

平成 18 年度  
(第 3 期)  
事業計画

平成 18 年 3 月

東京地下鉄株式会社



## はじめに

中期経営計画「Dash! Tokyo Metro Plan 2006」の中間年度となった平成17年度は、「目標達成に向け、各施策を着実に実行する年」と位置付け、安全・安定輸送を充実させながら、お客様のニーズを捉えたサービスアップに取り組むとともに、関連事業の積極的な展開による収益力の向上に力を注いできた。また、コストの削減や生産性の改善を着実に実施し、経営基盤の強化を図ってきた。

東京メトロを取り巻く環境に目を向けると、個人の消費や企業の投資活動が徐々に活発になるなど、景気は回復しつつあるものの、本格的な少子高齢化時代の到来や、市場における競争の激化などにより、今後も厳しさを増していくことが予想される。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い、変化の激しい環境に耐えうる経営基盤を構築していく必要がある。

また、国内では鉄道事故が多発し、海外ではテロなどの社会情勢不安が依然続いている。東京メトロにおいても、千代田線連結器脱落事故や有楽町線の走行中ドア開扉事故など、お客様の安全を揺るがしかねない事故を発生させた。鉄道運行の基本的使命は安全・安定輸送の確保であることを改めて深く認識し、事故防止に努めなければならない。

このような状況を踏まえ、東京メトロは中期経営計画「Dash! Tokyo Metro Plan 2006」の最終年度に当たる平成18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、安全を基本としながら、首都東京の鉄道ネットワークの中核としてシームレスな輸送サービスを提供し、東京の更なる魅力と活力を引き出せるよう、グループ全社員が心を一つにして未来を切り拓いていく。そして、お客様・投資家・社員・社会から信頼され、サポートされ、選択される企業グループを構築し、将来の完全民営化に向けて確固とした経営基盤を築くため、以下の方針に基づき、引き続き各施策について全力を挙げて取り組んでいく。

1. サインシステム・運行情報表示装置の整備など、より優れたサービスの提供
2. 火災対策・地震対策をはじめとした安全・安定性の向上
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 18 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、すべてのお客様に優しい鉄道を目指す。
- 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、全駅（13号線交差予定駅等除く）に順次新サインシステムを設置する。
- ウ 旅行代理店等を通して発売する各種旅行者向けオープンチケットや、相互直通運転を実施している他社等との連携による「メトロパス」シリーズ等の企画乗車券の券種及び発売数量の拡大を図る。また、沿線スポット等との連携を強め、一日乗車券利用者等への特典の提供や共同イベントを実施することで、東京メトロやその沿線の認知度及び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、駅空間整備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 西船橋駅ホームに冷暖房完備の待合室を設置する。

#### (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 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東西線の各駅に設置し、全駅への設置を完了する。なお、今後も更なる提供情報の充実に向けて検討していく。
- イ 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。
- ウ サービスマネージャーによるきめ細やかな案内サービスを提供することにより、東京メトロのイメージアップを図り、お客様の利用促進につなげる。さらに、駅のインフォメーション業務のあり方について検討し、サービス水準及び顧客満足度の向上を図る。

### 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年度開業を目指し、本線土木構築物を完成させて施設工事に着手するとともに、出入口等の構築工事を実施する。

## (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（PASMO）」の平成19年3月サービスインに向けた試験・調整を実施する。

## 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 東西線及び有楽町線の信号保安設備の新CS-A TC化等により安全性向上を図る。

イ 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。

ウ 「銀座線トンネル維持管理検討委員会」の検討結果等も踏まえ、トンネル構造物等の長期的かつ適切な補修等の劣化対策を引き続き実施する。

エ 千代田線連結器脱落事故について、高自連力箇所<sup>\*</sup>のボルトは全て交換済みであるが、詳細な原因究明のための調査・試験を引き続き実施していく。有楽町線の走行中ドア開扉事故については事故調査委員会事務局とともに引き続き原因究明・対策実施にむけて調査を進める。

### (2) 火災対策の推進

新たに整備された火災対策基準に基づき、大火源火災に対する安全性向上のために、避難誘導設備、排煙設備、消火栓設備等の整備、ケーブルの耐燃化、車両天井材の耐燃措置、貫通扉の設置による延焼防止等を図る。

### (3) 地震対策の推進

これまで実施してきた耐震補強に加え、橋梁単柱橋脚の補強を行うことで、構造物の耐震性を向上させる。さらに脱線被害軽減のため、大地震時の列車自動停止システムを整備するとともに、新たに地震計を設置し、地震後に施す施設の点検を、これまでの全線同一方法による点検から詳細のエリアごとに必要な点検へ変更することで、早期の運転再開を目指す。

---

高自連力箇所…連結器に作用する荷重が大きな箇所

#### (4) 駅ホームにおける「非常停止ボタン」「可動式ホーム柵」及び「駅係員呼び出しインターホン」の整備

お客様の転落・死傷事故を防止するため、非常停止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。また、緊急の場合などにホーム上での駅係員との連絡のしやすさを高めるため、駅係員呼び出しインターホンを整備し、全駅への設置を完了する。

### 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) 商業テナント事業

- ア 都心に駅を持つ強みを最大限に生かし、駅及び地域の特性や周辺環境等を考慮しつつ、鉄道事業と相乗効果が期待できる商業施設の開発を推進する。
- イ お客様のニーズを考慮した店舗展開や弾力的なテナントの入れ替えを行うほか、ATMの設置等、駅構内の小スペースを活用した積極的な事業展開を図る。
- ウ 昨年12月にオープンした「Echika 表参道」をモデルケースとして、鉄道と商業施設が融合した利便性の高い魅力ある駅空間創造を目指し、次の候補駅を選定する。

#### (2) 不動産事業

- 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、適切なリニューアル等を実施することで、競争力を強化し、収益の維持・拡大を図る。

#### (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。なお、新規広告媒体開発については、日比谷線銀座駅を新しい情報メディアの可能性を検討するモデル駅として、改札口周辺及びホームで鉄道情報や映像広告を配信する実証実験を行う。
- イ 媒体の付加価値の向上に取り組み、商品力をアップする。

## 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コストの削減を図る。

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「メディアスポット」の拡大を検討する。

ウ 乗車券のIC化に合わせ、クレジットカードの発行、電子マネーサービスの導入の検討等、新しいビジネスの展開を図る。

### (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、コストの削減、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、見積合せ競争契約における価格交渉などを通じて工事発注及び物品購買のコストの削減を図る。

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、積算業務の簡略化に取り組む。

ウ コスト削減活動を確実に実行するためのPDCAの仕組みの定着に向けて、引き続き取り組む。

### (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 部門横断的な推進体制で検討された生産性改善施策を各部門に根付かせ確実に実施するとともに、民間企業としてのあるべき姿を可能な限り追求する。

イ 生産性改善活動を確実に実行するためのPDCAの仕組みを定着に向けて、引き続き取り組む。

ウ 各部門で個別に行っている間接業務を標準化し集中的に実施する、シェアードサービスセンターを設立することにより、集約化による業務量の削減・効率化を図る。

### (3) IT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IT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することで、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によるグループ価値の最大化を図るとともに、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 グループガバナンスの強化のため、グループ各社間の出資関係の整理を実施する。

ウ 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の削減、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

中期経営計画の達成に向けて、引き続き目標値の進捗管理、施策の実行支援を一元的に実施するとともに、鉄道運行関係部門間の連携を強化し、柔軟で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、株式上場に向けて、社内における問題の解決を行うとともに、社内の体制の整備、IRなどの具体的項目についても引き続き検討する。

### 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」となる民間企業にふさわしい人材を育成するための取組みにおける検討結果に基づき、適正な人材の確保・配置、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の強化・充実を図る。また、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、職場教育とリンクした体系的な実技研修、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はじめとした、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・環境基本方針に基づいた環境マネジメントシステム運用のため、環境目標を定め、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。
- ウ 法令・規則等に基づき、石綿については適切に除去等の対策を講じ、PCB廃棄物については適切な処理を行う。

### (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、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、東京メトログループの「コンプライアンス行動基準」に基づき、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の実施によるコンプライアンスの浸透、ヘルプラインの活用による違反行為の早期発見、速やかな解決を図る。

### (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・評価を実施した上で、具体的な対処方法を検討し、PDCAの仕組みを定着させることにより、リスクマネジメントの強化を図る。
- イ 鉄道輸送に対するテロ発生の脅威の度合いに応じて、弾力的に警戒を強化することを可能にするため、状況に合わせて危機管理レベルを設定し、関係行政機関との連携等を通じ、各レベルに応じた自主警備の強化を図る。



## 平成18年度資金計画書

(単位:百万円)

区 分	金 額
I. 資 金 収 入	
1. 営 業 的 収 入	324,177
(1) 営 業 収 入	322,809
(2) 営 業 外 収 入	1,368
2. 資 本 的 収 入	86,472
(1) 社 債 ・ 借 入 金	81,800
(2) 補 助 金	4,672
3. そ の 他	48,270
4. 前 年 度 よ り の 繰 越 金	4,165
計	463,085
II. 資 金 支 出	
1. 営 業 的 支 出	209,423
(1) 営 業 支 出	186,769
(2) 営 業 外 支 出	22,653
2. 資 本 的 支 出	167,769
(1) 設 備 投 資	92,494
(2) 社 債 償 還 ・ 借 入 金 返 済	75,275
3. そ の 他	81,871
4. 翌 年 度 へ の 繰 越 金	4,021
計	463,085

(注)百万円未満切り捨て表示

(単位:百万円)

区 分	金 額
経常損益の部	
(営業損益の部)	
I. 鉄道事業営業利益	
1. 営業収益	312,488
(1) 旅客運輸収入	274,121
(2) その他収入	38,366
2. 営業費	239,766
(1) 業務運営費	170,976
(2) 諸税	7,734
(3) 減価償却費	61,054
鉄道事業営業利益	72,721
II. 関連事業営業利益	
1. 営業収益	10,321
2. 営業費	7,591
関連事業営業利益	2,729
全事業営業利益	75,451
(営業外損益の部)	
III. 営業外収益	1,950
IV. 営業外費用	22,658
経常利益	54,744
特別損益の部	
I. 特別利益	4,720
II. 特別損失	5,420
税引前当期純利益	54,044
法人税、住民税及び事業税	19,145
法人税等調整額	3,004
当期純利益	31,894

(注)百万円未満切り捨て表示

(参考)

平成18年度設備投資予算

(単位:百万円)

区 分	金 額
旅 客 サ ー ビ ス	19,332
I C カ ー ド 導 入	6,722
バ リ ア フ リ ー 整 備	4,369
駅 空 間 整 備	2,819
サ イ ン シ ス テ ム	1,411
そ の 他	4,008
輸 送 力 増 強	32,613
1 3 号 線 建 設	32,455
そ の 他	157
安 全 対 策	24,537
保 安 度 向 上	8,573
火 災 対 策	5,950
車 両 更 新	4,478
新 C S - A T C 化	2,774
可 動 式 ホ ー ム 柵	2,761
関 連 事 業	3,082
経 営 効 率 化	7,409
環 境 対 策	649
そ の 他	4,869
合 計	92,494

(注)百万円未満切り捨て表示