

平成 29 年度
(第 14 期)
事業計画

平成 29 年 3 月

東京地下鉄株式会社



はじめに

当社は、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た。

中期経営計画「東京メトロプラン 2018 ～「安心の提供」と「成長への挑戦」～」(平成28年度～平成30年度)においては、「安心の提供」と「成長への挑戦」をキーワードとし、「世界トップレベルの安心」を提供する地下鉄を目指し、ハード・ソフト両面での各種施策をこれまで以上に加速させている。また、「安心の提供」を大前提とした上で、新たな価値を生み出す取組みの全てを「成長」と位置づけ、さらなる企業価値の向上に向けた取組みを積極的に進めている。

昨今の緩やかな景気回復による経済活動の活性化や訪日外国人のご利用機会増加を受けて、当社の経営成績は堅調に推移している。一方で、中長期的には当社の事業基盤である1都3県(東京・神奈川・千葉・埼玉)においても、少子高齢化の進展に伴い、人口減少が見込まれるとともに、労務単価や物価の上昇による諸経費の増加等、対処すべき諸課題がある。また、首都直下地震や大規模浸水等の自然災害のリスクにも十分に配慮していく必要がある。こうした状況を踏まえ、当社は、持続的に企業価値を高めるための取組みを着実に進めていかなければならない。

平成29年度は、「安心の提供」として自然災害対策の推進、平成28年4月の半蔵門線九段下駅におけるベビーカー引き摺り事故や同年8月の銀座線青山一丁目駅における盲導犬をお連れのお客様の転落事故を踏まえたホーム上の安全対策をはじめとする鉄道の安全・安定運行に向けた取組み、輸送サービスの改善及びお客様視点に立ったサービスの充実等の取組みを着実に推進するとともに、「成長への挑戦」として駅周辺の活性化等による需要の創出、関連事業の拡大、海外鉄道事業の新たな展開及び新技術の開発・導入等についても積極的に取り組んでいく。

さらに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のオフィシャルパートナー(旅客鉄道輸送サービス)となったことも踏まえ、開催都市の重要な旅客鉄道交通インフラに寄せられる期待に応えるとともに、その後の東京の発展への貢献も視野に、各種施策を精力的に進めていく。

当社は、首都東京の都市機能を支える交通事業者として、「安心＝安全＋サービス」の考えのもと、「東京の案内役」「東京圏の交通ネットワークのつなぎ役」という変わらぬ重要な役割を果たしていくとともに、新たな価値の創造により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く。

平成 29 年度事業計画

1 安心の提供

(1) 自然災害対策の推進

- ア 震度 7 クラスの地震動に耐えうる構築物等の補強は完了しているが、さらなる対策として、首都直下地震等に備え、震災発生時にも早期の運行再開ができるよう、高架橋柱の全数及び地上部の石積み擁壁について耐震補強工事を推進する。
- イ 大規模浸水対策として、駅出入口の止水板の改良、腰壁の嵩上げ、出入口の完全防水化を実施するほか、坑口、地上駅、変電所等への浸水対策を推進する。
- ウ 停電によって駅間に停止した列車を最寄駅まで走行可能とするための非常用走行バッテリーを整備する。銀座線の車両に搭載を進めるほか、その他の路線においても、電源の整備について検討を行う。

(2) 鉄道の安全・安定運行に向けた取組み

- ア ホームドア整備について、銀座線、東西線、半蔵門線への設置工事を進めるとともに、日比谷線では設置に向けた詳細工程の検討、千代田線では支障処理・ホーム補強工事をそれぞれ進める。
- イ 千代田線への新型車両導入を完了させるとともに、日比谷線において新型車両導入を進める。
- ウ 目の不自由なお客様等にも安心してご利用いただけるよう、警備員を増配置するほか、お声かけの実施やハンズフリー型インカム等を用いた駅社員間の迅速な情報共有により「見守る目」を強化するとともに、全駅社員によるサービス介助士の取得を目指す。また、戸挟み対策や列車との間隙対策、注意喚起シートの貼付等、ホーム上における安全性向上施策を推進する。
- エ トンネル等の構築物劣化対策として、日常の検査・補修を確実に継続するとともに、トンネル塩害対策工事等の長寿命化対策を推進する。
- オ 総合指令所について、建物の免震化、非常電源の長時間化、通信設備の一部多重化、浸水対策の機能強化を完了する。
- カ 銀座線・丸ノ内線において、列車の走行安定性を高めるとともに、消費電力の削減等、環境負荷低減も図るため、標準電圧の 600V から 750V 化への準備工事を推進する。
- キ 列車無線のデジタル空間波無線化による機能向上を推進し、千代田線、有楽町線及び副都心線において供用を開始する。
- ク 対策本部設置・運営訓練、異常時総合想定訓練等の実施結果のフォローアップ及び見直しにより、異常時対応能力を向上する。また、4 か国語による音声案内が可能なメガホン型多言語音声翻訳サービスの運用等、異常時の情報提供・ご案内を強化する。
- ケ 走行安全性向上のため、車輪とレール間の潤滑最適化、PQ モニタリング台車や走行状態監視装置による営業線での連続的・恒常的な脱線係数監視、文献調査及び情報共有化等の取組みを継続して行うとともに、さらなる安全性の向上

を目指した新技術の開発を推進する。

- コ 駅社員・警備員による巡回等を行うことで、駅構内及び車内のセキュリティを強化する。また、駅構内セキュリティカメラの増設・機能向上に向けた取組みを推進するとともに、車両内セキュリティカメラ設置に向けた取組みを進める。
- サ 各種施設・設備等の検査を安全かつ効率的に行うため、モバイル端末を活用した保全検査の導入を推進する。
- シ サイバーセキュリティの対策を強化する。
- ス レール及び分岐器への亀裂発生の未然防止のため、軌道部材検査の強化を図る。

(3) 安全管理体制の強化

- ア 安全管理規程に基づき、安全内部監査を実施し、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を確認する。
- イ ヒューマンエラーによる事故の減少に向け、外部有識者による講習会やアドバイスを受ける相談会を実施し、中核を担う人財を育成するとともに、意識を向上させる取組みを行うことで、各部門でのヒューマンエラーマネジメントの定着を図る。
- ウ ヒューマンエラーに起因する事故の分析手法を導入するため、外部有識者による支援により分析手法の定着を図る。
- エ 事故情報及びヒヤリ・ハット情報の共有と活用を進める。
- オ 請負工事及び委託作業の実施に当たり、安全を最優先とする鉄道事業者としての責任を踏まえ、引き続き取引先との十分な情報共有を行い、適切な管理・監督を行うことで、事故の未然防止を図る。

(4) 輸送サービスの改善

- ア 銀座線において、遅延吸収能力の改善等、さらなる安定輸送の向上を図るため、浅草駅構内の折返し線整備を推進する。
- イ 丸ノ内線において、池袋方面からの6両編成列車直通運行に対応するため、方南町駅ホームの延伸工事を推進する。
- ウ 丸ノ内線において、高い遅延回復効果等を得ることができる無線式列車制御システム（CBTCシステム）の導入に向けた取組みを推進する。
- エ 日比谷線において、遅延の抑制及びさらなる輸送の安定化を図るため、朝ラッシュ時間帯の輸送力の見直し及び霞ヶ関駅折返しの延長を行う。
- オ 東西線において、混雑緩和及び乗降時間短縮による遅延防止を図るため、茅場町駅におけるホーム延伸、木場駅におけるホーム・コンコース拡幅及び南砂町駅における線路・ホーム増設等を実施する。また、将来的な列車増発に向けて、飯田橋駅～九段下駅間における折返し線の整備を推進するとともに、ワイドドア型の新型車両の増備を完了する。
- カ 混雑緩和・遅延抑制に有効な「オフピーク通勤（通学）」のさらなる推進を図るため、東西線にて実施している「早起きキャンペーン」について、より多くのお客様に参加していただけるよう、キャンペーン期間の拡大や通年化を進め

るとともに、ご参加いただいたお客様に進呈する特典の魅力を高める。

キ 千代田線において、代々木上原方面からの10両編成列車の運行に対応できるよう北綾瀬駅ホームの延伸工事を推進する。

ク 千代田線において、遅延の抑制及び利便性向上を図るため、朝ピーク時間帯の霞ヶ関駅折返し列車を代々木上原駅まで延長する。また、小田急線複々線完成により小田急直通列車の増加を実施する。

ケ 半蔵門線において、遅延の抑制及び混雑緩和を図るため、朝ラッシュ時間帯前半の増発を実施する。

(5) お客様視点に立ったサービスの充実

ア 駅構内のバリアフリー化の一環として、積極的な用地取得等により、エレベーターの設置を進める。エレベーターによる1ルート整備率100%実現に向け取り組むことに加え、病院に近い駅等に複数ルートを整備するほか、乗換ルートへの整備を進める。さらに、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の競技会場最寄駅等で複数ルートの整備を推進する。また、多機能トイレについても、整備率100%を目指す。

イ 銀座線において、全駅改装、ホームドア設置等の大規模なリニューアルに向け、下町エリア（浅草駅～神田駅）の改装工事を完了するほか、商業エリアのうち日本橋駅及び京橋駅の改装工事を推進するとともに、銀座エリアの銀座駅の改装工事に着手する。また、渋谷駅街区基盤整備の一環として銀座線渋谷駅の移設・改良工事についても引き続き取り組み、乗換利便性の向上及びバリアフリー設備の整備等を図る。さらに、開通90周年記念イベントを実施する。

ウ 一般トイレ全個室において洋式便器への置き換えを進める。また、順次、温水洗浄便座や便座クリーナー等の整備を進めるほか、多機能トイレへの温水洗浄便座や温水オストメイト対応設備等の整備を進める。さらに、駅を生活空間の一部として、より便利かつ快適にご利用いただけるよう、電源設備等が整ったワークスペースを設置する。

エ 多言語・駅ナンバリング等の案内情報を充実させた自動旅客案内装置を順次導入し、銀座線、丸ノ内線、有楽町線、南北線及び副都心線において設置準備を推進する。

オ 訪日外国人をはじめとするお客様対応の充実を図るため、サービスマネージャーや旅客案内所のご利用状況の分析等によりご案内スキルの向上を図るほか、旅客案内所の増設に向けた準備を進める。

カ 案内サインについて順次リニューアルを実施し、丸ノ内線、半蔵門線及び南北線において完了（大規模改良工事駅を除く）させるほか、東西線において着手する。また、銀座線及び日比谷線における車両内ディスプレイの3画面化、訪日外国人向け無料Wi-Fiサービスの車両内への拡大等、駅構内・車両内での情報提供・ご案内機能を強化する。

キ お客様からのご意見・ご要望やお客様モニターからいただいた声等を踏まえた施策をこれまで以上に迅速かつ確実に実施できるよう、関係部署間の連携を強化するとともに、施策の進捗等について、随時お客様にお知らせする。

- ク 東京メトロ PASMO 1 日乗車券などの一部企画乗車券の IC カードへの搭載を開始するほか、IC カード「PASMO」の活用等による新たなサービスの検討を継続する。
- ケ ネットワークの利便性向上を図るため、専用の地下通路を有していない「日比谷線築地駅⇄有楽町線新富町駅」「日比谷線人形町駅⇄半蔵門線水天宮前駅」の 2 か所について、新たに乗換駅として設定する。
- コ 混雑緩和を図るため、丸ノ内線東京駅に改札口を増設するほか、日比谷線築地駅、八丁堀駅及び東西線木場駅で出入口拡幅等の工事を推進する。
- サ お客様の利便性向上を図るため、東京都交通局と連携し、東京の地下鉄サービス一体化を積極的に推進する。具体的には、両地下鉄共同で開発した次世代券売機の導入を開始するとともに、東京メトロ・都営地下鉄共通 1 日乗車券を PASMO に搭載可能とするほか、両地下鉄の駅構内を通過し、目的地近くの入出口をご利用いただくことができる改札通過サービスを新たに人形町駅へ導入する。また、「都営浅草線人形町駅⇄半蔵門線水天宮前駅」を新たに乗換駅として設定する。さらに、都営地下鉄との乗換駅における乗継ルートへのエレベーター整備を引き続き推進する。加えて、さらなる乗継改善等についても検討を進める。
- シ 東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会に向け、関係機関とも連携し、大会期間中の円滑な旅客鉄道輸送サービスの提供に向けた検討を進める。

2 成長への挑戦

(1) お客様ニーズへの対応

- ア マーケティング機能の強化により、お客様ごとのニーズを的確に把握した上で、営業推進施策を実施し、お客様のお出かけ需要を創出する。
- イ 訪日外国人のお客様のニーズを捉えた各種施策を検討、実施し、ご利用機会を創出する。具体的には、海外の現地旅行博覧会等でのプロモーション強化、旅行者向け企画乗車券「Tokyo Subway Ticket」の販売箇所拡大等を推進する。
- ウ 首都圏在住者や国内地方からの旅行者へのご利用機会の創出に加え、シニアのお客様のニーズを捉えた各種施策を検討、実施する。
- エ 他事業者と共同構築している訪日外国人向け情報提供サイト「LIVE JAPAN PERFECT GUIDE TOKYO」や各種 SNS 等を通じて、詳細な日本の観光情報を提供する。

(2) 東京とともに成長

- ア 駅を東京の魅力の発信基地と位置づけ、地域との連携を行う体制を強化し、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等について、これまで以上に積極的に実施・協力する。
- イ 街の御用聞きプロジェクトにより、まちの顔でもある「駅」の係員が中心となって駅周辺地域との交流をさらに加速させ、駅周辺の魅力向上・にぎわい創出を図る。
- ウ 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、積極的に連携していく。具体的には、都市開発事業者と早い段階から協議を開始し、まちと

連携した鉄道施設の整備を行うため、「公募型連携プロジェクト」を引き続き実施する。

エ 大規模な都市開発による駅周辺のまちづくりと一体となった鉄道施設整備を推進する。具体的には、日比谷線虎ノ門新駅（仮称）について、事業主体である独立行政法人都市再生機構から設計・工事を受託して整備を進めていくほか、銀座線虎ノ門駅及び日本橋駅において、駅周辺開発等と連携した駅改良に取り組む。

オ 駅周辺や東京の魅力に関して、東京メトロアプリをベースとした魅力的な情報配信を推進する。

(3) 関連事業の拡大

・不動産事業

ア 駅の利便性向上や街の活性化に寄与する不動産開発を推進する。

イ まちづくりや再開発を目的とした不動産取得を検討・実施する。

ウ 営業物件のサービスレベル、収益力の維持・向上を実施する。

・流通事業

ア 駅の工事等により創出されたスペースを開発する。

イ 「ローソンメトロス」の収益力の向上を図る。

ウ 海外カード対応 ATM、大型コインロッカーの設置を拡大する。

エ 「Tokyo Metro To Me CARD」について、各種キャンペーンの実施や提携先の拡大を図り、魅力を向上させる。

・広告・情報通信事業

ア 広告媒体の柔軟な商品設計・販売方法を検討する。

イ 広告媒体のデジタル化の拡大と新技術を活用した媒体を開発する。

ウ 交通広告以外での多角的成長を実現する。

(4) 海外鉄道事業の新たな展開

ア 東京メトロの運営ノウハウを提供することにより設立を支援してきた「ハノイ・メトロ・カンパニー」（ベトナム・ハノイ市都市鉄道の運営・維持管理会社）に対する支援等を継続して実施するとともに、ベトナムにおいて都市鉄道の運営・維持に対する支援等を強化するため、事業案件の受注に向けた現地法人を設立する。

イ JICA の都市鉄道整備関連調査への参画や現地鉄道関係者の研修受け入れ等による国際協力を推進するほか、国際公共交通連合（UITP）での活動や海外の展示会への参加等による日本の鉄道文化の積極的な発信を推進する。

ウ 技術支援等による国際協力の推進に加え、オペレーション・メンテナンス事業等の新たな海外都市鉄道ビジネスへの参画について、他の企業等と連携しながら可能性を探る。

(5) 新たな事業領域への挑戦

スタートアップ企業との企業アクセラレータープログラムの推進をはじめとした幅広い外部連携等を通じ、新たな事業領域に積極的に挑戦する。

(6) 新技術の開発・導入

・研究・開発

ア 列車運行情報等の各種データ分析を踏まえた、安全性向上、適切な情報・快適な空間の提供に向けた新たな開発を進める。

イ 地域と連携した環境負荷低減に関する研究・開発を進める。

ウ 東西線木場駅において、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世界初の工事を推進する。

エ 営業線改良工事における、新旧構造物の接合技術の向上を目指した研究・開発を推進する。

・ICTの活用

ア 位置測位インフラ整備、ナビゲーションの提供の取組みを推進する。

イ 東京メトロアプリのご利用データを活用し、コンテンツ、連携アプリの拡充を図る。

ウ 東京メトロが保有しているデータの社外への活用について、オープンデータ提供の取組みを進めていく。

エ 検査業務の効率化に向け、ICTを活用した保守メンテナンスシステム導入を推進する。

3 経営基盤の強化

(1) 経営の仕組み構築

ア 経営の透明性・公正性を確保し迅速な業務執行に努めるとともに、コーポレート・ガバナンスの充実を図り、効率的な企業経営を目指す。

イ コンプライアンス意識の浸透を図るため、階層別研修、グループ全社員研修等を継続的に実施する。

ウ グループ全体でのリスクマネジメント強化により、リスクを的確に把握し、適切な対応を図る。

エ 国際調達に関する対応への体制整備を実施する。

オ これまで策定した事業継続計画について、内容の周知、浸透を図る。

カ グループ外企業との人事交流を積極的に実施する。

(2) 効率的な事業運営

ア 社員一人ひとりの創意工夫や仕事のやり方の見直し等を通じて、コスト削減の取組みを推進する。

イ ペーパーレス化、無線 LAN 環境の整備等、ICT の活用を通じて、ワークスタイルの改善を進め、生産性の向上を図るとともに、超過労働時間を削減する。

(3) オープンで生き活きとした企業風土づくり

ア 「安心＝安全＋サービス」を確実に実現していくため、部門横断訓練の拡充等、総合研修訓練センターを活用し、組織能力としての「現場力」を高める。また、新たな価値を創造し、持続的な成長を実現するために、他社への派遣を含め、多様な経験を積む機会を設けることで、新規事業・海外事業・新技術開発案件等様々な分野で「挑戦」する人財を育てていく。

イ チャレンジングで風通しの良い企業風土を目指し、社員と経営層のコミュニケーションを目的としたミーティングを引き続き実施するとともに、社内提案制度を充実させる。

ウ 仕事と家庭の両立をはじめとして、社員がそれぞれのライフスタイルに合わせた多様な働き方を導入することにより、生き活きと働ける環境づくりを目指す。

エ 女性及び障がい者の雇用を促進し、ダイバーシティに基づく職場づくりを推進する。

オ 中期研修基本計画に基づき、安全教育の充実を図り、役員及び社員の安全意識の向上に努める。

カ 社員が働きやすい職場環境を整備するとともに、社員が元気に働けるよう、予防医療や労働災害の発生防止に取り組む。

(4) 環境保全活動・社会貢献

ア 長期環境戦略に基づく環境施策として、環境配慮型車両の導入、LED を用いたサインシステム、車内照明及び駅構内照明の導入、駅補助電源装置の導入、太陽光発電システムの丸ノ内線四ツ谷駅への導入等を進める。これらの施策により省エネルギー化を図るほか、廃車車両のリサイクルを実施する。

イ 社会環境報告書、ホームページ等を通じた情報発信により、環境コミュニケーション活動を推進する。

ウ 環境マネジメントシステムの当社グループ全体での運用・定着を図る。

エ 沿線のお客様の子育てを応援するため、保育所の展開について行政及び保育所運営事業者との継続的な連携に努める。

オ 「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・スポーツ等の分野を通じた社会貢献活動を展開する。

カ 沿線地域の活動への参加や協賛を行うとともに、事業を通じ、地域社会とのコミュニケーションを深化する。

キ 社会貢献活動状況に関する情報発信の充実を図る。

(参考)

平成29年度設備投資予算

(単位:百万円)

区 分	金 額
自 然 災 害 対 策	6,000
安 全 対 策	47,000
保 安 度 向 上	22,800
車 両 更 新	15,900
ホ ー ム ド ア 整 備	5,700
そ の 他	2,600
輸 送 改 善	10,500
旅 客 サ ー ビ ス	63,500
バ リ ア フ リ ー 整 備	20,000
駅 空 間 整 備	26,500
改 札 周 辺 利 便 向 上	2,500
そ の 他	14,500
関 連 事 業	7,000
不 動 産 事 業	6,000
流 通 事 業	1,000
経 営 効 率 化	9,500
環 境 対 策 そ の 他	9,500
合 計	153,000

(注)百万円未満切り捨て表示