

東京メトロプラン2018

このたび、2016年度から2018年度までの3か年の新たな中期経営計画「東京メトロプラン2018」を策定いたしました。

「安心の提供」「成長への挑戦」をキーワードとし、3か年の中期経営計画期間で各種施策を積極的に進めていきます。

2016

2017

2018

2019

2020

東京2020オリンピック・パラリンピック

安心の提供

「安心＝安全＋サービス」の考えのもと、「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きます。優れた技術や考え方を取り入れ、困難な課題にも積極的に取り組んでいきます。

成長への挑戦

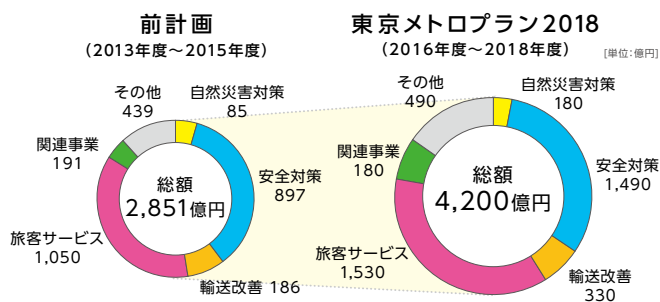
「安心の提供」を大前提とした上で、新たな価値を生み出す取組の全てを「成長」と位置づけます。需要の創出や関連事業の拡大、海外鉄道事業の新たな展開、業務提携による新事業などにも積極的に取り組んでいきます。

経営基盤の強化

「安心の提供」「成長への挑戦」の実現を確かなものとするために、経営の仕組みの構築、環境保全活動、効率的な事業運営、オープンで活き活きとした企業風土づくりなどに取り組み、経営基盤の強化を図っていきます。

設備投資計画

東京2020オリンピック・パラリンピックも見据え、首都東京の重要な交通インフラに寄せられる期待に応え、全てのお客様に「安心」して地下鉄をご利用いただけるよう、自然災害対策・安全対策の強化やサービス向上に資する施策の加速化とともに、新規施策の追加も合わせて、3か年の設備投資額は、過去最高の規模となる4,200億円を見込んでいます。



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
2016年度～2018年度目標

3,890億円

企業の実力を端的に表すキャッシュ創出力は、今後も長期的に増加させていく必要があります。前計画に引き続き連結キャッシュフローの増加を目指します。

連結D/Eレシオ

債務残高／純資産
2018年度末目標

1.0倍

投資に伴う負債増加が見込まれる中でも、一定の財務の健全性を確保した経営を行い、連結D/Eレシオ1.0倍を目指します。

連結ROA

営業利益／((期首総資産＋期末総資産)／2)
2018年度末目標

6.0%

積極的な投資活動によって資産が増加するものの、連結ROAは6.0%の水準の確保を目指します。

1 安心の提供

1-1 自然災害対策

■ 震災対策

国の通達に基づく高架橋柱や地下駅の中柱の補強、橋りょう・高架橋落橋防止対策は完了しており、震度7クラスの地震動でもトンネル、高架橋、地下建物は崩壊、崩落することはありません。首都直下地震等の震災発生時にも早期の運行再開ができるよう、高架橋の柱、構造物の耐震補強工事も進めています。

■ 大規模浸水対策

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」の被害想定をふまえ、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、坑口（トンネルの入口部分）等への浸水対策を進めています。従前から高潮等の対策としていくつかの駅出入口に防水扉を設置していましたが、2014年8月、想定浸水深が2m以上とされる東西線茅場町駅12番出入口を、防水扉を設置した完全防水型の出入口に改良しました。出入口周囲を強化ガラスで覆い、前面をスチール製の防水扉で閉じることで水の流入が防げます。今後100か所以上の出入口を完全防水型の出入口に改良する予定です。トンネル部の坑口については、2016年7月現在、3か所に防水ゲートを設置しており、さらに4か所の設置に向け取り組んでいます。また、換気口に設置した浸水防止機も、想定浸水深から改良が必要となった102か所（511機）全てについて、耐圧能力を既設2mから新型6mへと改良しています。



坑口浸水対策（防水ゲート）

■ 大規模停電対策

災害発生等による停電時にも、駅構内及びトンネル内は非常用発電機により、車両はバッテリーにより照明や放送機能等が維持されます。さらに、停電によって列車が駅間に停車した場合でも、最寄駅まで走行が可能となるよう、地上や車両への非常用走行バッテリーの整備を進めています。



高架橋柱補強



石積み擁壁



浸水対策前



浸水対策後

自然災害への対策		開始年度	完了予定年度	
震災対策	高架橋柱約1,200本の補強 (2015年度末時点で1,064本完成)	2012年度	2017年度	
	地上部の石積み擁壁約1,800mの補強 (2015年度末時点で累計約168m完成)	2012年度	2017年度	
大規模浸水対策	出入口約400か所の対策 (2015年度末時点で125か所完成)	2011年度	2022年度	
	換気口の対策の強化(2015年度末時点で全て完了)	2011年度	2015年度完了済	
	坑口・地上駅・変電所等への対策	2011年度	2022年度	
	タイムライン*を活用した情報提供の実施		2018年度	
大規模停電対策	非常用走行 バッテリーの車載 (銀座線は2015年4月営業開始)	銀座線	2015年度	2018年度
		丸ノ内線	2018年度	2022年度
	長大橋りょう区間4か所への 非常用走行バッテリー整備	日比谷線隅田川橋りょう	2015年度	2022年度
		東西線荒川・中川橋りょう (2016年3月完成)		
		東西線江戸川橋りょう		
		千代田線荒川橋りょう		

*タイムラインとは、例えば台風などにより被害の発生が想定されるエリアにおいて、関係機関の間で「いつ」、「誰が」、「何を」するのかをあらかじめ共有しておくものです。平成27年5月には「荒川下流タイムライン」が策定されました。

■ 異常時の体制の確立

事故・災害等に備え、各種訓練等を進めています。お客様の避難誘導、応急救護等を円滑に行えるよう、総合研修訓練センター等を活用し、駅係員、乗務員、技術部門の社員と横断的な応援体制を築き、他の交通機関等とも連携して訓練していきます。

改札口ディスプレイや駅構内・車両内での放送等では日本語のほか英語（一部、中国語・韓国語も）を用い、適時適切な情報提供を行っています。また、全駅に飲料水やブランケット等を配備しており、引き続き適切に管理していきます。

1-2 ホームドアの整備・新型車両の導入

■ ホームドアの整備

お客様のホームからの転落事故や列車との接触事故を防止し、ホーム上の事故0が達成できるよう、相互直通運転各社と協議し、全ての路線へのホームドア早期設置を目指していきます。

ホームドア設置工事の実施		
銀座線	2017年度から設置開始*1	2018年度完了予定*2
千代田線	2018年度から設置開始	2020年度完了予定
日比谷線	2020年度から設置開始	2022年度完了予定

*1 2016年3月上野駅（渋谷方面行ホーム）への先行設置完了

*2 大規模改良工事を行っている渋谷駅・新橋駅を除く。

2015年度末の整備駅

丸ノ内線、有楽町線、南北線、副都心線の全駅
千代田線綾瀬駅（北綾瀬方面行ホーム）、北綾瀬駅
銀座線上野駅（渋谷方面行ホーム）



銀座線上野駅（渋谷方面行ホーム）

● 東西線九段下駅（中野方面行ホーム）における新型ホームドア実証試験の実施

車両のドア位置及びドア幅が異なる列車が運行されている路線では、車両の規格の統一又は規格が異なる車両へ対応できる新型のホームドア設置が必要です。早期導入に向け、新型のホームドア（大開口ホームドア）の実証試験を、2016年3月から2017年3月頃まで東西線九段下駅（中野方面行ホーム）にて実施しています。新型ホームドア実証試験の結果等も踏まえ、日比谷線、東西線及び半蔵門線における東京2020オリンピック・パラリンピックの競技会場最寄駅等へ先行設置を進めています。

ホームドア整備率

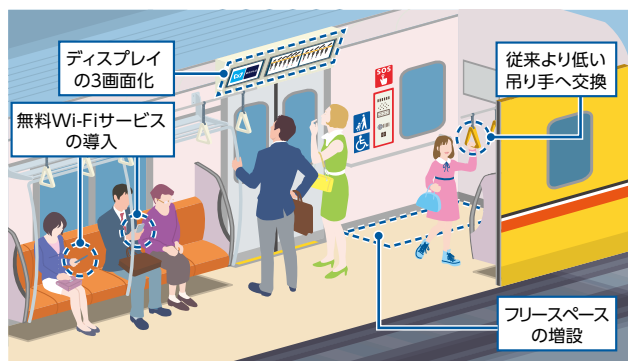
2015年度末 47% → 2018年度末（予定） 60%

■ 新型車両の導入

新型車両の導入や既存車両のリニューアル工事等の実施により、さらなる安全性の向上に加え、車両内の快適性及び省エネルギー性の向上を図っていきます。

新型車両の導入		
銀座線 (全40編成)	2012年度から順次営業開始	2016年度完了予定
丸ノ内線 (6両編成車両・全53編成)	2018年度から順次営業開始	2022年度完了予定
日比谷線 (全44編成)	2016年度から順次営業開始	2020年度完了予定
東西線 (ワイドドア車両・3編成)	2016年度から順次営業開始	2017年度完了予定
千代田線 (全37編成)	2010年度から順次営業開始	2017年度完了予定

既存車両のリニューアル工事の実施		
東西線 (17編成)	2012年度から順次営業開始	2021年度完了予定
南北線 (8編成)	2016年度から順次営業開始	2018年度完了予定



1-3 輸送サービスの改善

■ 東西線の輸送改善

混雑率の緩和が喫緊の課題である東西線において、ホームの増設・延伸や折返し線の整備などの大規模改良工事を実施していきます。

- 飯田橋駅～九段下駅間における折返し線の整備 ▶ 2019年度供用開始予定
- 茅場町駅におけるホーム延伸等 ▶ 2020年度供用開始予定
- 木場駅におけるホーム・コンコース拡幅等 ▶ 2021年度供用開始予定
- 南砂町駅における線路・ホームの増設等 ▶ 2021年度供用開始予定

■ 各路線での取組

各路線において列車遅延を解消し、快適な輸送サービスをお届けするため、丸ノ内線方南町駅や千代田線北綾瀬駅のホーム延伸など大規模な改良工事や列車の増発を進めています。ま

た、定例的な各路線の輸送状況、遅延状況を踏まえた分析や警備員の配置を増やすことなどで混雑緩和を図り、さらなる輸送の安定化を実現していきます。

● 銀座線

- ・浅草線構内における折返し線整備による上野駅～浅草駅間の列車増発及び遅延防止 ▶ 2020年度実施予定

● 丸ノ内線

- ・方南町駅のホーム延伸による池袋方面からの6両編成列車直通運行及び中野坂上駅～方南町駅間の運行形態の見直し ▶ 2019年度実施予定
- ・高密度かつ安定的な列車運行に適した、CBTC(無線式列車制御)システムの導入による高い遅延回復効果の獲得と事故等に強い運行形態の実現 ▶ 2022年度実施予定

● 千代田線

- ・北綾瀬駅のホーム延伸による代々木上原方面からの10両編成列車直通運行による遅延防止 ▶ 2018年度実施予定

1-4 バリアフリー設備整備

高齢者やお身体が不自由なお客さまも、安心してご利用いただけるよう、引き続きバリアフリー設備整備を積極的に推進していきます。2014年度に1ルート整備率(段差解消)100%を達成し、さらに全駅へのエレベーター1ルート整備と多機能トイレの整備を進めるとともに、エレベーターによる複数ルートや乗換ルートの整備を進めていきます。

● 全駅へのエレベーター1ルート整備、複数ルート、乗換ルート整備

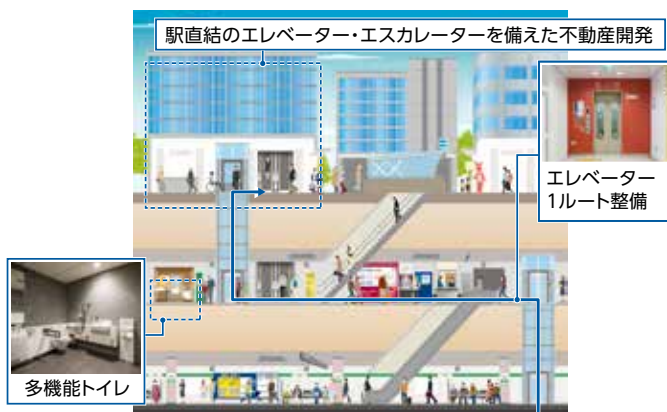
エレベーター1ルート整備 (2015年度末整備率81%)

▶ 2019年度完了予定

● 全駅への多機能トイレの整備 (2015年度末整備率97%)

▶ 2017年度完了予定

*大規模改良工事を行っている渋谷駅を除く。



1-5 銀座線リニューアル

2017年12月30日で浅草駅～上野駅間の開通90周年を迎える銀座線で、より快適にご利用いただけるよう、リニューアルを進めていきます。

東洋初の地下鉄として東京の街をつないできた歴史も大切にしながら、先端の機能を取り入れ発信する路線としてのイメー

銀座線エリアコンセプト

トレンドエリア	ビジネスエリア	銀座エリア	商業エリア	下町エリア
浅草 谷	表参道 外苑 赤坂 山手 目黒	虎ノ門 溜池 山王 新橋	銀座 有明 日比谷 三軒 橋	上野 池袋 上野 池袋 上野 池袋

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実施します。

銀座線リニューアルの内容		
5つのエリア毎の全駅改装	2015年度から開始	2017年度完了予定*1
ホームドアの設置	2017年度から設置開始*2	2018年度完了予定*3
新型車両の導入(全40編成)	2012年度から営業開始	2016年度完了予定
渋谷駅の移設工事	2008年度から開始	2019年度新ホーム供用開始予定
新橋駅の大規模改良	2014年度から開始	2022年度併用開始予定
地下鉄開通90周年を記念した各種イベント等の実施		2017年度実施予定

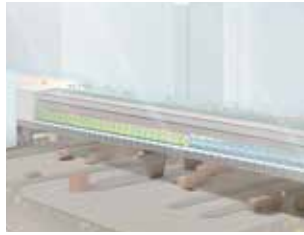
*1 浅草駅～神田駅の下町エリア。以降順次全駅の改装を実施

*2 2016年3月上野駅(渋谷方面行ホーム)への先行設置完了

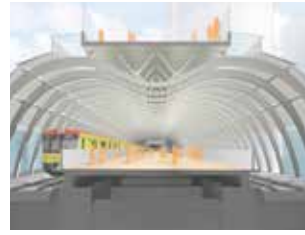
*3 大規模改良工事を行っている渋谷駅・新橋駅を除く。



改装後の上野駅イメージ



移設工事後の渋谷駅イメージ
(全体俯瞰)



移設工事後の渋谷駅イメージ
(ホーム)

1-6 利便性・快適性向上

地下鉄をわかりやすく快適にご利用いただけるよう駅の利便性・快適性向上に努めていきます。

■ 情報提供・ご案内の強化

現在4か所ある旅客案内所を6か所に増設するとともに、サービスマネージャー配置駅を不慣れなお客様のご利用が多い駅に拡大していきます。また、案内サイン・自動旅客案内装置をリニューアルし、訪日外国人のお客様をはじめ、全てのお客様に充実した情報をわかりやすくご案内します。

■ 駅空間の快適性向上

トイレ改装に合わせて便座クリーナー、温水洗浄便座等を設置するとともに、多機能トイレを引き続き導入するほか、ホームのベンチをご利用しやすいようにバランス良く配置していきます。

■ 利便性向上に関するその他施策

新たに乗換駅を設定してネットワークの利便性向上を図ります。また、ワイド画面で多言語にも対応し、路線図や観光スポットから検索してきっぷを購入できるシンプルでわかりやすい次世代券売機を都営地下鉄と共同で開発していきます。

2 成長への挑戦

2-1 お客様ニーズへの対応・2-2 東京とともに成長

■ お客様ニーズを捉えたサービス・商品の提供

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、訪日外国人のお客様のニーズを捉えた各種施策を検討、実施していきます。

■ 駅周辺の活性化

沿線地域や相互直通運転先の各社との連携を密にし、これまで以上に沿線地域の魅力を発掘・発信し、価値を高める施策を実施していきます。また、東京でのお出かけをより楽しんでいただけるような取組を進め、駅周辺の魅力向上に努めていきます。

2-3 関連事業の拡大

■ 不動産事業

駅直結のエレベーターやエスカレーター、さらには地下空間と一体となった建物を整備していくことを目指していきます。

■ 流通・広告事業

お客様の利便性を高めるため、駅ナカ売店型コンビニへの転換や、訪日外国人のお客様のニーズにもお応えするサービスを積極的に提供していきます。



駅ナカ売店型コンビニの展開



コンコースデジタルサイネージ広告
「Metro Concourse Vision」

2-4 海外事業の新たな展開

これまで培った地下鉄建設、運営・維持管理のノウハウや国際協力の経験を活かし、日本の鉄道文化に自信を持って、従来の取組から一歩踏み出して海外都市鉄道ビジネスへの参画を目指すなど、海外事業の新たな展開に力を入れていきます。

- ハノイ市都市鉄道整備事業への支援
- 国際協力の推進
- 国際交流の推進
- 新たな海外都市鉄道ビジネスへの参画に向けた取組



海外支援・調査箇所

2-5 新たな事業領域への挑戦

東京を経営基盤とし、首都東京の魅力と活力、地下鉄ネットワーク、地域の玄関口である駅、多くのお客様のご利用等、私たちが保有する経営資源を活用し、新たな事業領域に挑戦していきます。

産学連携やオープンイノベーションプログラムなどを通じたベンチャー企業等との外部連携を探りながら、良き仲間とともに互いの強みを発揮した事業に取り組み、東京メトロの成長に向けた新たな可能性を引き出します。

2-6 新技術の開発・導入

鉄道の安全性、サービスの向上に加え、地域・社会環境への貢献、業務効率化の追求に向け、世界の地下鉄の最先端に行く新技術の開発・導入や、ICTの積極的な活用を通して、企業価値の向上を図っていきます。

●安全性・サービスの向上

列車運行情報やお客様からのご意見等を踏まえた、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推進していきます。

●環境負荷の低減

列車の回生電力*の活用をはじめとする電力の有効活用を拡大し、地域と連携した環境負荷低減施策を推進していきます。

*回生電力とは、電車がブレーキをかけたときに発生する電力のことです。

3 経営基盤の強化

3-1 経営の仕組みの構築

東京メトログループは全てのステークホルダーに支持されるよう、中長期的な企業価値の向上に努めていきます。

●コーポレート・ガバナンス体制

●コンプライアンス・リスクマネジメントの推進

*コーポレート・ガバナンス体制及びコンプライアンス・リスクマネジメントの推進の詳細については、P.10～12をご参照ください。

●国際調達に関する対応への体制の推進

将来の株式上場及び今後の日・EU・EPA 交渉締結を見据え、透明・公平・公正かつ品質を担保した調達制度の構築・運用を目指します。

3-2 環境保全活動

東京メトログループは、地球環境保全を経営課題の1つと捉え、低環境負荷型の交通機関である鉄道事業者として、2020年度に向けて、長期的かつ戦略的に、お客様や沿線地域とともに東京の環境負荷低減につながる様々な取組を実施していくための長期環境戦略「みんなで ECO!」を策定しています。この中で、3つのテーマと2020年度に目指す姿を定め、それらに基づき積極的な環境保全活動を展開していきます。

●太陽光発電システムの導入

●環境配慮型車両の導入

●駅構内照明のLED化



西船橋駅における太陽光パネル

3-3 効率的な事業運営

コスト削減や生産性の向上を通じた効率的な事業運営の推進に取り組んでいきます。

●コスト削減の推進

社員一人ひとりの創意工夫や仕事のやり方の見直しを通じて、将来も見据えたコスト削減の取組をグループ全体で推進していきます。

●生産性の向上

ペーパーレス化、無線 LAN 環境の整備等、ICTの活用やフリーアドレスの導入を通じて、ワークスタイルの改善を進めていきます。

3-4 オープンで生き活きとした企業風土づくり

オープンで生き活きとした企業風土づくりを行い、東京メトログループの発展を実現するための人財を育成していきます。

●人財育成

総合研修訓練センターを活用して組織全体で「現場力」を高めるとともに、多様な経験を積む機会を設け、「挑戦」する人財を育てます。

●チャレンジングな企業風土づくり

「社内提案制度」で社員からの提案を実現し、企業価値向上を図ります。また、社員と経営層が一体となって会社づくりを行うような企業風土をつくっていきます。

●働き方の見直しとワークライフバランスの推進

仕事と家庭の両立をはじめ、社員が各々のライフスタイルに合わせ無理なく、生き活きと働ける環境づくりを目指します。

●ダイバーシティに基づく職場づくり

性別や年齢、障がいの有無、働き方などの多様性を尊重し、社員一人ひとりが生き活きと働ける職場を目指しています。