利用いただいている駅です。(2011年度)
- ・近年、駅西口の開発のため、特に朝ラッシュ時(8時~9時頃)においてホーム階のエスカレーター手前と改札階が非常に混雑しています。
- ・このため、お客様の混雑緩和と利便性の向上を図ることが喫緊の課題となっています。

対応

- ・ホーム、コンコースを拡幅、エレベーター、エスカレーターを増設する工事を行います。
- ・これらの工事によって、お客様の流れを分散し、ホーム階及び改札階の混雑を解消することにより、安全性、利便性の向上を図ります。
- ・なお、シールドトンネルの駅において、地下で列車を運行しながら地上から掘削を進め、既設のシールドトンネルを解体して新たな空間を生み出す工事は**世界初**です。
- ・お客様の利便性向上のため、これまでの地下鉄技術のノウハウを活かしながら、この難しい工事を安全かつ着実に進めていきます。

効果

- ホーム幅 改良工事实施前 6メートル ⇒ 実施後 12メートル
- ホームから出入口までの移動時間 改良工事实施前 ⇒ 実施後 約2分短縮(44%減)



改良前後の木場駅イメージ

(3) 輸送改善・ネットワーク強化に向けた取組み

② その他 その他の路線についても、輸送改善、ネットワークの拡大、ダイヤ改正により、お客様の利便性向上や輸送の安定化を図ります。

取組み

Y 有楽町線 **F** 副都心線

・千川～小竹向原駅間への連絡線設置工事の実施



完了予定年度 2015年度 総額 約200億円

東急東横線・横浜高速みなとみらい線との相互直通運転の実施
(2013年3月16日開始)

G 銀座線

- ① 朝ラッシュ時における、上野駅折返し列車の浅草駅延長による遅延対策
- ② 夜間・深夜時間帯の列車増発による混雑緩和

H 日比谷線

・信号設備改良による遅延対策

M 丸ノ内線

- ① 夜間・深夜時間帯の列車増発による混雑緩和及び荻窪駅方面の最終列車の時刻繰り下げによる利便性向上
- ② 日中、新宿駅折返し列車の一部荻窪駅延長による利便性向上
- ③ 方南町駅のホーム延伸による池袋方面からの6両編成直通運行に向けた整備

完了予定年度 2016年度 総額 約50億円

C 千代田線

- ① 北綾瀬～綾瀬駅間における日中の列車増発と、北綾瀬駅ホームの延伸による代々木上原方面からの10両編成直通運行に向けた整備
- ② 安全性や快適性の向上を図るとともに、省エネルギー、リサイクル性に優れた環境配慮型の新型車両導入

Z 半蔵門線

- ① 九段下駅及び清澄白河駅の信号設備改良による遅延対策と、清澄白河駅折返し列車の一部押上駅延長による遅延対策
- ② 輸送障害時において、押上駅～東武スカイツリーライン間の輸送を確保するための、押上駅折返し設備整備

1. さらなる安心の提供

(4) お客様視点に立ったサービスの充実

当社は「東京の案内役」という役割を担っているという認識のもと、質の高いサービスをお客様に提供していきます。そして、鉄道会社でお客様満足度ナンバーワンを目指します。

① バリアフリー設備整備 重点施策

背景

- ・当社には古い路線が多く、多くの駅が都心部に位置することから狭あいであり、用地取得も比較的困難であることから、バリアフリー設備整備には厳しい制約を克服する必要があります。
- ・このような状況においても、ホームと地上をつなぐバリアフリー設備を少なくとも1ルート確保するため、様々な工夫によりエレベーター等の整備に努めてきました。

取り組み

今後もさらに積極的な用地取得により、
バリアフリー設備の早期整備を進めます。 3か年総額 約195億円

① 1ルート整備 完了予定年度 2014年度
積極的な用地取得等により、エレベーター等による1ルート整備(段差解消)について、計画期間中の100%整備を実現

② 2ルート目以降の整備
1ルート確保できた駅のうち、病院に近い駅などで、さらなる利便性向上のため、2ルート目以降のエレベーター整備を推進

③ 多機能トイレ(車椅子対応トイレ含む) 完了予定年度 2015年度
計画期間中の100%整備を実現

(大規模改良工事予定の銀座線渋谷駅・丸ノ内線方南町駅・日比谷線広尾駅を除く)



計画期間中の完了予定駅数

1ルート整備		
2013年度	2014年度	2015年度
14駅	6駅	-

多機能トイレ整備		
2013年度	2014年度	2015年度
8駅	-	2駅

特集

バリアフリー設備イメージ



エレベーター



誘導ブロック



多機能トイレ



階段昇降機



車いすスペース

1. さらなる安心の提供

(4) お客様視点に立ったサービスの充実

② 都営地下鉄とのサービスの一体化

背景

・これまでも、乗換改善をはじめとした都営地下鉄とのサービスの一体化を進めてきました。

具体的には、

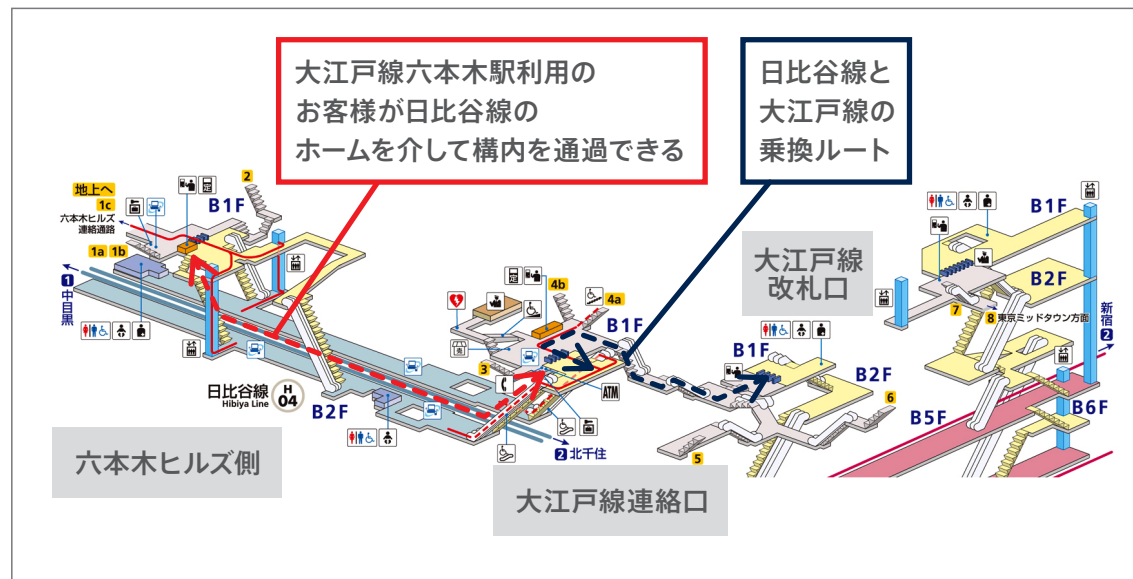
- ・九段下駅のホーム及びコンコース階の壁の撤去
- ・岩本町駅と秋葉原駅との乗換駅追加指定
- ・春日駅・後樂園駅及び市ヶ谷駅の改札通過サービス
- ・サインシステムの統一

などを実施し、お客様の利便性向上に努めています。

壁撤去後の九段下駅



改札通過サービス(六本木駅)



取組み

今後も、東京都交通局と連携し、サービス一体化を積極的に推進します。

① 門前仲町駅及び六本木駅で改札通過サービスを実施

サービス開始時期 2013年度

② 旅行者向けに2日間、3日間有効の都営地下鉄・東京メトロ共通乗車券を新たに発売

発売開始時期 2014年度

1. さらなる安心の提供

(4) お客様視点に立ったサービスの充実

③ 銀座線のリニューアル **G** 重点施策

背景

・銀座線浅草～上野間が開業してから、2012年12月30日で85周年を迎えました。東洋初の地下鉄として東京の街をつないできた歴史を大切にしながら、先端の機能を取り入れ発信する路線としてのイメージの定着を目指し、【伝統×先端の融合】を路線コンセプトとした上で、銀座線全線のリニューアルを実施します。

取組み

開業86年目を迎えた、東洋初の地下鉄銀座線をリニューアルします。

①エリアごとの全駅改装(④の渋谷駅の移設工事を含む)

完了予定年度	2022年度	総額	約500億円
--------	--------	----	--------

②車両更新(38編成 228両導入)

完了予定年度	2016年度	総額	約350億円
--------	--------	----	--------

③ホームドアの設置【再掲】

完了予定年度	2018年度*	総額	約70億円
--------	---------	----	-------

※大規模改良工事予定の駅を除く

④渋谷駅街区基盤整備の一環である渋谷駅の移設工事

完了予定年度	2021年度	総額	約100億円 (当社負担分)
--------	--------	----	----------------

※他事業者分含む総工事費 約290億円



※作品イメージ

銀座線の駅改装にあたっては、「東京メトロ銀座線・駅デザインコンペ」を開催し、お客様から駅のデザインを公募しました。

銀座線1000系車両



昔も今もこれからも
銀座線1000系出発式 2012.4.11

1. さらなる安心の提供

(4) お客様視点に立ったサービスの充実

④ 駅改良・情報提供・ご案内

背景

・駅の改良や改装を進めます。また、駅や車内において適時適切な情報を提供することにより、使いやすさ、わかりやすさを向上させ、これまで以上に快適な駅空間、車内空間を創出していきます。

取組み

【自動旅客案内装置】

・案内情報を充実させた自動旅客案内装置の整備を推進

【情報配信サービス】

・駅構内無線LANを活用した情報配信サービスを試験的に実施し、お客様のいらっしゃる駅の情報やニュース動画等を自動配信
 ・駅構内における無料インターネットサービスを提供

【適時適切な情報を提供】

・駅構内デジタルサイネージ、改札口や車内のディスプレイ及びツイッター等の多様な情報発信ツールの活用により、駅や車内において適時適切な情報を提供

【訪日外国人のお客様向けのご案内】

・既存旅客案内所において訪日外国人向けお客様のご案内を強化
 ・なお、2013年3月に東急電鉄と共同で渋谷駅観光案内所を設置



※イラストはイメージであり、実際のサービスとは異なる場合があります。

(1) 沿線活性化・まちづくり **重点施策**

東京を中心とした首都圏において、相互直通運転先を含めると532.6キロにわたる鉄道ネットワークの中核を担っているその存在感を活かして、「人の動き」の創出と「まちづくり」への貢献、沿線の活性化につなげていきます。

背景

- ・沿線地域との連携を密にし、地域活性化に貢献できるような施策を展開していきます。
- 展開にあたっては、相互直通運転先の各社とも連携を図っていきます。

① 需要創出

- ・自治体や商店街等の沿線地域や、相互直通運転先の各社と連携した各種イベントやタイアップの実施等の施策を、これまで以上に企画、推進

※MANTA(Metro Amusement Network Trinity App) 東京メトロの駅構内無線LANを活用した情報配信サービス

情報配信サービス「MANTA」※
による地域情報の発信



② 再開発との連携

- ・より良いまちづくりに寄与するため、駅周辺の再開発に際しては、積極的に連携

GINZA KABUKIZA再開発に伴い
設置された連絡出入口イメージ



提供:松竹(株)・(株)歌舞伎座

③ 駅設備整備

- ・地域の玄関である駅について、地域の实情に応じた施設の整備等による利便性向上を推進

大手町駅改装イメージ



④ 地域貢献

- ・沿線地域の活性化につながるイベントに関する企画・参加や協賛活動を行うとともに、事業を通じ、地域社会とのコミュニケーションを深化

東京マラソンへの協賛



©東京マラソン財団

(2) 営業推進施策 **重点施策**

お客様に東京でのお出かけを、地下鉄をご利用いただいでより楽しんでいただけるよう、企画乗車券をはじめとした魅力的な商品開発を行うことで、「人の動き」を創出します。

背景

- ・首都圏の人口減少・少子高齢化による輸送人員の減少や、外国人旅行者の増加への対応として、新たな取組みを実施していきます。

取組み

① シニア、外国人旅行者のお客様の利用促進施策の展開

シニア、外国人旅行者のお客様のニーズを捉えた各種施策を検討、実施し、ご利用機会を創出

- ① 出発前、移動中それぞれのシーンでお客様に最適な情報提供、ご案内強化
- ② 便利で魅力的な企画乗車券の発売
- ③ シニアを意識したイベントの開催

② その他施策

- ① お客様ニーズを的確に捉えた企画乗車券を発売
- ② ICカード「PASMO」の機能を活用したイベントを実施

第20回 台北国際旅行博覧会



東京シャトル&メトロパス



(3) 関連事業展開

関連事業において、鉄道事業とのシナジー効果の発揮を基本とした積極的な事業展開を図り、当社グループの収益力向上に取り組みます。

背景

・中長期的な人口減少や少子高齢化が予測されることから、輸送人員の大幅な伸びは期待できないうえ、安全性やサービスの向上に対する投資の必要もあり、健全な企業経営を行っていくために、鉄道事業の強みを活かして関連事業を積極的に展開していきます。

取組み

① 流通事業

- ① お客様のニーズに合った魅力ある「Echika fit」、「Metro pia」を新たに開発
- ② 駅構内店舗・売店のリニューアル等を積極的に実施し、駅の利便性をさらに向上
- ③ サービスの向上やキャンペーンなどの各種施策を通じた「Tokyo Metro To Me CARD」の魅力向上



上: ANA To Me CARD PASMO JCB (ソラチカカード)
下: Tokyo Metro To Me CARD Prime

Echika 池袋



(3) 関連事業展開

背景

・中長期的な人口減少や少子高齢化が予測されることから、輸送人員の大幅な伸びは期待できないうえ、安全性やサービスの向上に対する投資の必要もあり、健全な企業経営を行っていくためには、鉄道事業の強みを活かして関連事業を積極的に展開していきます。

取組み

② 不動産事業

- ① 鉄道事業とのシナジー効果を期待できる不動産の取得・開発を推進
- ② ベルビー赤坂のリニューアルをはじめ、既存の営業物件のサービスレベルと収益力を向上

③ 広告・IT事業

- ① 車内ディスプレイを順次導入し、車内デジタル広告「Tokyo Metro Vision」を拡大
- ② 新たな広告媒体として、駅コンコースでデジタルサイネージの設置を拡大し、駅空間における広告の魅力を向上
- ③ クライアントのニーズに応えた柔軟な商品設計による、顧客基盤の拡大

渋谷マークシティ



コンコースデジタルサイネージ
「Metro Concourse Vision」秋葉原駅イメージ



(1) 海外への展開 重点施策

これまでに培った地下鉄建設・運営ノウハウを活かし、海外都市鉄道整備事業に参画することで、グループとして新たな可能性に挑戦していきます。

背景

- ・これまで、海外からの視察・訪問・研修の受け入れ等、国際協力や交流を推進してきました。また、海外に向けて鉄道コンサルティング業務を行う日本コンサルタンツ株式会社への出資等を行いました。
- ・今後は、世界的な環境問題・交通問題による鉄道分野への需要の増加、政府策定の新成長戦略による官民一体となった鉄道インフラの海外輸出強化への取組みにより、当社に対する国際協力・交流や支援要請がさらに高まっていくことが想定されます。



取組み

海外都市鉄道整備事業に対して支援を行います。

- ①「ベトナム国ハノイ市都市鉄道規制機関強化及び運営組織設立支援プロジェクト」を開始
- ②今後についても、日本コンサルタンツ株式会社と協調し、海外都市鉄道整備事業プロジェクトへの参画により国際協力を推進



(2) 研究・開発

鉄道の安全の確保・サービスの向上の追求に終わりはありません。「さらなる安全性の向上」、「さらに質の高いサービスの提供」、これらを可能にすべく、研究・開発の分野において当社は挑戦していきます。

背景

・これまで、当社は安全性能の向上や業務改善を目的に、個別の事象に対して技術面からの対応を研究してきました。

取り組み

今後も、研究・開発を通じて、お客様の安心の確立につなげていきます。

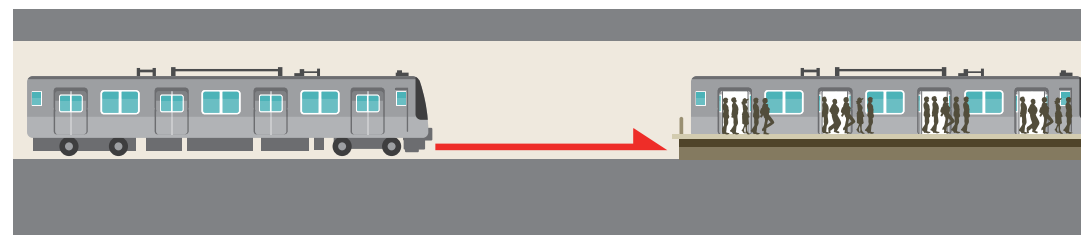
また、これらの成果について、積極的に情報発信をしていきます。

- ① 大規模停電時における駅間での長時間にわたる列車停止を防止するための研究
車両・地上側に非常用走行バッテリー等を整備し、停電時に最寄りの駅まで運転を可能とするシステムの研究

- ② ホームドア未設置路線の導入早期化に向けた検討
【再掲】

- ③ トンネルの長寿命化技術の研究【再掲】

① 長時間にわたる列車停止の防止イメージ



トンネル内

次駅

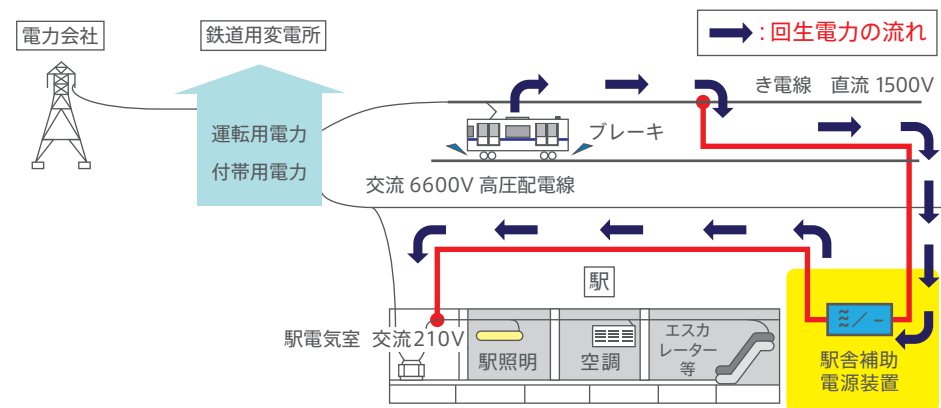
(2) 研究・開発

取組み

④ 駅舎補助電源装置を使用した
省エネ施策の研究

電車がブレーキをかけた時に発生する
回生電力を有効に活用するための、
新たな省エネ施策(駅舎補助電源装置)の研究

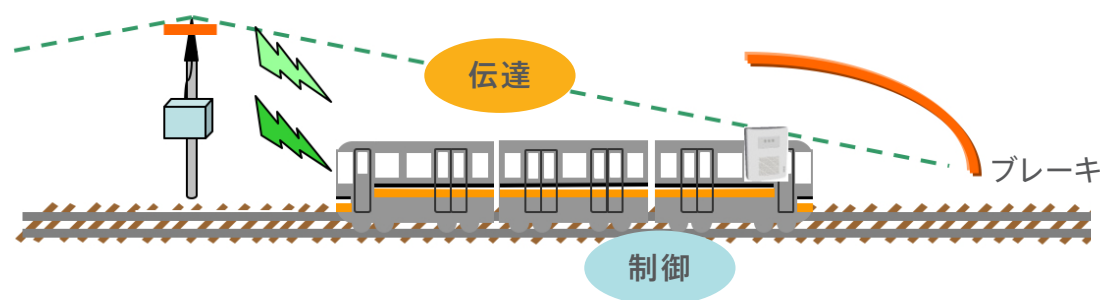
④ 駅舎補助電源装置イメージ



⑤ 次世代列車運行システムの研究

無線による新しい列車制御システム
(地上~列車間で情報のやり取りを行い、
列車間隔等をコントロールするシステム(CBTCなど))
の研究

⑤ 次世代列車運行システムイメージ



⑥ 東西線木場駅において、
地下で列車を運行しながら、
駅構築シールドの上部から掘削を進め、
改札階等の新たな空間を生み出す
世界初の工事を実施【再掲】

(1) 組織活性化

取組み

- ① 社員と経営層のコミュニケーションを目的としたタウンミーティングや、社内提案制度の充実
- ② 事務部門におけるワークスタイルの改善(働き方の見直し)の推進
- ③ 中期研修基本計画に基づく研修の充実、社員の能力向上
- ④ グループ外企業との人事交流を積極的に実施
- ⑤ 女性及び障がい者の雇用を推進することにより、ダイバーシティを促進
- ⑥ 社員が働きやすい職場環境を整備



(2) 効率的な事業運営

取組み

- ・コスト削減活動・生産性向上活動を通じた効率的な事業運営の推進



(3) 経営の仕組み構築

取組み

- ①コンプライアンス意識の浸透に向けた取組みの継続
- ②グループ全体でのリスクマネジメント強化
- ③BCP(事業継続計画)策定の継続と、内容の周知、浸透



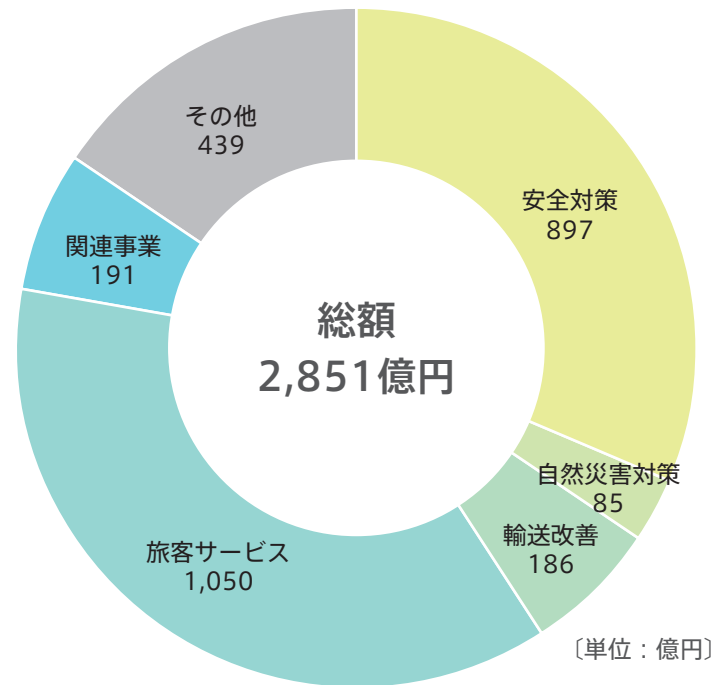
(4) 社会との調和

取組み

- ①2020年を目標年度とした長期環境戦略に基づき、LED照明や太陽光発電システムの導入など、様々な環境施策を展開
- ②海外からの視察・訪問・研修の受け入れ等、国際協力・交流活動を推進
- ③「良き企業市民」として社会の持続的発展に寄与するため、教育・文化・スポーツなどの分野を通じた社会貢献活動を展開



(1) 設備投資計画



3年間の設備投資総額は2,851億円を見込んでいます。
安全対策に897億円、自然災害対策に85億円、輸送改善に186億円、
旅客サービスに1,050億円など鉄道事業に投資するほか、
関連事業に191億円を投資します。

(2) 経営目標値

連結キャッシュフロー

(当期純利益+減価償却費)の3か年総額

2013年度~2015年度目標

3,375億円

企業の価値を端的に表す要素であり、
今後も長期的に増加させていく
必要があるため、前計画に引き続き
目標値として設定します。

連結D/Eレシオ

負債/株主資本

2015年度末目標

1.3倍

債務削減は進んでいますが、
絶対額は依然大きいため、
前計画に引き続き
目標値として設定します。

連結ROA

営業利益/((前期末総資産+当期末総資産)÷2)

2015年度末目標

6.3%

多くの固定資産を擁する鉄道事業者として、
引き続き資産の効率的な運用に取り組む
必要があるため、前計画に引き続き
目標値として設定します。

○参考資料

営業指標推移(連結)

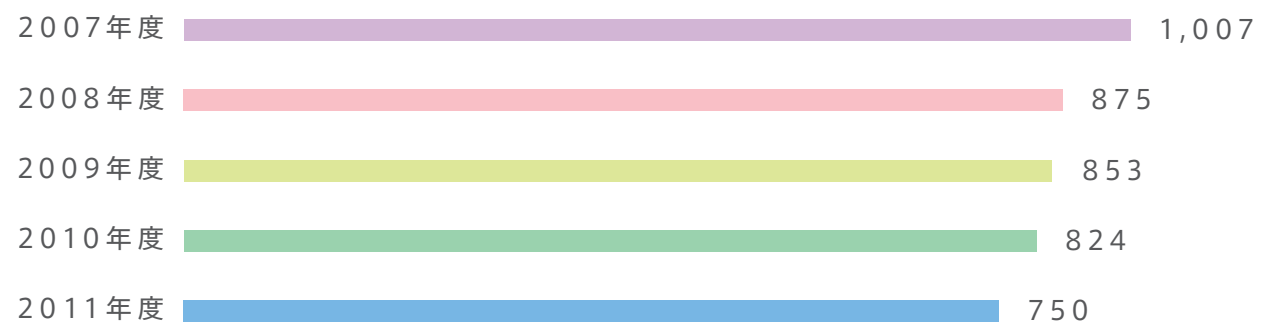
営業収益

単位：億円



営業損益

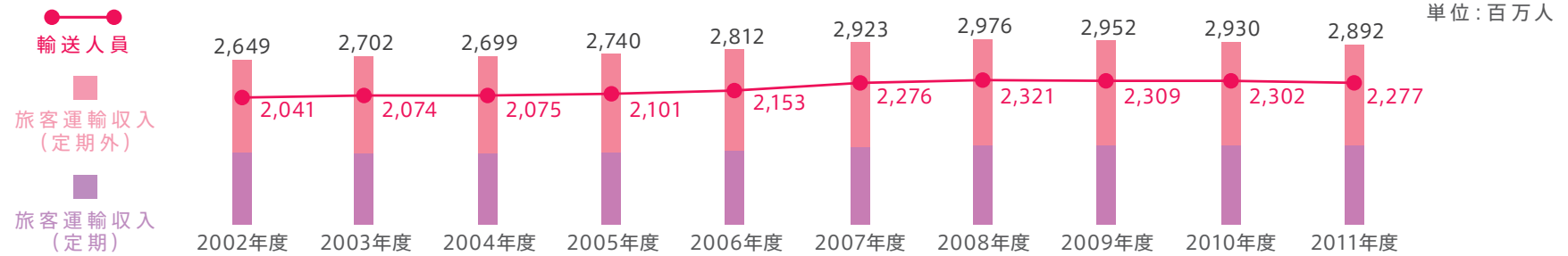
単位：億円



営業指標推移(単体)

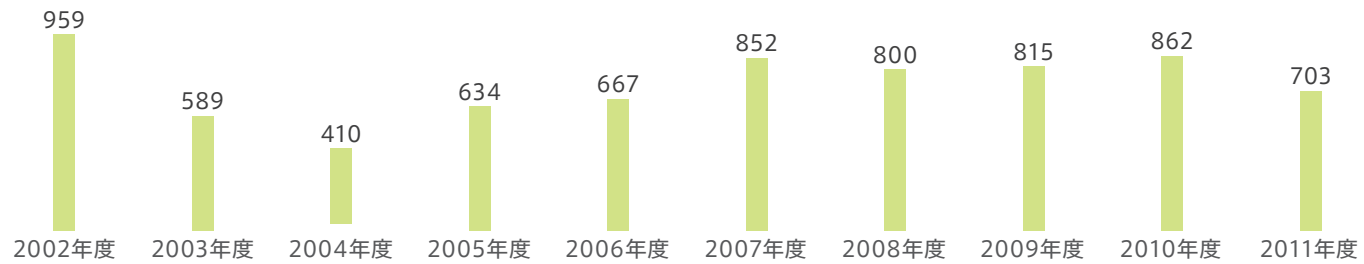
運輸成績の推移

単位：億円



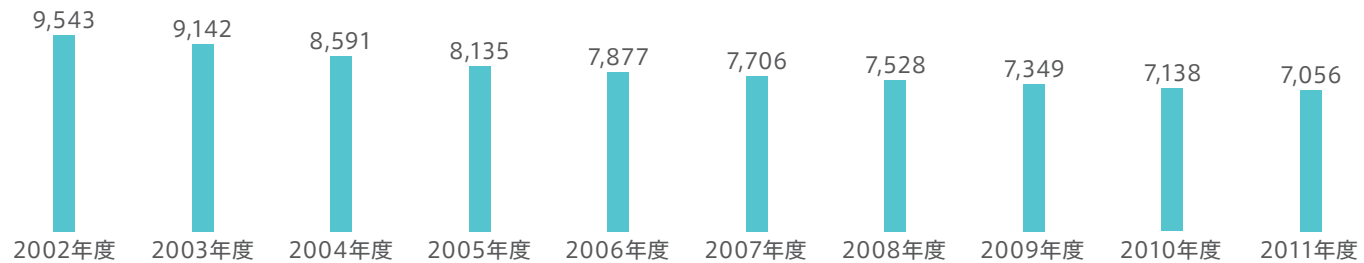
設備投資額の推移

単位：億円



債務残高の推移

単位：億円





※注意事項

ここに掲載されている情報のうち、過去の実績以外のものは将来の見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいています。従って、実際の業績はこれらと異なる結果になる場合がありますことをご了承ください。

発行：東京地下鉄株式会社

〒110-8614 東京都台東区東上野3-19-6

<http://www.tokyometro.jp/>