

平成 17 年度
(第 2 期)
事 業 計 画

平成 17 年 2 月

東京地下鉄株式会社



はじめに

平成16年4月1日に発足した当社「東京地下鉄株式会社（東京メトロ）」はまもなく一周年を迎える。この一年は、「お客様視点に基づいた自立経営実践のスタートの年」と位置づけて、安全・安定輸送を充実させながら、経営基盤の強化を図りつつ、より優れたサービスの提供に努め、将来の完全民営化に向け着実に歩みを進めてきた。

昨今の日本経済に目を向けてみると、景気回復は続いているものの、輸出、IT関連事業の生産及び個人の消費が鈍化し、景気は踊り場を迎えつつある。今後も急激な景気失速の可能性は低いものの、円高の懸念や、原油をはじめとした原材料の高騰リスクなど、不安定な要素を抱えている。さらには、少子高齢化が今後進んでいくこと、テロなどの社会情勢不安が依然続いていること、企業のグローバル化に伴い投資家の目も厳しくなること、お客様の嗜好や地域社会からの要望も多様化、高度化していることなど、東京メトロを取り巻く環境は一段と厳しくなる。東京メトロは自らの経営判断と自己責任により、この厳しい状況に立ち向かっていき、グループ子会社も含めた経営基盤のさらなる強化を目指す。

また、平成16年度は、上場企業における企業経営の基本姿勢を厳しく問われた一年でもあった。今後、完全民営化を目指す当社としては、この教訓を活かし、東京メトログループをあげてコンプライアンス経営に努めていく。

このような経営環境を踏まえ、東京メトロは中期経営計画「Dash! Tokyo Metro Plan 2006」の2年目となる平成17年度において、グループ理念である「東京を走らせる力」のもと、お客様・投資家・社員・社会から信頼され、サポートされ、選択される企業を目指すため、以下の方針に基づき、安全を基本としながら、お客様視点に基づいた自立経営の実践に引き続き全力をあげて取り組む。

1. サインシステムの改善など、より優れたサービスの追及
2. 火災対策をはじめとした、安全・安定輸送のさらなる充実
3. 収益力向上、効率的な企業経営による経営基盤のさらなる強化

平成 17 年度事業運営の基本方針

1. お客様のニーズを的確にとらえたサービスアップの取り組み

(1) すべてのお客様に優しい鉄道を目指して

- ア エレベーターやエスカレーター等バリアフリー施設の計画的な整備を実施する。また、ホームページ等でバリアフリー施設に関する情報を提供することにより、全ての人に優しい地下鉄を目指す。
- イ 不慣れなお客様や外国からのお客様にもご利用いただきやすいように、平成 18 年度中の全駅（13 号線交差予定駅除く）展開を目指し、自社線乗換駅から順次新サインシステムを設置する。
- ウ 旅行代理店との提携拡大による旅行者向けの「東京メトロ 2 日間オープンチケット」等のさらなる販売網の拡大を図る。また、一日乗車券やオープンチケットに対して、沿線施設とのタイアップによる特典を付加することで、これら乗車券の認知度・魅力度の向上を図る。
- エ 「きれいで」「快適で」「使いやすい」駅を目指し、駅改良・改装等を実施するとともに、パウダーコーナーの設置等トイレの改装や特別清掃など、快適なトイレ空間創出を積極的に推進する。
- オ 地上駅ホームにおける冷暖房完備の待合室を引き続き設置する。

(2) お客様とのコミュニケーションを強化したサービスの提供

- ア CS 推進体制の強化・円滑な運営に努め、お客様のご意見・ご要望に迅速かつ的確に対応する。また、お客様のニーズをより多く、より正確に把握するために、ご意見・ご要望の収集方法の多様化を検討する。
- イ きめ細やかな案内サービスを機動的、専門的に行う「サービスマネージャー」について、新たに池袋駅、表参道駅、九段下駅、日比谷駅（有楽町駅）の 5 駅で拡充する。さらに、インフォメーション業務のあり方について検討し、サービス水準・顧客満足度の向上を図る。
- ウ 事故や災害発生時等の列車運行情報をお客様に的確に提供するため、改札口周辺での運行情報表示装置を全駅に順次設置する（東西線は平成 18 年度までに設置）。

2. シームレスな交通ネットワークの充実

(1) 13 号線（池袋～渋谷間）建設の推進

平成 19 年度の開業を目指し、引き続き掘削・構築工事を実施する。シールド工事については全工区（10 工区）について掘削を開始する。

(2) ICカード乗車券の導入

関東圏の鉄道と路線バスとの相互利用を実現する「ICカード乗車券」の平成18年度導入を目指し、データセンターの完成及び全体システムの構築を推進する。

3. 鉄道輸送の使命である安全・安定運行の向上

(1) 設備の保守管理等の確実な実施

トンネル、車両、線路、電気設備等の保守管理を確実に実施するとともに、より信頼性の高い技術、システム、機器等の導入及び既存施設の改良、補強を実施することで「お客様・社員の死傷事故ゼロ」を目指す。

ア コンクリート剥離検知技術の改良によって、より高精度なトンネル構築物の危険予知及び適切な対策を実施する。

イ 高架橋耐震補強や高架橋落橋防止等の耐震補強を、新工法の採用等により積極的に実施する。

ウ 東西線及び有楽町線の信号保安設備の新CS-ATC化、トンネル検査車及び軌道検測車の性能向上、探傷機能の付加等により保安度向上を図る。

エ 日比谷線列車脱線衝突事故を教訓とした対策として、定期的な車両走行試験による走行安全性評価を継続的に実施する。

(2) 排煙設備、避難誘導設備等の整備

火災対策基準に基づき、排煙設備、避難誘導設備、屋内消火栓設備、防火戸、防火シャッター等の整備を推進する。

(3) 駅ホームにおける「非常通報ボタン」・「可動式ホーム柵」の整備

お客様の転落・死傷事故を防止するため、非常通報ボタンの整備を引き続き実施するほか、丸ノ内線（池袋～荻窪駅間）の可動式ホーム柵設置工事を推進する。

4. 駅スペースの有効活用を中心とした、関連事業の積極的な展開

駅空間を最大の経営資源ととらえ、「地下鉄の駅を便利に楽しく変える『EKIBEN』」プロジェクトとして、鉄道施設の配置見直しも視野に入れ、駅の特徴に合わせた事業展開、リニューアル、業態転換等に取り組む。これにより、お客様の生活シーンをサポートするサービスを提供するとともに、グループ一体となって関連事業の推進を図る。

(1) ステーションサービス事業

- ア 表参道駅をモデルステーションとして、平成17年度末完成を目指し、鉄道と商業施設が融合した利便性の高い魅力ある新たな駅空間創造を実施する。
- イ お客様のニーズの高いコンビニエンスストアのほか、駅構内の小スペースを活用したATMの設置、移動式店舗等、駅の特徴を活かした積極的な事業展開を図る。

(2) ビル事業

- ア 建物の一括賃貸による安定的な賃貸先の確保が可能なホテル、住宅等の開発を推進する。
- イ 既存物件については、弾力的なテナント入れ替え、リニューアルを行い、競争力を強化し、収益の維持・拡大を図る。
- ウ 地域特性や周辺環境等を考慮して、早期開発が可能で鉄道事業と相乗効果が期待できる高架下事業の開発を推進する。

(3) 広告事業

- ア 新規広告媒体の開発に精力的に取り組むとともに、クライアントのニーズを反映させた、インパクトの大きい商品を段階的に設置する。
- イ 媒体の付加価値の向上に取り組み、商品性をアップする。

5. IT等先端技術を活かした新たなビジネスの創出と技術創造

(1) ITを活用した事業展開

- IT技術を活用した新たなビジネスモデルを構築するとともに、多様化するお客様ニーズに対し、質の高いサービスの提供と低コストを図る。
- ア Webサイト「Let's Enjoy TOKYO」において、メトロネットワーク沿線の店舗・イベント・魅力スポット等の多様な情報を提供し、アクセス数・会員数のさらなる拡大を目指す。
- イ 無線LAN事業のインフラを活用した新たなビジネスモデルを構築し、事業化を目指す。

(2) 技術創造の推進

- 列車運行システムや車両のIT化、メンテナンス手法など、最先端技術を駆使した技術開発を進め、安全・安定性の向上を図りつつ、コスト削減、利便性や快適性の向上を図る。

6. 効率的な企業経営による経営基盤の強化

(1) 契約制度・積算方法の見直し等による工事発注コストの削減

- ア 将来のあるべき契約制度を見据えるとともに、見積合せ競争契約の本格実施などを通じて工事発注及び物品購買のコスト削減を図る。
- イ 各種実態調査や分析等により積算基準を再構築するとともに、積算業務の簡素化に取り組む。
- ウ コスト削減活動を確実に実行するためのP D C Aの仕組みの定着に向けて取り組む。

(2) 作業量の見直し、作業プロセス改善等による生産性の向上

- ア 中期経営計画の目標達成に向け、部門横断的な推進体制で検討された生産性改善施策を確実に実施する。
- イ 生産性改善活動を確実に実行するためのP D C Aの仕組みを構築するとともに、その定着に向けて取り組む。

(3) I Tシステムの再構築

上場会社並みのスピーディーな決算開示や業務量・コストの削減を目指すとともに、制度変更や技術革新にも対応できるI Tシステムの再構築を引き続き実施する。

(4) グループ管理体制の充実

- ア 東京メトログループ各社の役割と責任を明確にしていくことで、相互の支援と有機的な結びつきを強化し、グループ総合力の強化と経営効率の向上を図る。また、その実現のために、人材を適材適所に配置できる仕組みの構築や経営管理システム等の整備を行う。
- イ 連結ベースでのキャッシュアウトの最小化のため、グループ全体でのコスト削減、生産性の改善に引き続き取り組む。

7. 自律ある機能的な組織への変革

中期経営計画における経営目標の達成に向けて、目標値の進捗管理、施策の実行支援を一元的に実施する。それとともに、鉄道運行関係部門間の連携を強化し、柔軟性とスピーディーな業務遂行を図ることで、お客様のニーズを捉えた質の高い鉄道輸送サービスの提供や新商品の開発等、増収対策に注力する。

また、完全民営化に向けて、社内における問題点を整理し、社内の体制整備、I Rなどの具体的項目についても検討する。

8. 明るく活力ある企業風土の構築

(1) 効果的な人材育成・活用の実施

グループ理念である「東京を走らせる力」となる人材を育成するための基本方針に基づき、的確な評価と処遇への反映の徹底、研修との連携強化等、社員の能力・成果を引き出す人事制度を強化充実し、より効果的に人材を育成・活用することで、活力ある企業風土の構築を図る。

(2) 鉄道技術の継承・レベルアップ

- ア 輸送効率と品質の向上を支えるため、鉄道技術の継承・レベルアップを目指して「鉄道総合技術アカデミー」を継続して実施する。
- イ 危険予知トレーニング、小集団活動及び技能競技会等の実施・充実を図ることで、技能の向上、技術の継承に努める。

(3) 社員のアイデア・ノウハウの活用

日々お客様に接し、安定運行を支える現業社員を始めとした全社員のアイデア・ノウハウを積極的に活用することで、お客様サービスの向上、新規事業の開発、効率的な事業運営を図る。

9. 優良な企業市民としての社会的責任

(1) 地球環境に優しい企業活動の実施

- ア 環境理念・環境方針に基づいた環境活動を実施し、環境負荷低減効果の把握や目標達成状況の定期的な検証等を実施する。
- イ 具体的な環境活動としては、建設廃棄物の発生抑制、使用済乗車券や駅務機器等のリサイクル、省エネルギー車両の導入やトンネル湧水の河川放流などを実施し、地球環境保全に積極的に取り組む。

(2) 地域社会との共生・国際協力

- ア 沿線地域のイベントに協力し、地域の活性化に貢献するとともに、ボランティア活動にも積極的に参加する。
- イ 地下鉄に関する交通知識及び交通文化に対する理解の深度化のため、地下鉄博物館の運営や交通道德の啓蒙・宣伝活動など、公益に資する活動を実施する。
- ウ 海外からの研修生受け入れや地下鉄建設に対する技術協力等、鉄道関係国際機関等を通じ、企業の体力に応じて国際協力に資する活動を実施する。

(3) コンプライアンスを重視した経営

コンプライアンスの実践を経営の最重要課題の一つと位置づけ、企業活動上求められるあらゆる法令規則の遵守はもとより、社会規範に則った誠実かつ公正で透明性の高い企業活動を実践する。そのために、マニュアルを用いた継続的な教育・研修を実施し、コンプライアンスの浸透を図る。

(4) リスクマネジメントへの取り組み

ア 潜在リスク等の洗い出し・評価を実施し、今後の対処方針を決定するとともに、個々のリスクに対する具体的な対処方法を検討・実施し、リスクマネジメントの強化を図る。

イ 国内外の社会情勢の変化を的確にとらえ、地下鉄サリン事件以降の体制を基本とし、テロ等に備えて適宜警備を実施する。

平成17年度資金計画書

(単位:百万円)

区 分	金 額
資 金 収 入	
1. 営 業 的 収 入	327,137
(1) 営 業 収 入	325,718
(2) 営 業 外 収 入	1,418
2. 資 本 的 収 入	60,024
(1) 社 債 ・ 借 入 金	55,800
(2) 補 助 金	4,224
3. そ の 他	56,429
4. 前 年 度 よ り の 繰 越 金	3,564
計	447,156
資 金 支 出	
1. 営 業 的 支 出	220,474
(1) 営 業 支 出	197,426
(2) 営 業 外 支 出	23,047
2. 資 本 的 支 出	144,584
(1) 設 備 投 資	82,356
(2) 社 債 償 還 ・ 借 入 金 返 済	62,228
3. そ の 他	78,565
4. 翌 年 度 へ の 繰 越 金	3,532
計	447,156

(注)百万円未満切り捨て表示

平成17年度収支予算書

区 分	金 額
経常損益の部	
(営業損益の部)	
. 鉄道事業営業利益	
1. 営業収益	310,491
(1) 旅客運輸収入	270,161
(2) その他収入	40,329
2. 営業費	246,261
(1) 業務運営費	177,196
(2) 諸税	7,664
(3) 減価償却費	61,400
. 鉄道事業営業利益	64,229
. 関連事業営業利益	
1. 営業収益	15,227
2. 営業費	12,275
. 関連事業営業利益	2,952
. 全事業営業利益	67,182
(営業外損益の部)	
. 営業外収益	2,029
. 営業外費用	23,051
. 経常利益	46,160
特別損益の部	
. 特別利益	4,224
. 特別損失	6,412
. 税引前当期純利益	43,972
. 法人税、住民税及び事業税	21,215
. 法人税等調整額	3,252
. 当期純利益	26,009

(注)百万円未満切り捨て表示

(参考)

平成17年度設備投資予算

(単位:百万円)

区 分	金 額
旅 客 サ ー ビ ス	25,159
バ リ ア フ リ ー 整 備	5,505
I C カ ー ド 導 入	4,913
駅 空 間 整 備	3,518
サ イ ン シ ス テ ム	1,772
そ の 他	9,450
輸 送 力 増 強	16,915
1 3 号 線 建 設	16,318
そ の 他	596
安 全 対 策	21,952
保 安 度 向 上	10,198
新 C S - A T C 化	5,401
火 災 対 策	4,957
可 動 式 ホ ー ム 柵	1,395
関 連 事 業	6,245
ビ ル 事 業	4,888
ス テ ー シ ョ ン サ ー ビ ス 事 業	1,334
メ デ ィ ア 事 業	22
経 営 効 率 化	7,914
環 境 対 策	1,336
そ の 他	2,832
合 計	82,356

(注)百万円未満切り捨て表示