



2025 年 4 月 28 日

各 位

会 社 名 東 京 地 下 鉄 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長 山村 明義
(コード番号：9023 東証プライム市場)
問合せ先 I R 室 長 黒沢 航平

東京メトログループ中期経営計画の策定及び

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

当社は、2025 年度～2027 年度を計画期間とする新たな中期経営計画「Run!～次代を翔ける～」を策定し、本日開催の取締役会において決議しました。

当社は、本計画のもとで、株式上場を契機に変革と成長にドライブをかけるべく、自然災害対策やバリアフリー化を含めたさらなる鉄道の安全・サービス向上、新線建設の着実な推進に取り組むほか、自動運転等の新技術開発・推進や鉄道需要の創出に加え、まちづくり・鉄道成長にも寄与する不動産事業をはじめとした都市・生活創造事業の拡大、新たなビジネスの取組みを推進します。

株主還元の充実については、連結配当性向 40%以上を目指す方針のもと、利益の成長とともに増配を目指すことを基本に普通配当を行い、中期経営計画期間中はDOE（純資産配当率）3.4%程度を確保いたします。また、資本効率性・収益性・財務健全性を踏まえた経営目標値を設定いたしました。

さらに、本計画では、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」として、当社の資本コストや株価の現状分析を行った上で、本計画において掲げる各種取組みを資本コストを意識しつつ推進することとしており、これらの取組みによるさらなる成長を通じて当社の株価・企業価値の向上に努めてまいります。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上



2025～2027 中期経営計画

Run! ～次代を翔ける～

目次

1 エグゼクティブサマリー P3

2 東京メトログループの経営指針・ 価値創造プロセス P6

■経営指針

- ・ビジョン(実現したい未来)
- ・スピリット(大切にしている精神)

■価値創造プロセス

3 中期経営計画 P11

■前中期経営計画の振り返り

■中期経営計画の基本方針及び事業戦略・ コーポレート戦略

■各事業戦略

- ・運輸業(鉄道事業)
- ・都市・生活創造事業
(不動産事業、ライフ・ビジネスサービス事業)
- ・その他(新たな取り組み)

■各コーポレート戦略

- ・環境(E)
- ・社会(S)
- ・ガバナンス(G)
- ・人財戦略
- ・デジタル戦略

■資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

■キャッシュアロケーション

■設備投資計画

■株主還元方針

4 経営目標 P46

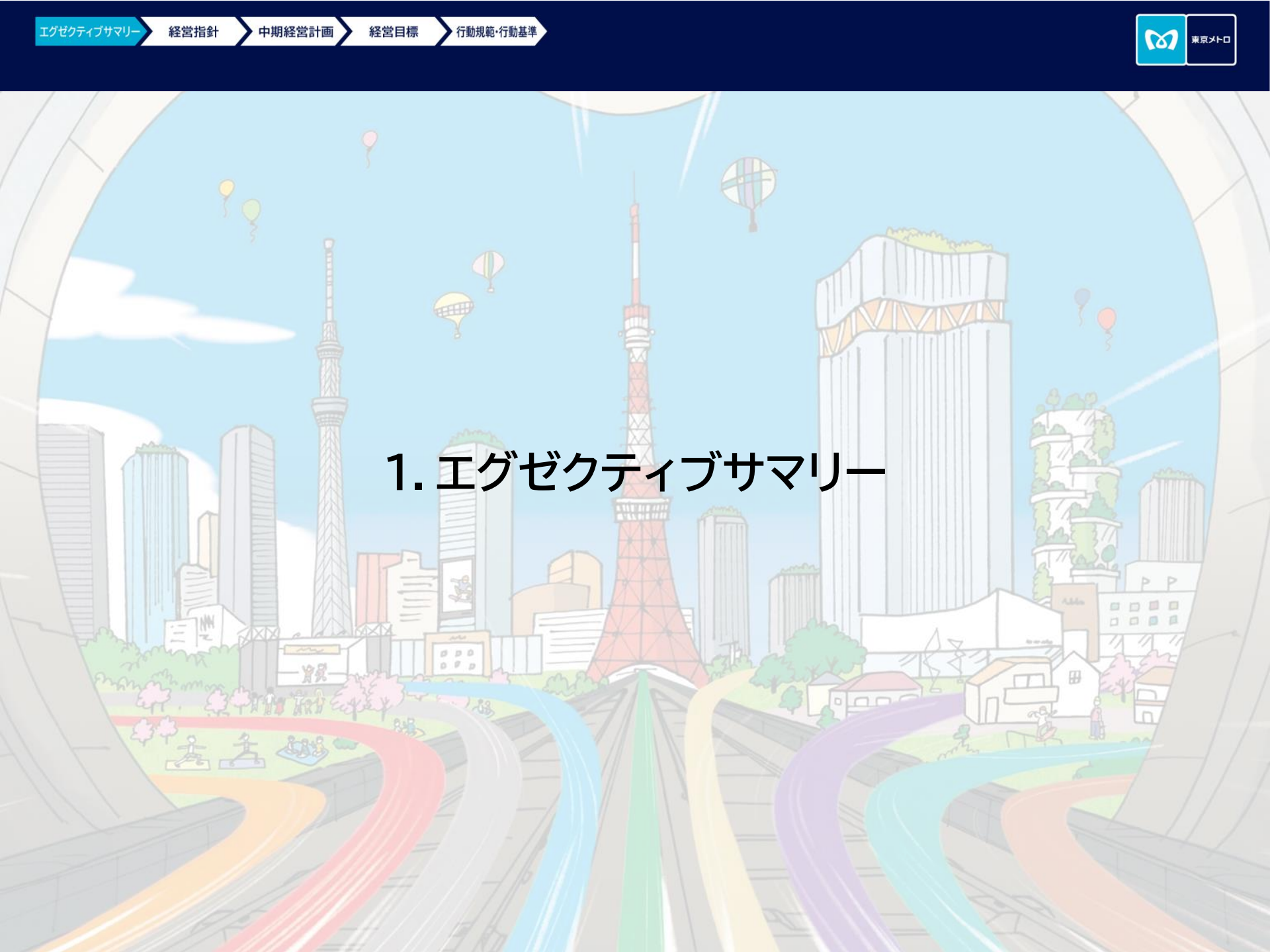
■経営目標値

■KPI

5 東京メトログループの 行動規範・行動基準 P50

■行動規範・行動基準

1. エグゼクティブサマリー

A stylized illustration of a city skyline viewed through a circular frame. In the center is the Tokyo Tower. To its left is the Tokyo Skytree. The foreground features several colorful, winding train tracks in shades of orange, red, blue, green, yellow, and purple. The background includes various skyscrapers, some with greenery on top, and several hot air balloons floating in the sky. The overall style is clean and modern with a focus on urban infrastructure and greenery.

エグゼクティブサマリー

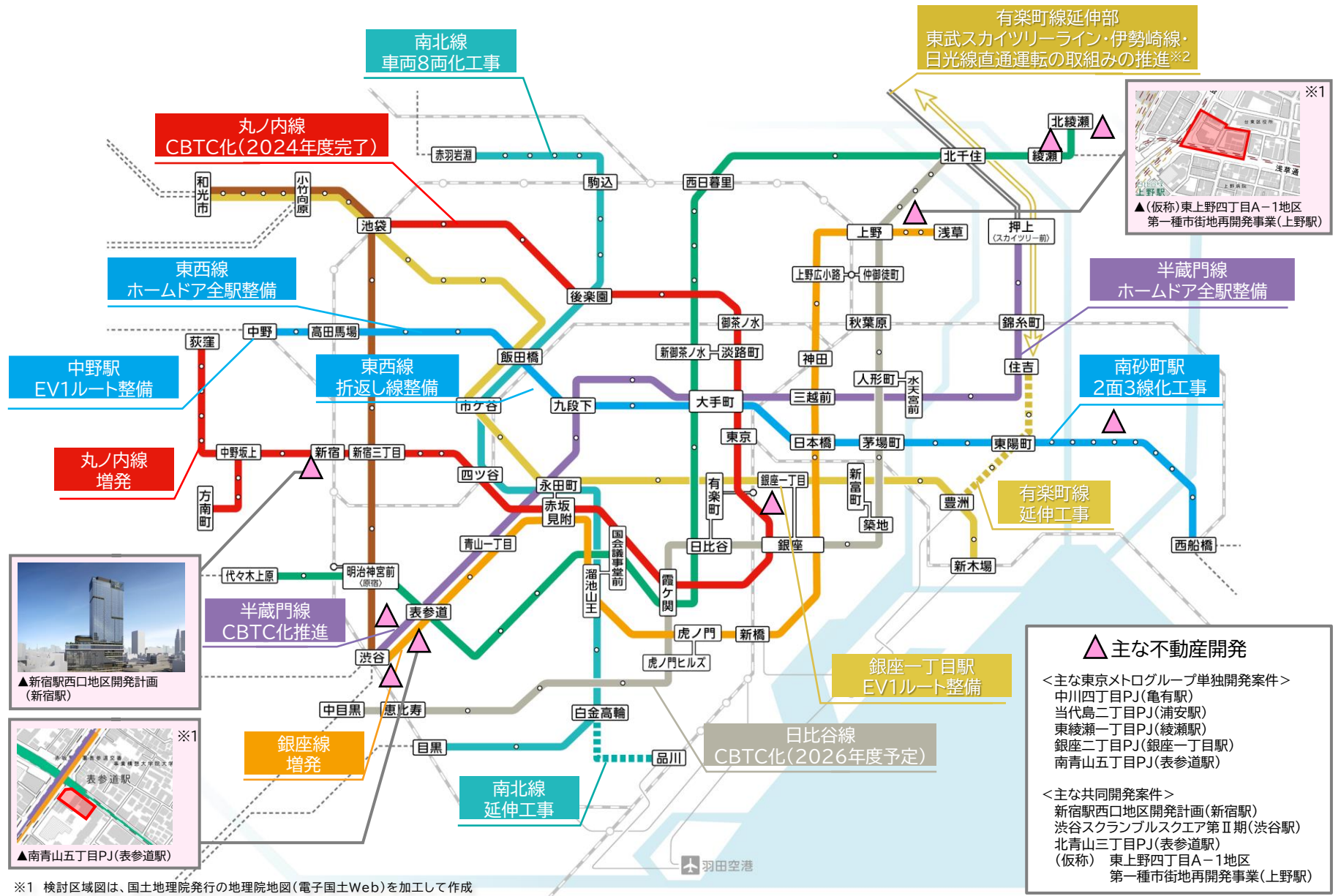
- 1 株式上場を契機に従前の経営体系図を見直し、東京メトログループのミッションである『東京を走らせる力』を中心に、実現したい未来である「ビジョン」、約束する価値である「バリュー」、大切に作る精神である「スピリット」からなる経営指針を新たに策定
- 2 自然災害対策やバリアフリー化を含めたさらなる鉄道の安全・サービス向上、新線建設の着実な推進に取り組むほか、自動運転等の新技術開発・推進や鉄道需要の創出に加え、まちづくり・鉄道成長にも寄与する都市・生活創造事業の拡大、新たなビジネスの取組みを推進
 - ― 運輸業（鉄道事業）：安全・サービスの質的向上を図るべく、減価償却費相当分を原資に着実に設備投資を実施するとともに、新線建設、DXや自動運転などの新技術の開発・推進に取り組む
 - 大規模浸水等の自然災害への対策、構築の長寿命化に向けたシールドトンネル補強、ホームドア・エレベーター整備ほかバリアフリー化の促進
 - 2024年11月に着手した新線建設（有楽町線・南北線延伸）の着実な推進及び2025年3月に基本合意を締結した有楽町線延伸部と東武スカイツリーライン・伊勢崎線・日光線との相互直通運転に向けた取組みを推進
 - 新線整備による鉄道ネットワークの拡大を図りつつ、東西線の輸送改善（南砂町駅の2面3線化・飯田橋駅～九段下駅間の折返し線整備）、CBTC路線の拡大等による既設路線の遅延解消等に取り組む
 - 労働人口減少への対応としてCBM、自動運転などの新技術の開発・推進
 - メトポを活用したマーケティングによる増収、クレジットカード・QR乗車券の取組み、インバウンド施策の推進
 - 海外鉄道ビジネスの推進（O&M事業、海外技術コンサルティング事業等）
 - ― 都市・生活創造事業（不動産事業、ライフ・ビジネスサービス事業）
 - 不動産開発・まちづくりとの連携強化、不動産取得の推進及びホテル経営・運営事業への参画
 - 高架下の商業施設リニューアルをはじめとした駅まちの魅力向上、沿線エリアを中心としたライフ・ビジネスサービス事業の拡大
 - ― 新たなビジネスの取組み
 - スタートアップとの共創・事業提携等による新規ビジネス・事業展開のスピードアップ
- 3 株主還元の充実については、連結配当性向40%以上を目指す方針のもと、利益の成長とともに増配を目指すことを基本に普通配当を行い、中期経営計画期間中はDOE3.4%程度を確保する
- 4 資本効率性・収益性・財務健全性を踏まえた経営目標値を設定

― 資本効率性：株式上場を契機にROEを目標設定（最終年度のROE7.7%）

― 収益性：運輸業強化と不動産事業、ライフ・ビジネスサービス事業、新規事業等の拡大による収益水準（最終年度の営業利益930億円）

― 財務健全性：事業を安定して行うための水準（最終年度の純有利子負債/EBITDA6.3倍 ※新線除く 5.2倍）

エグゼクティブサマリー





2. 東京メトログループの経営指針・ 価値創造プロセス

経営指針

株式上場を契機に、東京メトログループのミッションである「東京を走らせる力」を中心に、実現したい未来である「ビジョン」、約束する価値である「バリュー」、大切にする精神である「スピリット」からなる経営指針を新たに策定しました。

東京メトログループの経営指針



強靱な交通インフラを構築し、安全で安心な輸送で世界をリードして行きます

快適で利便性の高い移動体験を提供し、一人ひとりの毎日に寄り添ったサービスを展開します

多くの「ひと」と「まち」をつなぎ、沿線地域の豊かさを創出します

環境先進企業として、脱炭素・資源循環型社会の実現を牽引します

人権を尊重し、DE&Iを推進することで、人と技術の可能性を最大限に活かします

次の「あたりまえ」と「ワクワク」を

安全・安心な日常を支えながら、一人ひとりに合わせたリアルならではの体験や機会を生み出すことで、誰もが生きる「喜び」を実感しながら過ごせる未来を目指します。

東京を走らせる力

私たち東京メトログループは、首都圏の鉄道ネットワークの中核を担う事業者として、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、東京に集う人々の活き活きとした毎日に貢献します。



私たちの決意

たゆみなき「安全」の追求
お客様視点に立った質の高い「サービス」の提供

私たちの志

自律

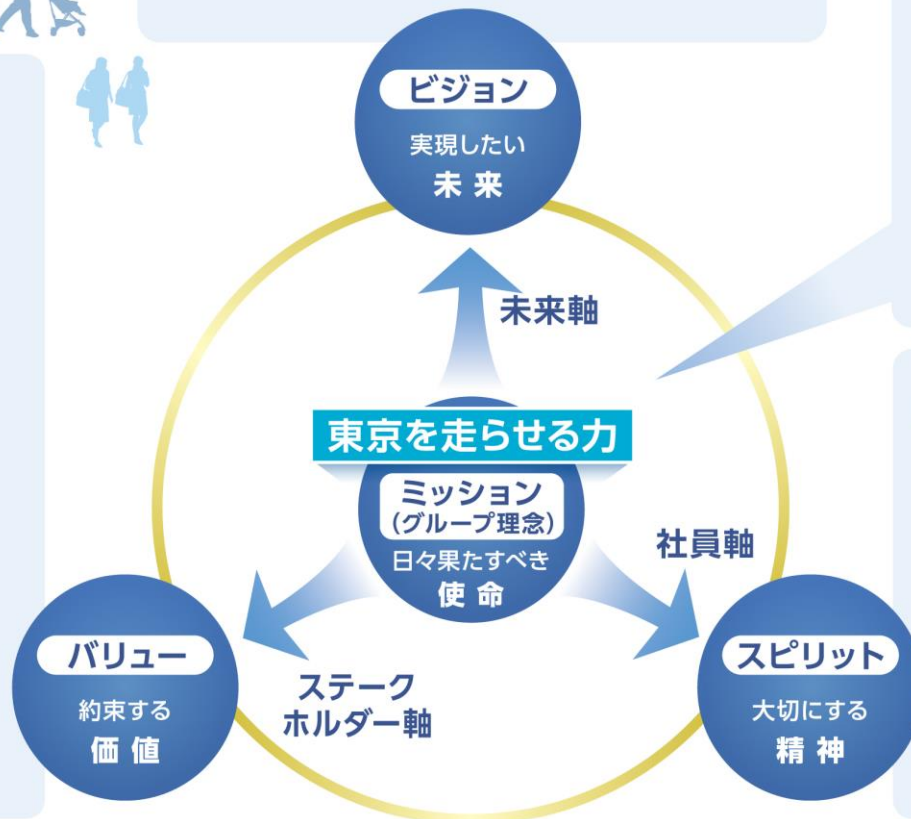
高い規範意識のもと、自ら学び、自分の考えを磨き、行動する

挑戦

変化の兆しを感じ取り、変化を恐れず行動する

協働

異なる価値観を受容・尊重し、周囲と連携する



ビジョン(実現したい未来)

次の「あたりまえ」と「ワクワク」を

安全・安心な日常を支えながら、
一人ひとりに合わせたリアルならではの体験や機会を生み出すことで、
誰もが生きる「喜び」を実感しながら過ごせる未来を目指します。

次の「あたりまえ」

「あたりまえ」は日々進歩していくもの。東京メトログループの
事業も日々進化させ、世の中のあたりまををリードしていく

次の「ワクワク」

新しい移動体験の提供や地域・行政・開発事業者などの
パートナーとの共創により、誰もが心おどる未来をつくる



スピリット(大切にしている精神)

お客様の安全を第一に、
たゆみなき「安全」の追求・お客様視点に立った質の高い「サービス」の提供からなる「私たちの決意」と、
自律・挑戦・協働からなる「私たちの志」を大切にします。

私たちの決意

たゆみなき「安全」の追求

2000年3月8日、中目黒において日比谷線列車脱線衝突事故を起しました。

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、全社員がお客様の安全を第一に、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、組織能力としての「現場力」を高めるとともに、新技術の開発や導入などにより、さらなる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、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。

一方、少子高齢化、駅周辺の再開発、訪日外国人の増加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。

このような認識のもと、「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、「地下鉄をわかりやすく快適に」ご利用いただくため、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。

私たちの志

自律 高い規範意識のもと、自ら学び、自分の考えを磨き、行動する

挑戦 変化の兆しを感じ取り、変化を恐れず行動する

協働 異なる価値観を受容・尊重し、周囲と連携する

価値創造プロセス

東京メトログループの3つの強みである『大都市東京に位置する事業エリア』『首都圏鉄道ネットワークの中核』『都市機能を支える社員の使命感・技術力』を基に、運輸業を中心に不動産事業やライフ・ビジネスサービス事業とのシナジーを強化することで好循環を生み出し、ビジョンの実現を目指します。

ビジョン

次の「あたりまえ」と「ワクワク」を

ミッション (グループ理念)

東京を走らせる力

バリュー

強靱な交通インフラを構築し、安全で安心な輸送で世界をリードして行きます

快適で利便性の高い移動体験を提供し、一人ひとりの毎日に寄り添ったサービスを展開します

多くの「ひと」と「まち」をつなぎ、沿線地域の豊かさを創出します

環境先進企業として、脱炭素・資源循環型社会の実現を牽引します

人権を尊重し、DE&Iを推進することで、人と技術の可能性を最大限に活かします

価値創造の源泉

製造資本	強み
首都東京の都市機能を支える 稠密な鉄道ネットワーク	大都市東京に位置する 事業エリア
社会・関係資本	
大都市東京での 幅広い顧客基盤	
知的資本	
東洋初の地下鉄として蓄積した 豊富なノウハウ・データ	首都圏鉄道 ネットワークの中核
人的資本	
首都東京の都市機能を支え、 新たな価値を生み出す人材	
財務資本	
持続可能な成長を支える 財務基盤	都市機能を支える 社員の使命感・技術力
環境資本	
世界中から 人材・資金・情報が集まり、 豊富な観光資源や文化が 集積する首都東京	



サステナビリティ 重要課題 (マテリアリティ)

Theme 1

地下鉄を安全に、そしてつよく

- 安全・安定輸送の実現
- 強靱で安心な交通インフラの構築
- 海外への展開・貢献

Theme 2

一人ひとりの毎日を生き活きと

- 移動の安心、利便性・快適性向上
- 多様なライフ・ワークスタイルへの対応

Theme 3

東京に多様な魅力と価値を

- 都市・地域の魅力度向上

Theme 4

地球にやさしいメトロに

- 脱炭素・循環型社会の実現

Theme 5

新たな時代を共に創る力を

- 技術開発・DX・パートナーシップの強化
- 人権の尊重/DE&Iの推進/人材育成
- ガバナンス強化

3. 中期経営計画



前中期経営計画の振り返り

2022年度

2023年度

2024年度

コスト構造改革による
持続可能な事業の実現

- ・丸ノ内線において自動運転の実証試験準備開始
(参考)実証試験は2025年開始予定
- ・有楽町線小竹向原駅～新木場駅間でワンマン運転開始
- ・南北線9000系8両編成列車運行開始
- ・CBTCを丸ノ内線において運用開始
- ・コスト構造改革
- ・車内セキュリティカメラ全路線設置完了

さらなる安全・安心の提供と
鉄道事業の進化による
東京の多様な魅力と価値の創出

- ・メトポのランク制度導入
- ・虎ノ門ヒルズ駅の拡張工事の完成
- ・大規模停電対策丸ノ内線導入完了
- ・相鉄新横浜線・東急新横浜線との直通
- ・有楽町線・副都心線17000系車両導入完了
- ★有楽町線・南北線延伸部工事着手
- ・クレジットカードのタッチ決済等を活用したサービス
- ・メトポとToMeCARDのメトロポイントの統合
- ・リンクティビティ株式会社と資本業務提携を締結
- ・日比谷線ホームドア設置完了
- ・丸ノ内線2000系車両導入完了



丸ノ内線「2000系」

都市・生活創造事業の成長等により
東京に集う一人ひとりの
生き活きとした毎日に貢献

- ・M' av行徳開業
- ・渋谷55ストリートビジョン設置
- ・メトロステージ代々木上原オープン



ハラカド

- ・介護付有料老人ホームチャームスイート旗の台開業
- ・日本橋メトロピア開業
- ・神宮前六丁目再開発にてハラカド開業
- ・錦糸町メトロピア開業
- ・M'av浦安EAST開業
- ・スーパーホテル池袋西口天然温泉
- ・リニューアルオープン 私募REIT運用開始

ESGの取組みによる持続可能な
社会の実現への貢献

- ・DX認定の取得
- ・東京メトログループ人権方針の策定
- ・台東区との包括連携に関する協定
- ・丸ノ内線・南北線への再生可能エネルギーの導入

エリザベス・ライン車両
(出典:ロンドン市交通局)

- ・小水力発電等のバーチャルPPAの導入
- ・ロンドンエリザベスライン参画決定

★東証プライム市場に上場

前中期経営計画の振り返り

基本方針として掲げた「構造変革」「新たな飛躍」に基づく各種施策の実施により、財務指標、非財務指標ともに目標値を達成しました。

	指標	目標値(2023.3.24公表)	実績
財務指標	3か年連結EBITDA総額 営業利益＋減価償却費の3か年総額	2022～2024年度目標 3,600億円	2022～2024年度 4,071億円
	連結純有利子負債／EBITDA倍率 (債務残高－現金同等物)／(営業利益＋減価償却費)	2024年度末目標 7.7倍 (※新線除く 6.3倍)	2024年度末 6.4倍 (※新線除く 5.2倍)
	連結ROA 営業利益／((期首総資産＋期末総資産)／2)	2024年度末目標 3.2% (※新線除く 3.5%)	2024年度末目標 4.3% (※新線除く 4.7%)
非財務指標	鉄道運転事故件数 ^{注1}	2022～2024年度目標 毎年0件	2022～2024年度 毎年0件
	鉄道駅バリアフリー化率 ^{注2} (ホームドア・エレベーター1ルート・バリアフリートイレ)	2024年度末目標 92%	2024年度末 93%
	CO ₂ 排出量 ^{注3}	2024年度目標 45.5万t-CO₂以下 (2013年度比22%減)	2023年度目標 ^{注4} 36.3万t-CO₂ (2013年度比37.8%減)

※ これまで新線建設推進長期借入金は含めない数値目標としていたが、借入の確定に伴い、修正目標においては、新線建設推進長期借入金(約1,900億円)および新線建設費を含めた数値とした。

注1 自社起因外を除く。鉄道運転事故とは、鉄道事故等報告規則第3条の中で分類されている以下7つを指す：列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故、踏切障害事故、道路障害事故、鉄道人身障害事故、鉄道物損事故

注2 全駅(180駅)のうち、ホームドア設置、エレベーター1ルート整備、バリアフリートイレ整備がすべて完了した駅数の割合

注3 当社グループ全事業におけるCO₂排出量

注4 2024年度実績は統合報告書にて公表

中期経営計画の基本方針及び事業戦略・コーポレート戦略

基本方針

Run！～次代を翔けろ～

本中期経営計画は、株式上場を契機に変革と成長にドライブをかけるべく、自然災害対策やバリアフリー化を含めたさらなる鉄道の安全・サービス向上、新線建設の着実な推進に取り組むほか、自動運転等の新技術開発・推進や鉄道需要の創出に加え、まちづくり・鉄道成長にも寄与する不動産事業をはじめとした都市・生活創造事業の拡大、新たなビジネスの取組みを推進します。

事業戦略

一運輸業(鉄道事業)

- 自然災害対策、ホームドア整備、バリアフリー化促進等の取組みによる鉄道事業の安全性・利便性向上
- 新線建設の着実な推進
- 有楽町線延伸部と東武スカイツリーライン・伊勢崎線・日光線との相互直通運転の取組みを推進
- CBTC路線の拡大等による遅延解消、新技術の導入及びDXによる鉄道オペレーションの進化・事業領域拡大
- メトポ・アプリ・新乗車サービス(クレカ・QR乗車券)を統合的に活用したデジタルマーケティングの推進
- 訪日外国人旅行者のご利用機会拡大
- 海外鉄道ビジネスの拡大

一不動産事業

- 不動産開発、まちづくりとの連携強化
- ホテル経営・運営事業などビジネス領域の拡大

一ライフ・ビジネスサービス事業

- 駅まちの魅力向上
- コンテンツビジネスへの参入などビジネス領域の拡大

一その他(新たな取組み)

- オープンイノベーションを推進するCVC活動

コーポレート戦略

一サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に基づくESGの取組み

- 環境(E)
 - ・省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの活用等による脱炭素・循環型社会への貢献
- 社会(S)
 - ・沿線地域の成長・発展に対する継続的なサポート及び人権の尊重の推進
- ガバナンス(G)
 - ・コーポレート・ガバナンスのさらなる強化

一人財戦略

- 社員一人ひとりが最大活躍できるための人事施策推進と採用競争力強化による人的資本経営の実現

一デジタル戦略

- データ共有基盤の整備、生成AIの活用・DXの促進
- XR事業への取組み
- デジタル利活用人材の育成

運輸業(鉄道事業):中計戦略

自然災害対策、輸送改善施策、バリアフリー化促進等により、鉄道事業の安全性・利便性向上を第一に取り組むことを前提に、デジタルマーケティング及びインバウンド施策の確実な推進と、海外鉄道ビジネスの拡大等事業領域の拡大を図ります。

中期経営計画期間における取組み

- ・ 震災対策、大規模浸水対策といった激甚化する自然災害への対策やセキュリティ強化を引き続き実施する。
- ・ ホームドア整備(2025年度全駅設置完了予定※¹)・エレベーター整備ほかバリアフリー化を促進する。 ※¹ 大規模改良工事実施中の南砂町駅を除く
- ・ 2024年11月に着手した新線建設(有楽町線延伸(豊洲・住吉間)及び南北線延伸(品川・白金高輪間))を十分な公的支援をもとに、引き続き2030年代半ばの開業に向け、着実に取り組む。
- ・ 2025年3月に基本合意を締結した有楽町線延伸部と東武スカイツリーライン・伊勢崎線・日光線との相互直通運転の取組みを推進する。
- ・ 新線整備による鉄道ネットワークの拡大を図りつつ、東西線の輸送改善(南砂町駅の2面3線化・飯田橋駅～九段下駅間の折返し線整備)、CBTC路線の拡大等により既設路線の遅延解消等に取り組む。
- ・ 労働人口減少等への対応として、2030年度には鉄道事業運営を9,000人体制で行うことを目指し、CBMや自動運転など新技術の導入やDX等により鉄道オペレーションの進化を図る。
- ・ メトポ・アプリ・新乗車サービス(クレカ・QR乗車券)を統合的に活用しマーケティングを推進していく。
- ・ 「Tokyo City Pass」の販売開始などを通じて、インバウンドのご利用機会を拡大に取り組む。
- ・ 100年に渡り培ってきた鉄道運営に関する技術やノウハウを活用し、O&Mなど、グローバル市場も含めた事業領域の拡大を目指す。

	2024年度実績	2027年度計画(2024年度比)
営業収益※ ²	3,725億円	4,081億円(+355億円、+8.7%)
営業利益	742億円	805億円(+62億円、+7.8%)
EBITDA	1,426億円	1,569億円(+142億円、+9.1%)

※² 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

鉄道事業の安全性・利便性向上（自然災害対策等）

激甚化する自然災害への対策や、駅構内及び車両内の防犯カメラの高度化や巡回警備の強化など社会情勢の変化に応じたセキュリティ強化及びお客様の利便性向上に向けた取り組みにより、安全・安心な鉄道サービスを提供します。

自然災害対策の推進

■震災対策

震災発生後の復旧性向上を目的とした、開削トンネルRC中柱等の耐震補強の推進



■大規模浸水対策

関係する他社局とも連携しながら、浸水被害の防止・軽減による早期の復旧を目的とした、駅出入口、坑口（トンネルの出入口部分）、地上駅、変電所等の浸水対策の推進（2036年度 自社施設完了予定）



セキュリティ強化

■車内セキュリティカメラの映像伝送機能整備

車内非常時におけるお客様の安全性向上を目的とし、記録型の車内セキュリティカメラ映像を、指令所等にてリアルタイムで確認する機能の整備を促進

トンネルの長寿命化

■シールドトンネルの補修・補強

千代田線北千住駅～町屋駅間における隅田川シールドトンネルの長寿命化を目的とした補修及び補強の推進（2033年度完了予定）

■大規模水害（荒川氾濫）への備え

関係機関で構成される「荒川下流タイムライン」に参画し、台風等による荒川決壊に備えた事前防災行動計画を策定

台風の接近等による大規模水害のおそれがある場合は、お客様の安全確保と車両や施設の保全を図るために計画運休を実施（実施の48時間前にはその可能性がある旨を発表し、24時間前には詳細を発表）



安全対策・安全文化の醸成

■総合訓練研修センターでの異常時想定訓練

事故・災害等の発生時における関係社員の初動対応やお客様の避難誘導における警察・消防と連携した迅速・適切な対応等を主眼とし、より実践的な訓練を行うことによる社員の異常時対応能力の向上

■安全繫想館

日比谷線列車脱線衝突事故及び過去の事故の教訓を風化させないことを目的に、総合研修訓練センター内に開設した安全繫想館において、東京メトログループ全役員・全社員の研修を行い、安全意識の高い企業風土を構築



事業戦略：運輸業（鉄道事業）

鉄道事業の安全性・利便性向上（お客様の円滑な移動の実現）

すべてのお客様が鉄道を安心してご利用いただけるよう駅や車両のさらなるバリアフリー化のため、ホームドア整備（2025年度全駅設置完了予定※1）やエレベーター整備等を促進します。

バリアフリー化の促進



■エレベーター整備

EV1ルート整備完了：2030年度目標

〈EV1ルート整備〉

・残る3駅（銀座一丁目駅・中野駅・八丁堀駅）の整備に精力的に取り組む

〈複数ルート整備〉

・浅草駅※2：2026年度供用開始予定

・築地駅：2026年度供用開始予定

※2 東京都交通局との乗換ルート兼用

・小竹向原駅：設置の実現に向けて検討を推進

■shikAI

（視覚障がい者向けナビゲーションシステム）

＜shikAI整備＞
利用者の多い駅に
拡充予定
（高田馬場、三越前
及び茅場町）



神谷町駅
2023年度供用開始



副都心線池袋駅
2024年度供用開始



■ホームと車両床面の段差・隙間縮小 ■ホームドア整備

2027年度
全駅整備完了予定※1

各列車の車いすスペース・フリースペースの
ある車両扉の乗降口に設置



2025年度
全駅設置完了予定※1



東西線
全駅設置完了予定※1



半蔵門線
全駅設置完了予定



※1 大規模改良工事実施中の南砂町駅を除く

■車両更新

2025年度
導入完了予定



半蔵門線18000系



▼車両のフリースペース



新造車両においては、
全車両へのフリース
ペース設置により、
車いすやベビーカー
をご利用のお客様の
乗降性を向上

▼ピクトグラム



フリースペースの位
置が分かりやすい
ようピクトグラムを
用いたサインを掲示

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

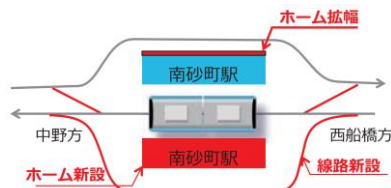
鉄道事業の安全性・利便性向上（輸送改善等）

お客様のご利用動向や社会情勢の変化に応じた安全・安心な鉄道サービスを提供します。

輸送改善

■大規模改良工事（南砂町駅）

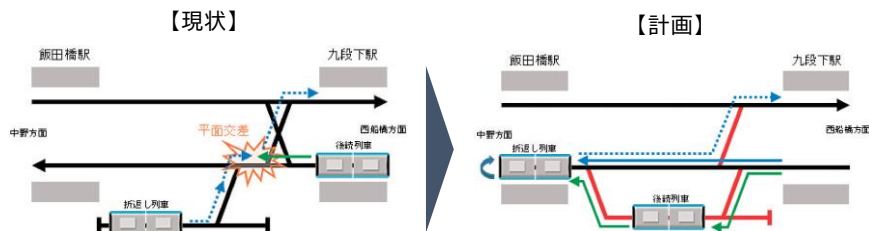
東西線の混雑緩和に向け、ホームの2面3線化により交互発着可能な駅として遅延吸収機能を備えた駅とするほか、バリアフリー設備の整備を推進



▲南砂町駅改良工事の整備計画

■折返し線整備（飯田橋駅～九段下駅間）

折返し設備を整備し、平面交差を解消することで、折返し列車と後続列車の同時運行を可能となり、増発することで東西線の混雑緩和を実現



■南北線車両の8両化推進

南北線9000系車両の大規模改修に合わせ、2025～2027年度の間に新たに6編成を8両化（計7編成導入完了）

■お客様のご利用動向を踏まえた適切なダイヤの設定

銀座線は平日・土休日の日中時間帯から夕方まで、丸ノ内線は平日・土休日日中時間帯（昼過ぎまで）の増発（2026年度予定）

利便性の向上

■車内の混雑平準化

- ・デプスカメラ※1とAIを活用した列車混雑計測システムにより車内の混雑状況をリアルタイムで可視化
- ・東京メトロmy!アプリでの全線の混雑状況配信に加え、千代田線の混雑区間である北千住駅と町屋駅で既に設置済のディスプレイによる情報提供の検証結果を踏まえ、今後日比谷線等へも展開することで混雑の平準化を図る

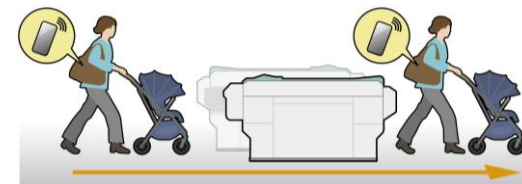
※1 奥行きを取得する深度センサーを内蔵したカメラ



■次世代乗車システムの拡大

- ・クレジットカードのタッチ決済及びQRコード※2を活用した乗車サービスの導入・拡大により、キャッシュレス化を推進（東京メトロ24時間券を対象に2025年3月よりサービスを開始し、今後はクレジットカードのタッチ決済による後払い乗車サービスの導入に向けた検討を進める）
- ・将来的にはタッチせずに改札を通過できる「タッチレス改札」の実現を目指す

これらにより便利でスムーズな鉄道サービスの提供を目指す



※2 QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

事業戦略(運輸業)

新線建設・鉄道ネットワークの拡大

有楽町線・南北線の延伸とその事業運営は、当社の未来への成長戦略です。十分な公的支援をもとに着実に工事を推進します。(2024年11月両線着工済)
また、2025年3月に基本合意を締結した有楽町線延伸部と東武スカイツリーライン・伊勢崎線・日光線との相互直通運転に向けた取組み※1の推進による鉄道ネットワークの強化を通じて、臨海部・都心部へのアクセス利便性の向上や沿線まちづくりへの寄与、東京圏の国際競争力の強化に貢献していきます。

有楽町線・南北線の延伸

■延伸の概要

有楽町線延伸 (豊洲・住吉間)

南北線延伸 (品川・白金高輪間)

路線概要	- 建設キロ:4.8km - 開業目標:2030年代半ば	- 建設キロ:2.5km - 開業目標:2030年代半ば
整備効果	- 臨海部および都心部の観光拠点とのアクセスの向上やまちづくり面での寄与(東武スカイツリーライン・伊勢崎線・日光線との相互直通運転に向けた取組みを推進) - 東西線、日比谷線及び千代田線の混雑緩和への寄与	- 品川駅※2で複数の他路線と接続 - 都心部とリニア中央新幹線の始発駅となる品川駅や羽田空港へのアクセスの向上等に寄与
輸送人員予測	30.3万人/日 (需要定着年次2040年度)	15.4万人/日 (需要定着年次2040年度)



■建設費・資金のスキーム※3

建設費	4,000億円 (有楽町線延伸:2,690億円 南北線延伸:1,310億円)	
資金	地下鉄補助 2,376億円	都市鉄道融資 1,624億円

・東武スカイツリーラインとの相互直通運転による混雑緩和効果※4

Ⓜ 日比谷線 Δ7% ⓐ 千代田線 Δ3%

※1 住吉・押上間は半蔵門線と線路共用 ※2 新駅の名称は仮称

※3 両路線の延伸部は、地下高速鉄道整備事業費補助及び鉄道・運輸機構による都市鉄道融資(財政融資資金)により建設

※4 新線開業による効果を含む開業時の混雑率の想定

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

2030年代半ばの開業を目指す有楽町線・南北線延伸を契機に、東京メトロの鉄道事業の未来を見据えた「新線・未来コンセプト203X」を策定し、3つのアプローチによる各種施策を実行していきます。

新線・未来コンセプト203X

自分らしく過ごす喜びをつくり、これからの東京をささえ、2050の未来へつなぐ

アプローチ1

新しい 移動体験

データとテクノロジーを活用し、一人ひとりに合わせた新しい快適な移動体験を提供する

KEYWORDS

- ① パーソナライズされたサービスの提供
- ② ファースト&ラストワンマイルの拡充
- ③ シームレス・ストレスフリーなモード連携の加速

アプローチ2

えき・まち一体の 地域・社会

沿線地域・行政・開発パートナーとの共創から、沿線での暮らしやビジネスの活力を生み出す

KEYWORDS

- ① 沿線で暮らす人々の活力創出
- ② 沿線地域の企業との協働
- ③ えき・まち一体のコミュニティ形成

アプローチ3

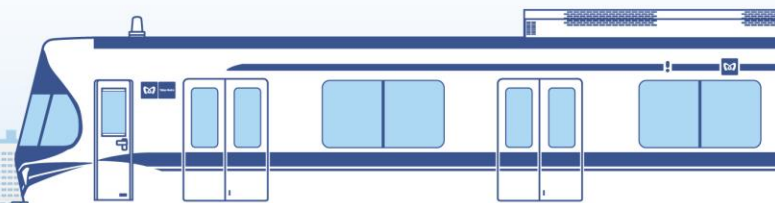
サステナブルな 未来

災害激甚化や社会インフラ老朽化、人口減少・少子高齢化等社会問題を踏まえ、環境・多様性・持続可能性を配慮した安全・安心な鉄道を運営しつづける

KEYWORDS

- ① 次世代に誇れる安全・安心なインフラづくり
- ② すべての人にやさしいサービスの提供・環境の構築
- ③ 最先端のテクノロジーによるスマートO&M
- ④ 鉄道が牽引するカーボンニュートラル社会の実現

有楽町線・南北線延伸
新線プロジェクトの
特設サイトは[こちら](#)



事業戦略:運輸業(鉄道事業)

新技術の導入やDX等による鉄道オペレーションの進化

新技術の導入により、安全性の確保を前提に運行安定性を向上させ、輸送システムの変革を目指します。

CBTC

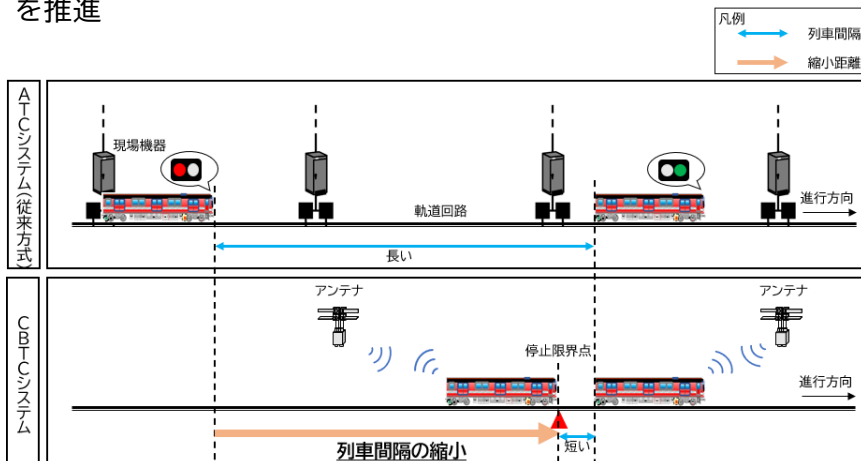
■CBTC(無線式列車制御システム)導入の促進

- ・無線技術を活用した列車制御により、列車間隔を詰めることが可能となり高い遅延回復効果を発揮できるCBTCシステムの導入を推進
- ・2024年12月に丸ノ内線全線で導入・供用を開始し、朝ラッシュ時間帯の定時運行性向上が確認できたため、今後、日比谷線及び半蔵門線への導入を推進

H 2026年度日比谷線導入完了予定

■CBTCシステムの仕様共通化

相互直通する他鉄道事業者と連携してCBTCシステムの仕様共通化を推進



▲CBTCシステムの概要

※CBTC:Communications-Based Train Controlの略

自動運転

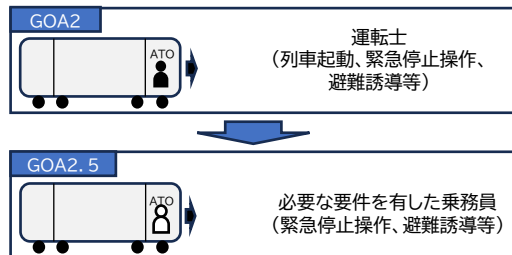
■自動運転に関わる施策

- ・1991年の南北線開業より積み重ねてきた自動運転技術とワンマン運転のノウハウ、並びにCBTCの機能を活かし、稠密運行路線において必要な要件を有した乗務員が先頭車両に乗務する自動運転GOA2.5導入に向けた取組みを推進
- ・2025年度から丸ノ内線で営業運転終了後に実車走行試験を行い、2027年度下期にGOA2.5の一部導入を目指す
- ・合わせて自動化レベル向上に向けた、基礎技術の開発も推進



乗務形態イメージ

()内は係員の主な作業



ATO:Automatic Train Operation(自動列車運転装置)

コスト最適化を通じたさらなる事業運営能力の向上

コロナ禍に実施した緊急抑制の成果を活かしつつ、更新・メンテナンス周期やスペックの最適化、他鉄道事業者とのCBM、CBTCをはじめとしたシステムの共通化による維持管理コストの最適化に取り組む

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

新技術の導入やDX等による鉄道オペレーションの進化

さらなる安全、安定性向上のため、定められた技術基準に基づく、駅設備、車両や線路、トンネル、信号や電気設備等の計画的な点検・保守による維持管理はもとより、保全業務の最適化を図るべく、CBM※を推進します。

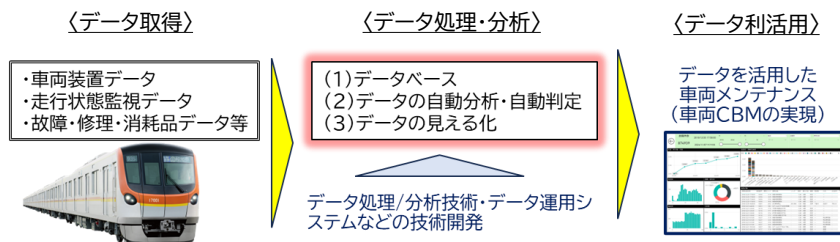
CBM（状態基準保全）

■技術の活用による業務効率化

●データを活用した車両メンテナンス（車両CBM）

走行中の車両装置データ等の利活用により、車両の安全安定輸送のさらなる向上と車両メンテナンスの効率化、最適化を図る

- ・予兆把握による故障の未然防止、早期普及の実現
- ・検査効率化と劣化予測による装置更新時期の最適化
- ・遠隔での分析や車両状態に応じたメンテナンスによる柔軟な働き方の創出



●データを活用した電気設備メンテナンス（電気設備CBM）

- ・各電気設備の稼働データを統合して収集・蓄積・分析を行う
- 電気設備CBM基盤を構築し、メンテナンスの効率化、最適化を図る

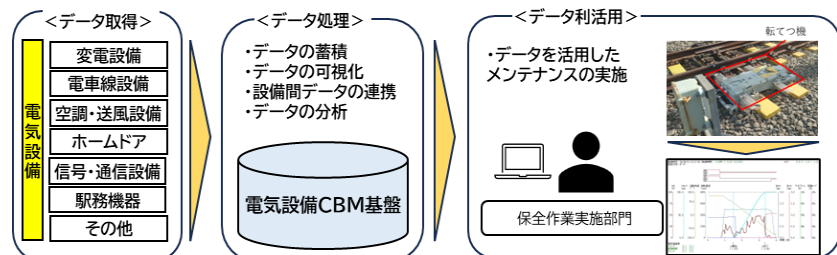
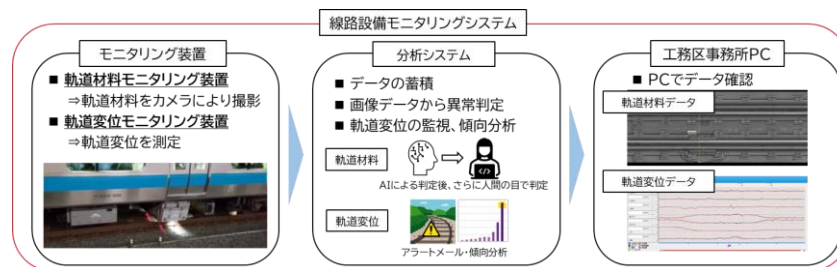
- ・不具合の予兆検出や検査周期を最適化する技術の導入を推進

例：転てつ機CBM

銀座線及び東西線において、導入済
今後、他路線についても導入を拡大

●営業車両を用いた軌道の管理（軌道CBM）

- ・線路の状態を遠隔監視できる線路設備モニタリングシステムを導入することで、効率的な軌道のメンテナンスを実現
- ・2024年度から千代田線で構築した新たなメンテナンス体系を他路線にも拡大



※ CBM: Condition Based Maintenanceの略、これまでの定期的な検査による時間基準保全(TBM)に対し、設備等の状態監視データに基づき検査や更新を実施する方式

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

鉄道運営ノウハウを活用した事業領域の拡大

これまで培ってきた鉄道運営ノウハウ（グループ会社も含めた鉄道技術、知見、システム、教育）を活用した他鉄道事業者向けサービスの提供を行い、事業領域を拡大するとともに、鉄道業界における鉄道インフラの維持・サービス向上に貢献します。

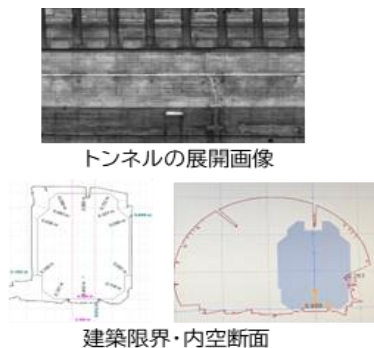
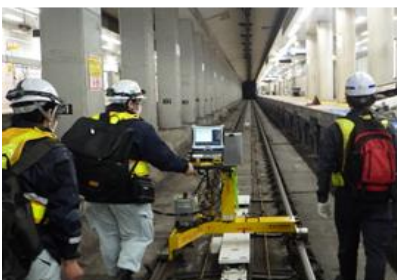
鉄道施設の維持管理支援

■鉄道施設（土木・軌道・建築・電気設備）の保守

他鉄道事業者向けに鉄道施設の定期検査に係る計画策定や、検査実施、各種設計、修理対応等のサービスを提供



■MetroLiDAR（メトロライダー）※1によるトンネル計測
軌道上を1回の走行で、建築限界、展開画像、3次元情報、軌道変位等のデータを同時に取得することが可能な移動型3Dレーザーによる計測サービスを提供



■他鉄道事業者向け鉄道技術セミナー

鉄道施設の維持管理に必要な基礎知識や実務が学べるセミナーを他鉄道事業者向けに開催

※1 MetroLiDAR: Metro Light Detection And Rangingの略。商標登録済み。
計測機器は、株式会社ネプロが販売するAmberg Clearance IMS5000、GRP5000を利用

車両の改造販売・保守

■運用終了車両の改造・販売



自社車両の改造経験を活用し、運用終了車両を他鉄道事業者向けに再生・改造し、ニーズに合わせた高品質な車両を提供

■車両保守サービスの提供



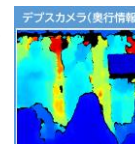
自社の検査ノウハウを活用した車両保守サービスを提供するとともに、車両CBM※2等を確立し、コンサルティングサービスの提供を目指す

※2 CBM: Condition Based Maintenanceの略

DXによる業務支援

■列車混雑計測システム

号車ごとのリアルタイム混雑状況の配信サービスを提供



列車混雑計測システム



■保守管理・検査システムの導入支援

鉄道施設の保守管理・検査において、タブレット等を用いた業務支援システム（鉄道電気設備保守管理システム REFMA ※3、土木構造物検査システム MRSI ※4 等）を提供

※3 REFMA: Railway Electrical Facilities Maintenance Management Systemの略

※4 MRSI: Metro Railway Structure of Inspectionの略

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

メトポ・アプリ・新乗車サービスを統合的に活用したデジタルマーケティングの推進

デジタル領域での取組みを強化し、そこから得られるデータを統合的に活用することで、お客様一人ひとりのニーズを細やかに理解し、お客様への提案精度向上、沿線地域・他社との結びつき強化、グループ全体でのマーケティング推進につなげていきます。

デジタル領域での取組強化

デジタル顧客接点の魅力向上



アプリの機能強化

- ・ポイント残高・会員ランク確認
- ・乗車促進につながる新機能の搭載

会員ID
連携

ポイントサービスの会員基盤強化



メトポの会員基盤拡大

会員基盤（2024年度末約95万人）の拡大

- ・ランク制度導入（2023年3月）
- ・休日メトロ放題（2023年11月）
- ・To Me CARDとポイント統合（2024年4月）

会員ID
連携

柔軟な乗車サービスの提供



デジタル企画乗車券の提供

- ・クレカ・QRコード※認証による企画乗車券のサービス開始（2025年3月）
- ・メトポIDによるログインを実装
- ・商品ラインナップの充実化

メトポIDを軸にさまざまなサービスから得られるデータを統合・分析

お客様一人ひとりのニーズを細やかに理解することで、マーケティングを発展・高度化

お客様への 情報提供精度向上

- ・ご利用エリアや好みにマッチしたお出かけ情報の提案
- ・毎日の移動に楽しさを提供するデジタルコンテンツを通じてお客様とのコミュニケーションを強化



沿線地域・他社との 結びつき強化

- ・メトポ・アプリを中心とした顧客接点を活かして、幅広い沿線施設・交通サービスとお客様をつなぎ、お出かけ機会創出や地域課題解決等を促進
- ・データ共有基盤や外部データ（詳細P.40）との連携も含めたマーケティングの深度化



グループ全体での マーケティング推進

- ・鉄道にとどまらず、駅ナカ等のおトクな情報を提供
- ・ポイントが貯まる・使えるサービスの拡大
- ・蓄積したデータを活用した、鉄道及びグループ内施設の利用促進



データを活用したマーケティングの
発展・高度化イメージ

※ QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

事業戦略：運輸業（鉄道事業）

インバウンド旅行者のご利用機会拡大

これまでの取り組みを着実に継続しながら、他社との連携強化・新たな乗車サービスの開始といった機会を捉え、「Tokyo City Pass」の販売開始などを通じて、さらに東京をお楽しみいただける機会を拡大します。

これまでの取り組み

スムーズなご利用環境の提供

- 各タッチポイントでの多言語でのご案内
- 旅客案内所（JNTO認定カテゴリ2取得）
- スマートフォン等による駅構内アナウンスの多言語化
- サインシステム、券売機等の多言語対応化
- インバウンド旅行者向けホームページ開設 等



旅客案内所 多言語駅構内放送アプリ

「Tokyo Subway Ticket」※1の 高い認知度

- 発売開始（2014年4月）
- 旅行者向け券売機でのQRコード※3による
発券開始（2020年3月）



※1 「Tokyo Subway Ticket」とは

- 東京をご旅行で訪れるお客様がご購入いただける東京メトロ全線及び都営地下鉄全線が使用開始から24 / 48 / 72時間に限り
乗り降り自由なお得な乗車券

※2 「Tokyo City Pass」とは

- 東京ならではの魅力ある観光施設（チームラボプラネッツTOKYO DMM.comや東京スカイツリー®等）や体験（浅草寺でのお線香）を
凝縮した観光チケットと「Tokyo Subway Ticket」とのセット商品
- 2025年3月26日～発売中

※3 QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

新たな機会

交通・観光プラットフォーム事業者 との連携強化

- 「Tokyo Subway Ticket」※1のオンライン販売
の取組みを行ってきたリンクティビティ株式会社と
2024年4月から資本業務提携開始
- 400社以上の海外旅行会社とのネットワークを活
用し旅行者向けの販売力を強化



利便性の高い 新たな乗車サービスの提供

- 2025年3月にクレカ・QRコード※3企画乗車券のサー
ビス開始
- 柔軟な商品設計が可能に
- 沿線施設との連携が容易に

今後の取組み

東京観光のさらなる回遊性向上

- 東京の魅力を凝縮した乗車券付き観光チケット
「Tokyo City Pass」※2の発売
- 「Tokyo Subway Ticket」※1の販売強化
- リンクティビティ株式会社とのシナジー効果を発揮し、
QR企画乗車券の特性を活かした新たな商品の企画・
発売方法の最適化



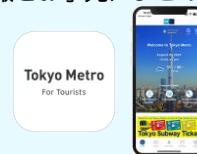
シームレスな移動体験の提供

- モバイル完結の快適な移動体験の提供のため
「Tokyo Subway Ticket」※1へのクレカ・QRコー
ド※3化拡大を検討



移動・観光情報をワンストップで提供

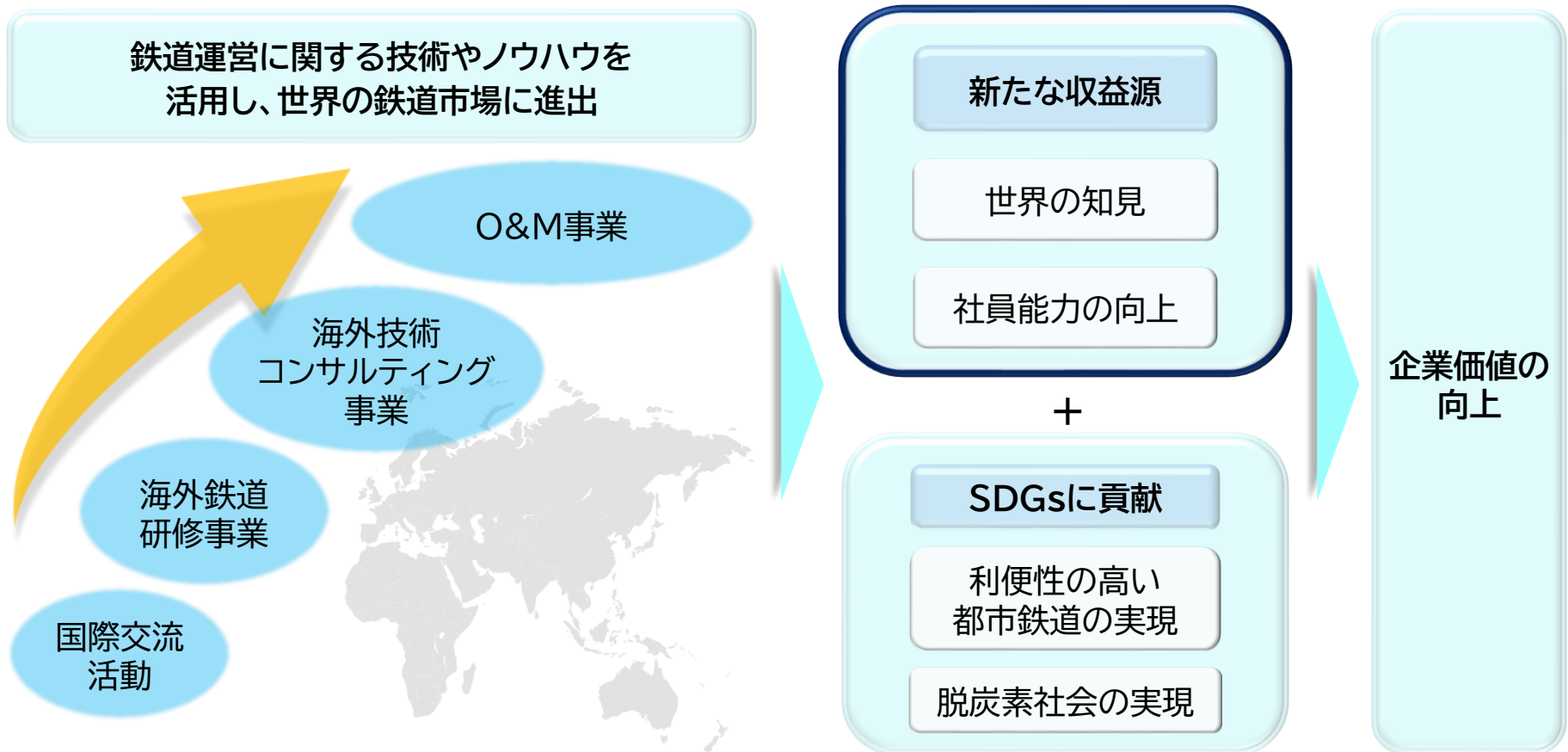
- インバウンド旅行者向けアプリ「Tokyo Metro For
Tourists」を通じて、ご旅行中の課題解決や好みに
応じた観光情報をお手元にまとめて提供



事業戦略:運輸業(鉄道事業)

海外鉄道ビジネスの拡大

- 今後の成長の牽引役の一つとして、海外鉄道ビジネスの取り組みを強化します。
- 100年にわたり培ってきた鉄道運営に関する技術やノウハウを活用し、世界のO&M(「オペレーション」と「メンテナンス」)市場に進出し、新たな収益源を獲得していきます。
- 環境にやさしい鉄道技術の海外展開を通じて世界各都市の持続可能な発展に貢献します。



事業戦略: 運輸業(鉄道事業)

海外鉄道ビジネスの拡大

「O&M事業」「海外技術コンサルティング事業」「海外鉄道研修事業」「国際交流活動」を柱として海外鉄道ビジネスのフィールドを広げていきます。

O&M事業

■イギリス

- 2024年11月、英国ロンドンにおけるElizabeth line (エリザベス・ライン)の運営権を住友商事株式会社及びThe Go-Ahead Group Limitedとともに獲得

- 本事業は当社として初めての海外鉄道運営事業でもあり2025年5月から運営を開始

今後も協業パートナーとの協議を進め世界のO&M市場においてさらなる受注を目指す



▲ エリザベス・ライン(出典:ロンドン市交通局)

海外技術コンサルティング事業

新線建設から運行・維持管理まで一貫して担う当社の強みを生かし、これまで取り組んできたJICA(独立行政法人国際協力機構)や現地行政機関が発注する技術コンサルティング業務や人材育成業務の受注拡大を目指す

■ベトナム

都市鉄道の建設が進むベトナムにおいて、鉄道施設の維持管理支援や人材育成に従事



▲ 2024年12月開業のホーチミン1号線

■フィリピン

初の地下鉄整備が進むフィリピンにおいて、車両や駅的设计、列車運行準備、人材育成に従事

海外鉄道研修事業

世界の鉄道関係者向けにオンライン講座と訪日研修で学べるTokyo Metro Academyを運営



▲ オンライン講座

国際交流活動

国際会議でのプレゼン、海外事業者との交流、展示会への出展等の活動を通じ、海外鉄道ビジネスの案件形成につなげていく



▲ 展示会への出展

都市・生活創造事業(不動産事業、ライフ・ビジネスサービス事業):中計戦略

都市創造の担い手として不動産開発を推進し、まちの個性を生かし、地域とのつながりを深めるようなサービスを拡充させることで、まちづくり・鉄道成長にも寄与する都市・生活創造事業を拡大していきます。

中期経営計画期間における取組み

不動産事業

- ・まちづくり・鉄道成長にも寄与する不動産開発を推進し、都市の新たな価値を創出する。
- ・資本コストを考慮しつつ、駅直結物件や保有資産の隣接地に加え直通運転先も含めた駅徒歩圏まで不動産取得エリアを拡大し、オフィスビル・商業ビル・住宅・ホテル・開発用地などの不動産を取得する。
- ・事業領域の拡大として、ホテル経営・運営事業に参画する。

ライフ・ビジネスサービス事業

- ・高架下商業施設のリニューアルや駅ナカのサービス拡充により、駅まちの魅力を向上させる。
- ・事業領域の拡大として、フィットネス領域をはじめとした生活を豊かにするサービスへの参画及び東京に集う人々が関心を寄せワクワクするような体験を提供するコンテンツビジネスへの参画を目指す。
- ・各事業の体制強化により事業領域拡大を図るため、流通・広告事業部をライフサービス事業部とビジネスサービス事業部の2部体制とする。

不動産事業

	2024年度実績	2027年度計画 (2024年度比)
営業収益※	146億円	161億円 (+14億円、+8.9%)
営業利益	42億円	31億円 (△11億円、△35.1%)
EBITDA	67億円	57億円 (△10億円、△17.3%)

ライフ・ビジネスサービス事業

	2024年度実績	2027年度計画 (2024年度比)
営業収益※	257億円	308億円 (+50億円、+16.3%)
営業利益	82億円	89億円 (+6億円、+7.2%)
EBITDA	94億円	107億円 (+12億円、+11.3%)

※ 各セグメントの営業収益は、セグメント間取引を含む

事業戦略：不動産事業

不動産開発、まちづくりとの連携強化

東京においてまちづくり・鉄道成長にも寄与する不動産開発を強化していくとともに、駅周辺の都市開発と一体となった魅力的な空間の構築を図ることで、人々の快適な生活環境の形成に貢献していきます。

不動産開発

■ 駅直結及び駅周辺での大規模再開発や、保有資産を積極的に活用した不動産開発を推進

<主な東京メトログループ単独開発案件>

- 中川四丁目PJ(亀有駅)
- 当代島二丁目PJ(浦安駅)
- 東綾瀬一丁目PJ(綾瀬駅)
- 銀座二丁目PJ(銀座一丁目駅)
- 南青山五丁目PJ(表参道駅)

<主な共同開発案件>

- 新宿駅西口地区開発計画(新宿駅)
- 渋谷スクランブルスクエア第Ⅱ期(渋谷駅)
- 北青山三丁目PJ(表参道駅)
- (仮称)東上野四丁目A-1地区
第一種市街地再開発事業(上野駅)



▲中川四丁目PJ(亀有駅)

2025年度竣工予定



▲新宿駅西口地区開発計画(新宿駅)

2029年度竣工予定



※検討区域図は、国土院発行の地理院地図(電子国土Web)を加工して作成

▲(仮称)東上野四丁目A-1地区第一種市街地再開発事業(上野駅)

権利者や周辺地区の皆様の発展にも寄与するまちづくりの実現に向けて、権利者とともに検討に取り組む

2030年代半ば完成予定

まちづくりとの連携強化

■ 駅周辺の都市開発と一体となって「地上のまちと駅がシームレスにつながる」ような魅力的な空間を構築し、まちの進化に貢献

■ 有楽町線延伸部を始めとした当社沿線において、子育て世代やシニア世代に選ばれるまちづくりに取り組み、沿線自治体及び関係者の皆様と協力しながら、沿線価値の向上を目指す

地域課題



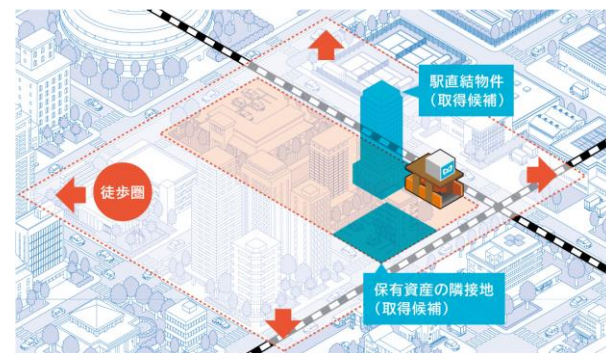
事業戦略:不動産事業

ビジネス領域の拡大

資本コストを考慮しつつ積極的な不動産取得を推進し、さらなる不動産開発につなげるとともに、ホテル経営・運営事業に参画し、事業領域を拡大していきます。

不動産取得の推進

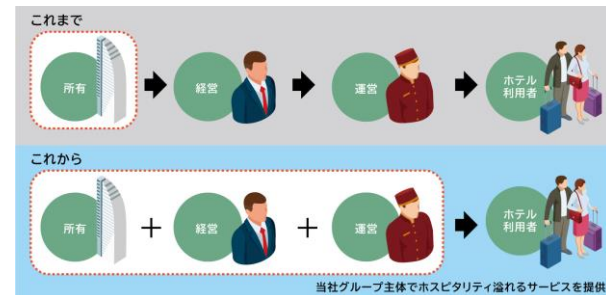
- 駅を中心としたまちづくりの範囲を広げるため、駅直結物件や保有資産の隣接地に加え、これまで獲得したノウハウを活かし直通運転先も含めた駅徒歩圏まで不動産取得エリアを拡大し、資本コストを考慮しつつオフィスビル・商業ビル・住宅・ホテル・開発用地などの不動産を取得
- 従来の現物不動産の取得だけではなく、出資等多様な方法にて不動産を取得
- 東京メトロプライベートリート投資法人へ物件を売却し、得た資金を新たな開発・取得に活用する循環型事業モデルを拡大させ、当社グループの運用資産規模3か年で300～500億円を目指す



▲取得エリア拡大のイメージ

新たな領域への挑戦

- これまで自社で保有する不動産を外部に賃貸する構造だったホテル事業について、都心部でのインバウンド需要をはじめとした、さらなる宿泊ニーズの高まりを見据え、ホテルを開発するとともに当社が主体となって東京の来街者に対してホスピタリティ溢れるサービスを提供する、ホテル経営・運営事業に参画



▲ホテル経営・運営事業の参画イメージ

事業戦略：ライフ・ビジネスサービス事業

駅まちの魅力向上

東西線高架下の商業施設をリニューアルし、まちと一体となった賑わいを創出するほか、駅ナカのさまざまなサービスを拡充させることによって、駅まちの魅力を上上げていきます。

高架下商業施設のリニューアル

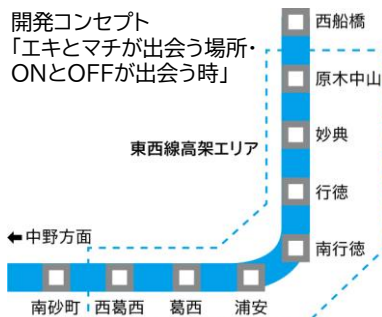
- 東西線高架下の商業施設をそれぞれの立地特性に合わせてリニューアルし、駅まち一体の賑わいを創出

<2027年度までに竣工する案件>

原木中山駅高架下商業施設
浦安駅高架下(M'av浦安)
西葛西駅高架下(メトロセンター西葛西)

<2028年度以降の主なリニューアル案件>

南行徳駅高架下(メトロセンター南行徳)
葛西駅高架下(メトロセンター葛西)



▲浦安駅高架下(M'av浦安) 2025年3月一部開業

駅ナカの魅力向上

- 定期券うりば跡地を有効活用した店舗の新設

赤坂見附駅 2026年度竣工予定
王子駅 2027年度竣工予定

- 予約機能などを備えた利便性の高いロッカーを駅構内に展開

- デジタルサイネージを中心とした新たな広告媒体の設置拡大

- 第5世代(5G)通信サービスの整備

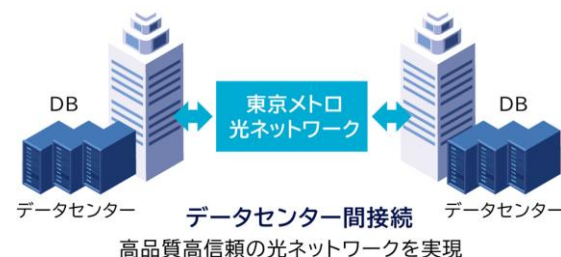


▲渋谷駅デジタルサイネージ

既存アセットの有効活用

- これまで未活用であった、発車メロディや駅案内標等のアセットに広告価値を付加した活用

- データセンター運営事業者との連携を図り、東京メトロ光ファイバーネットワークの活用を拡大



事業戦略：ライフ・ビジネスサービス事業

ビジネス領域の拡大

沿線エリアのお客様の生活基盤を支えるサービスや、生活を豊かにするサービスをメトログループ自らの手で提供するとともに、東京に集う人々が関心を寄せワクワクするような体験を提供するコンテンツビジネスへの参画を目指し、ライフ・ビジネスサービス事業の拡大を加速していきます。

新たな領域への挑戦

- 「魅力あるまち」をつくっていくために、沿線エリアのお客様の生活基盤を支えるサービスや、生活を豊かにするサービスをメトログループ自らの手で提供



●教育領域の事業拡大

2024年12月に設立した東京メトロエデュケーショナル株式会社とともに、子ども向けロボットプログラミング教室「東京メトロ×プログラボ」を運営沿線を中心に現行の15校舎から30校舎へ店舗数を拡大予定

取組み事例



ロボットプログラミング教室
「東京メトロ×プログラボ」



ダンス&ヨガレッスンスタジオ
「greener」



スケートボードパーク
「RAMP ZERO」



スタートアップ企業との共創から
生まれたパーソナライズド絵本
「僕は私は運転士！」
(STUDIO BUKI(株)との協業)

●フィットネス領域への参入

豊かな生活の基礎となる心身の健康への寄与を目的として24時間無人フィットネスジム「LifeFit」店舗の運営を開始(㈱FiTとの協業)



- 映画やキャラクターのコンテンツIP※を活用したビジネスへの参画

※コンテンツIP…コンテンツの持つIP(知的財産権)のこと



事業戦略:その他(新たな取組み)

オープンイノベーションを推進するCVC活動

東京メトログループが保有する事業アセットとスタートアップ企業の技術やアイデアを掛け合わせることで、東京の未来を創る革新的なサービスの開発と社会実装を推進し、東京の多様な魅力と価値の向上を目指します。

コーポレート・ベンチャー・キャピタル(CVC)

■CVC活動「Tokyo Metro Ventures」

従来からアクセラレータープログラムで実施してきたスタートアップ企業との協業や出資によるパートナーシップ強化をさらに加速させるため、コーポレートベンチャーキャピタル活動「Tokyo Metro Ventures」を2025年3月から開始

●事業領域(出資領域)

沿線価値向上

東京メトロ沿線の暮らしやすさ、働きやすさの向上に繋がる新たなサービスを提供することにより、沿線価値向上を実現するもの

人の流れを創出

インバウンド向け商品、ゲーム性をもたせた移動体験等、訪問者に多様な楽しみ方を提供し、さらなる人の流れの創出を実現するもの

鉄道課題解決施策の促進

鉄道事業の安全・安定輸送・サービス向上、コスト削減及び働き手不足解消に繋がるDX並びにGX等により業務変革を実現するもの

AI、SaaS※1、IoT※2、建設、ロボティクス、XR、シェアリングエコノミー、不動産、EdTech※3、AdTech※4、エンタメ、コマース、旅行等、幅広い領域のスタートアップとの協業・出資を行っていく

※1:クラウド上で提供するソフトウェアビジネスやサービス ※2:ネット接続した物理デバイスや機器を活用したビジネスやサービス
※3:テクノロジーを活用して教育領域の変革に取り組むビジネスやサービス ※4:テクノロジーを活用して広告領域で変革に取り組むビジネスやサービス

●出資枠

2025年度～2027年度の3年間で30億円程度を想定

過去のスタートアップ企業との協業(事例)

- 株式会社休日ハックとの協業
「漫画×謎解き×街歩き」の体験型エンタテインメント「メトロタイムゲート」を2024年夏から順次開催



- 株式会社マチルダとの協業
沿線の子育て世代の支援を目的として、夜ごはんのテイクアウトステーション設置を推進



コーポレート戦略：中計戦略

サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)に基づくESGの取組みに加え、人財戦略、デジタル戦略を着実に推進していきます。

中期経営計画期間における取組み

環境(E)

- ・脱炭素社会の実現に向け、これまで目標として定めていたCO₂排出量2030年度△50%(2013年度比)の目標年度を2027年度に前倒すとともに、2030年度目標を△50%から△53%(2013年度比)に高め、さらなる推進を図っていく。

社会(S)

- ・各地域のコミュニティと連携しながら、東京の鉄道事業者として、事業基盤のひとつである沿線地域の成長・発展に対し継続的にサポートを行うとともに、ステークホルダー全ての人権を尊重し、多様な価値観を活かした事業活動を進めていく。

ガバナンス(G)

- ・社会情勢の変化、法令改正の状況等を踏まえ、必要に応じ、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に向けて随時取組みの見直しを行う。

人財戦略

- ・「採用強化」「働きやすさ向上」「やりがい創出」「人財育成」「福利厚生拡充」「健康経営推進」の観点から各種人事施策を実行し、人財獲得及び社員一人ひとりの最大活躍を実現する。また、エンゲージメント調査等を通じて人財戦略の実効性を検証し、推進していく。

デジタル戦略

- ・新たな価値創出の源泉としてデータとデジタル技術を積極的に活用するため、データ共有基盤の整備や生成AIの活用・DXの促進、XR事業に取り組むとともに、全社員のデジタルリテラシーの底上げを図る。

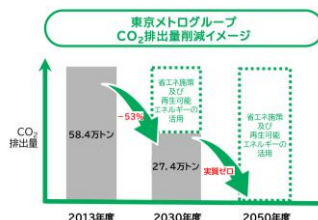
コーポレート戦略:環境(E)

省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの活用等による脱炭素・循環型社会への貢献

鉄道をより一層環境にやさしい交通手段にしていくとともに、業界を超えた連携により気候変動の緩和や資源循環に向けた取組みを推進します。

脱炭素・循環型社会への取組み

- 長期環境目標「メトロCO₂ゼロ チャレンジ 2050」の更新
 - ①2030年度目標の変更(△50%⇒△53%(2013年度比))
 - ②△50%目標年度の前倒し(2030年度⇒2027年度)



■省エネルギー推進(施策の検討)

例:鉄道設備(車両、駅設備、電気設備など)の省エネ化(LED、回生電力の活用)

■再生可能エネルギー活用に関する取組み

・再生可能エネルギー由来の電力を調達及び施設の設置



▲姫神ウインドパークの風力発電施設



▲丸ノ内線四ツ谷駅の太陽光パネル

■脱炭素・循環型社会に向けた事業への投資

脱炭素・循環型社会を事業機会としてポジティブに捉え、社会課題の解決を収益や企業の成長として捉えて取り組む(例:再生可能エネルギー事業やCO₂吸収事業、鉄道利用を促す物流事業等を検討・実施)

■アップサイクル

・車両の引退に伴い発生していた廃棄予定の座席シート生地等を新たな商品へ生まれ変わらせる「東京メトロアップサイクルプロジェクト」による資源循環を促進



■車両リサイクル

車体の分解リサイクルを実施



・廃車時の材料の分別、リサイクルを徹底し、環境負荷の低減に努める
・車体に使用されているアルミニウムをダウングレードさせることなく水平リサイクルし、車両構体の一部等へ循環利用するための技術検証に取り組む

■業界を超えた他社との連携 ※Sustainable Aviation Fuel

・SAF※製造に向けた取組みへの協力
・鉄道利用促進と合わせた不用衣類等のリユース・リサイクル活動への協力



▲使用済み油をSAFに再利用する取組み



▲鉄道利用促進とあわせたリユース・リサイクル活動協力

コーポレート戦略:社会(S)

社会とのつながりの強化

各地域のコミュニティと連携しながら、東京の鉄道事業者として、事業基盤のひとつである沿線地域の成長・発展に対し継続的にサポートを行うとともに、お客様、取引先、社員、地域・社会をはじめとするすべての人々の人権を尊重し、多様な価値観を活かした事業活動を行います。

「地域・社会」との連携

「地域・社会」とのコミュニケーションにおける3つの重点分野

● 地域の子どもたちへ多様な体験・成長機会を提供する

KIDS

子ども・体験・教育

当社が保有する鉄道・地下鉄コンテンツを活用し、東京の未来を担う子どもたちに向けて様々な体験機会(キッズニア東京への出展や沿線の学校との産学連携授業等)を提供



キッズニア東京「地下鉄」パビリオン

● 地域に根差した文化等を地域住民等とともにつないでいく

CULTURE

文化・芸術・歴史

沿線地域に根差したお祭りやアートイベント等へ積極的に協力する。また公益財団法人メトロ文化財団(地下鉄博物館)との連携(史料収集等への協力)により、地下鉄文化等の普及・啓発に努める



● 地域住民等のウェルビーイングの実現をサポートする

WELLNESS

豊かなライフ
スタイルの実現

沿線地域における身体的、精神的、社会的な健康の実現に向けて、沿線の魅力を発見しながら地域を巡るウォークラリーやパラスポーツ、女子駅伝部の活動等を通じた地域の活性化等に取り組む



社会・地域コミュニティ活性化プロジェクトチームの取組み

地域・社会に対する提供価値をさらに高めることを目的に2023年6月に社会・地域コミュニティ活性化プロジェクトチームを発足し、2024年3月に台東区と包括連携に関する協定を締結、台東区をはじめ、新線建設エリア等における魅力発信等を実施



▲台東区と東京メトロとの包括連携に関する協定を締結

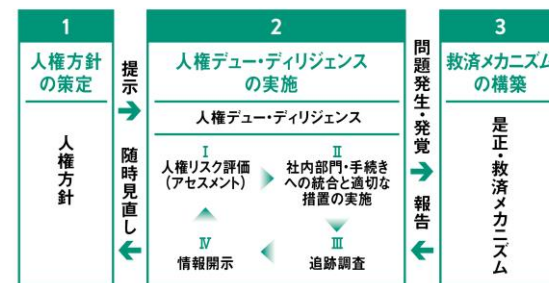


▲台東エリア(東上野)におけるまちなかアートイベントの実施

人権の尊重

■人権尊重の推進

- ・グループ全体で人権尊重の取組みを推進するための体制整備及び研修の実施
- ・人権デューデリジェンスの継続
- ・当社グループの取引先が利用可能な通報窓口の設置(2025年3月)



▲人権尊重の取組みの流れ

3 東京メトログループと人権 東京メトログループ人権方針	
「東京メトログループ人権方針」の構成	
1 基本的な考え方 人権に関する国際的規範を支持・尊重するとともに、全ての人々の人権を尊重した事業活動を行う	
2 適用範囲 東京メトログループのすべての役員・社員(雇用形態を問わない)	
3 人権を尊重する責任 東京メトログループの事業活動において、人権に負の影響を引き起こさないこと、また負の影響が生じた場合には、是正に向けて適切に対処すること	
4 東京メトログループにおける優先して取り組むべき人権課題	
5 推進体制 東京メトロ代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を設置	
6 人権を尊重する取組みの推進 ステークホルダーとの対話・協議、役員及び社員に対する教育・研修の実施等により、人権尊重を推進	

▲グループ全社員を対象とした研修の実施

コーポレート戦略:社会(S)

地下鉄開通100周年

1927年12月30日に東洋初の地下鉄として上野～浅草間が開通し、2027年12月30日に100周年を迎えます。これまでの100年間は、様々な困難もありましたが、ステークホルダーの皆様に支えていただき、全9路線を展開し、安全・サービスの向上に努めてまいりました。100周年を迎えるにあたり、3つの方針のもと各種記念イベント等を実施していきます。

地下鉄開通100周年記念行事

● 地下鉄開通100周年記念行事の3つの方針

① ステークホルダーの皆様へ感謝の表明

② 開通100年の振り返り

③ 将来への期待感醸成

● 地下鉄博物館リニューアル

地下鉄開通100周年記念事業として、地下鉄博物館リニューアルの検討に着手



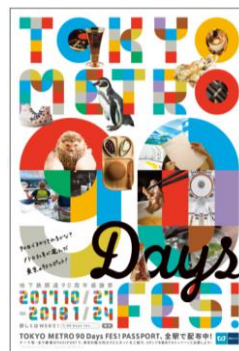
▲日本初の地下鉄車両1001号車

● 各種記念イベント・施策の実施

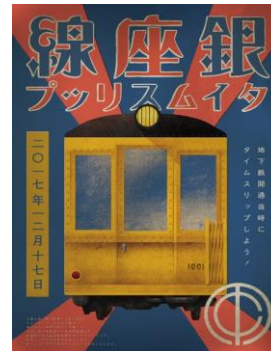
2027年12月30日を中心に、これまでを振り返り、お客様、取引先、株主・投資家、地域・社会、社員への感謝の気持ちをお伝えする各種記念イベント・施策を実施することで、将来への期待感醸成を図る

(参考) 地下鉄開通90周年記念行事(一部)

①スタンプラリーPRポスター



②銀座線タイムスリップPRポスター



③東京メトロ体験キッズPRポスター

コーポレート戦略:ガバナンス(G)

コーポレート・ガバナンスのさらなる強化

コーポレート・ガバナンスの充実を図ることで経営の透明性・公平性を確保するとともに、迅速な業務遂行に努め、全てのステークホルダーへの提供価値を高め、より信頼される企業になります。

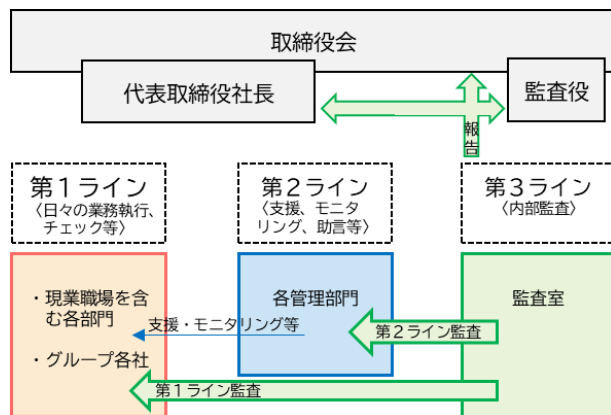
ガバナンスの強化

■取締役会の実効性評価

- ・取締役会の機能を向上させ、企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性につき、自己評価・分析を実施

■内部監査の拡充

- ・リスクアセスメントの結果等を参考に、高リスク領域を適切に見極め、リスクの解消・低減につなげるためのリスクベース監査を行う
- ・3ラインモデルを念頭に、内部監査部門のみならず、現業部門や管理部門、グループ会社によるチェック・モニタリングを的確に実施し、組織としての自浄作用がはたらくよう機能強化を図る



▲3ラインモデルを踏まえた内部監査イメージ

コンプライアンス・リスクマネジメントの取組み

■継続的なコンプライアンス・リスクマネジメントの推進

- ・全役職員がステークホルダーに対して果たすべき責任と、役員及び社員としての心構えをまとめた「東京メトログループコンプライアンス行動基準」に基づき、様々な機会研修等の啓発活動を行い、社員一人ひとりの立場に応じた知識の習得と、それによるグループ全体での意識向上を図る
- ・リスクマネジメントの推進・運用に関する基本的事項を定めた「リスクマネジメント基本方針」に基づき、リスクアセスメントの結果等を踏まえたリスクマネジメントを実施
- ・ステークホルダーに重大な影響を及ぼす事案の発生時には、コンプライアンス・リスクマネジメント委員会を中心に迅速に対応

■サイバーセキュリティ

- ・情報システムへのサイバー攻撃による被害等を低減するためのセキュリティ強化対策を推進するとともに、東京メトログループ全体を対象とした情報システムセキュリティリスク評価及びセキュリティ教育を定期的実施し、重要インフラサービスの安全かつ持続的な提供を図る

コーポレート戦略：人財戦略

人的資本経営のさらなる推進により、人財獲得及び社員一人ひとりの最大活躍を実現します

「採用強化」「働きやすさ向上」「やりがい創出」「人財育成」「福利厚生拡充」「健康経営推進」の観点から各種人事施策を実行し、人財獲得及び社員一人ひとりの最大活躍を実現します。また、エンゲージメント調査等を通じて人財戦略の実効性を検証し、推進していきます。

人的資本経営の全体像

経営戦略の実現

多様な社員がお互いに認め合い、アイデアを出し合い、切磋琢磨することでさらなる価値を創出し続ける組織（DE&Iの実現）

目指す姿

自律する人財

高い規範意識のもと、
自ら学び、自分の考え
を磨き、行動

挑戦する人財

変化の兆しを感じ取り、
変化を恐れずに行動

協働する人財

異なる価値観を受容・
尊重し、周囲と連携



「WORK×LIFE SMILE ACTION ～社員一人ひとりの最大活躍のために～」

人事施策の詳細は[公式HP](#)をご参照ください

採用強化

人的資本経営の推進に
必要な人財の獲得

広報・宣伝の強化
社会人採用の拡大
女性・障がい者雇用の推進

働きやすさ向上

多様なライフステージに対応する
柔軟な働き方の構築

より働きやすい職場環境整備フレックスタイム制導入（本社）
短時間勤務制度の拡充（育児・介護・高齢者）
次世代型業務変革プロジェクトの推進

やりがい創出

社員の意欲・能力を引き出す
多様な成長機会の創出

評価・報酬制度の見直し
キャリア実現制度の拡充
（社内人材公募制度や社内複業制度の活性化等）

人財育成

自律・挑戦・協働の実現に向けた
マインド醸成、知識・スキル向上

社員の自律的な学びの促進
社内外人財との交流機会の拡大

福利厚生拡充

当社で働く魅力として感じてもらえるよう、
活き活きとした人生を送るための支援

住宅支援最適化
福利厚生施設の改良

健康経営推進

社員とその家族が幸せで豊かな人生を送れる
よう、こころとからだの健康づくりを支援

健康経営重点施策の強化
（禁煙支援対策・睡眠の質向上に資する取組み等）

人事施策

コーポレート戦略(デジタル戦略)

データ共有基盤の整備、生成AIの活用・DXの促進、XR事業への取り組み

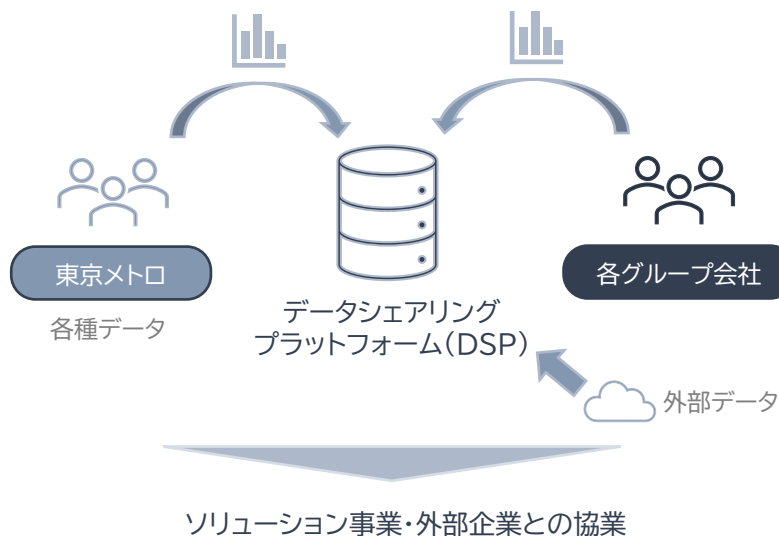
新たな価値創出の源泉として、データとデジタル技術を積極的に活用するため、データ共有基盤の整備や生成AIの活用・DXの促進、XR事業に取り組めます。

データ共有基盤の整備

■データインフォームドな意思決定の強化

東京メトログループが保有する各種データや外部のビックデータ等分析に必要な不可欠なデータを的確に収集し、共有基盤となる「データシェアリングプラットフォーム(DSP)」を新たに構築することで、高付加価値データのシェアリングを実現

データインフォームドな意思決定のため、収集したデータの分析やBIツール等を用いたデータの可視化を強化するとともに、ソリューション事業への展開、外部企業との協業の強化に取り組む



生成AIの活用・DXの促進

■ハイパーオートメーションの実現

生成AIをアシスタントとしたハイパーオートメーションの実現に向けて、安全かつ正確に生成AIを利用できる環境を整備し、さらなるDXを促進することで、業務の代替やノウハウの継承、お客様サービスの向上等に取り組む



生成AIを活用した社内ヘルプチャットシステム

XR事業への取り組み

■東京メトロXRプラットフォームの構築

XR事業に取り組む、地下鉄をバーチャル空間上に再現すること等を通じて、リアルとバーチャルが融合した新たな体験価値の創造、業務変革の実現を目指す



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

現状分析

- 当社は2024年10月に東京証券取引所プライム市場へ株式上場し、2025年3月31日時点のPBRは1.47倍、PERは19.6倍
- ROEは、新型コロナウイルス感染症の拡大により一時低迷したものの、2025年3月期は7.8%
- 株主資本コストは、5～6%と認識※しており、現状ROEはそれを上回っているものの、利益成長や株主還元によりさらなる向上が期待されていると認識

※株式益利回りによる推計と同業他社の開示情報を参照

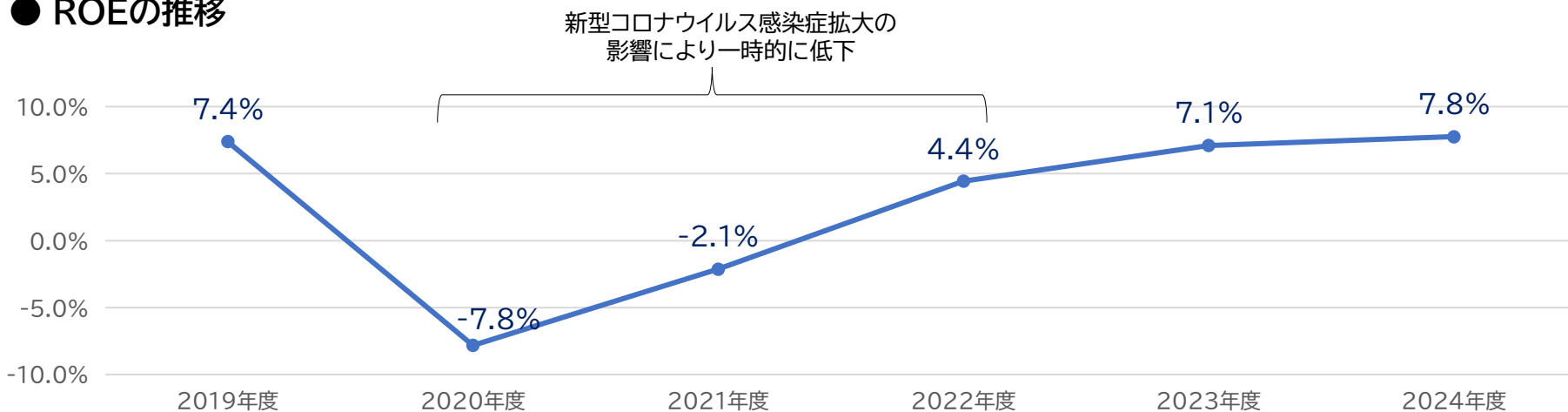
● PBR(2025年3月31日時点)

1.47倍

● PER(2025年3月31日時点)

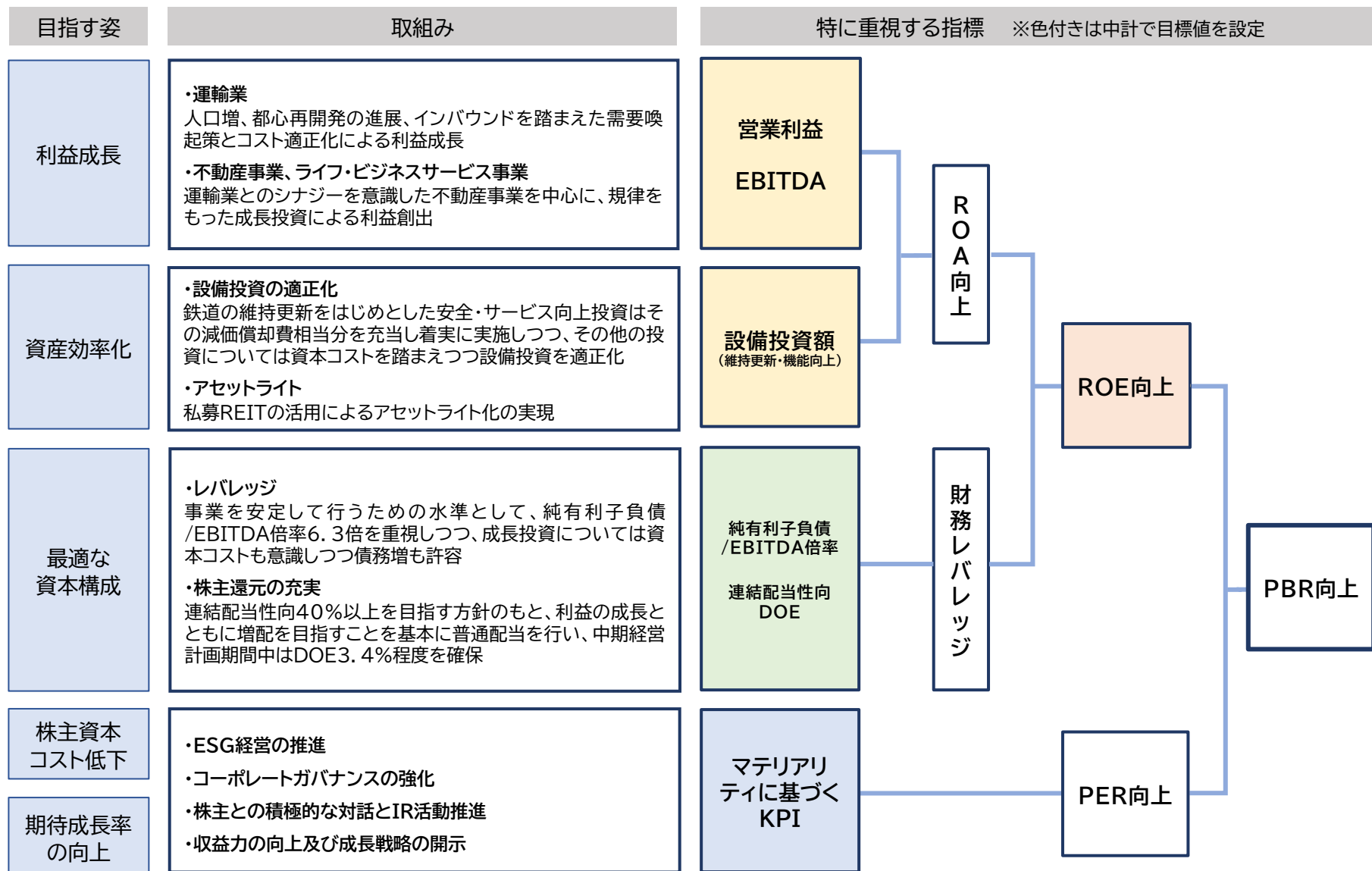
19.6倍

● ROEの推移



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

取組みの方向性



キャッシュアロケーション

維持更新をはじめとした安全・サービスの質的向上のための設備投資は、減価償却費相当分を原資に着実にを行います。また成長投資として、新線建設の着実な推進とともに、DXや自動運転などの新技術の開発・推進による安全・サービス向上、人手不足社会に対応したオペレーション効率化を推進するほか、まちづくり・鉄道成長にも寄与する不動産開発、スタートアップとの共創、事業提携や出資など新たなビジネスに取り組みます。

キャッシュイン

補助金等※

減価償却費

連結当期純利益

- 営業キャッシュフローの最大化

※ 鉄道・運輸機構による都市鉄道融資(財政融資資金)を含む

キャッシュアウト

新線建設

基礎的投資
(維持更新・機能向上)

- 既に入金されている都市鉄道融資(財政融資資金)と補助金により実施

- 減価償却費相当分を原資に着実に実施

借入金等(REIT売却資金を含む)
必要に応じて借入を実施

成長投資

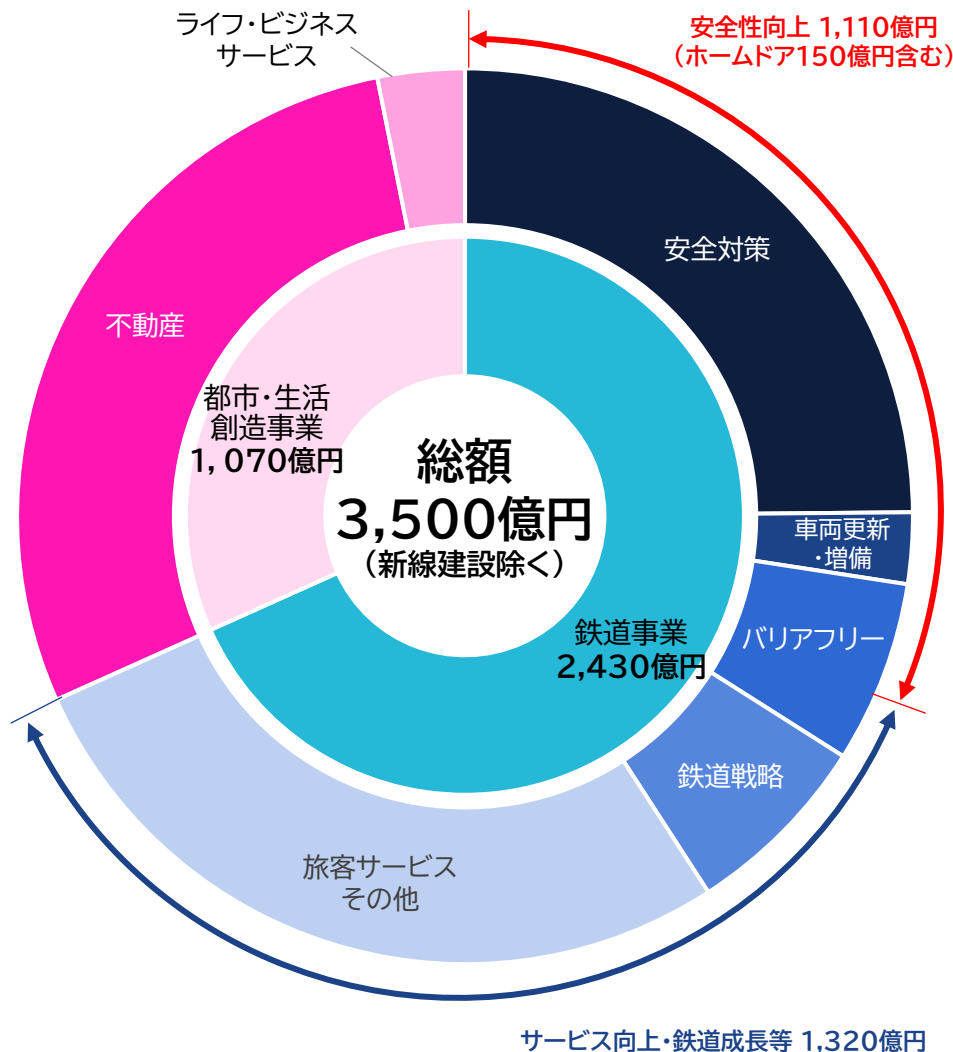
- 資本コストを意識した成長投資を実施

株主還元 等

- 株主還元の充実

設備投資計画

2025～2027年度の3か年について、4,000億円(新線建設除き3,500億円)の設備投資を計画しています。



安全対策	870億円	大規模浸水対策、信号設備(CBTC)、変電所・電気室改良等
車両更新・増備	90億円	半蔵門線新造車両導入、南北線8両編成化
バリアフリー	230億円	ホームドア・エレベーター整備等
鉄道戦略	240億円	ワンマン・自動運転、CBM、クレカタッチ、LED化等
旅客サービス その他	1,000億円	豊洲駅駅改良、東西線輸送改善等
不動産	970億円	取得、開発等
ライフ・ビジネス サービス	100億円	開発、新規ビジネス等
小計	3,500億円	

新線建設	500億円	有楽町線・南北線延伸
合計	4,000億円	

株主還元方針

連結配当性向40%以上を目指す方針のもと、株主還元の充実を目指します。
また、株主の皆様への利益還元の機会を充実させるため、中間配当を開始します。

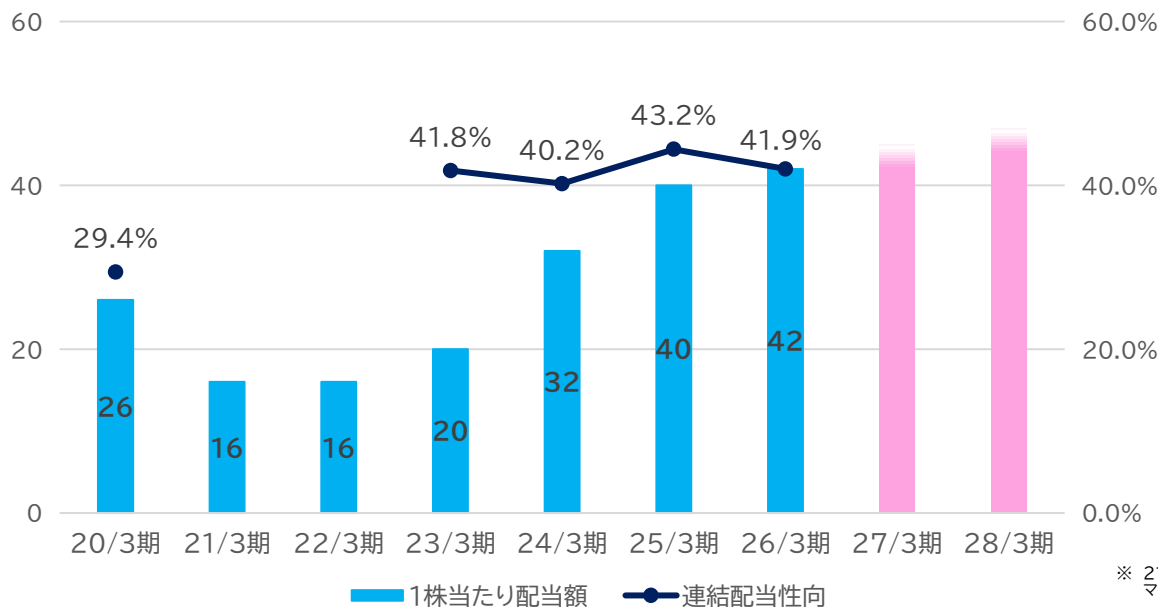
株主還元方針

- 連結配当性向40%以上を目指す方針のもと、利益の成長とともに増配を目指すことを基本に普通配当を行い、継続的且つ安定的な配当を実施するため、本中期経営計画期間においてはDOE（純資産配当率）3.4%程度を確保
- 株主の皆様への利益還元の機会を充実させるため、2026年3月期より、年1回の期末配当に加えて、中間配当を実施

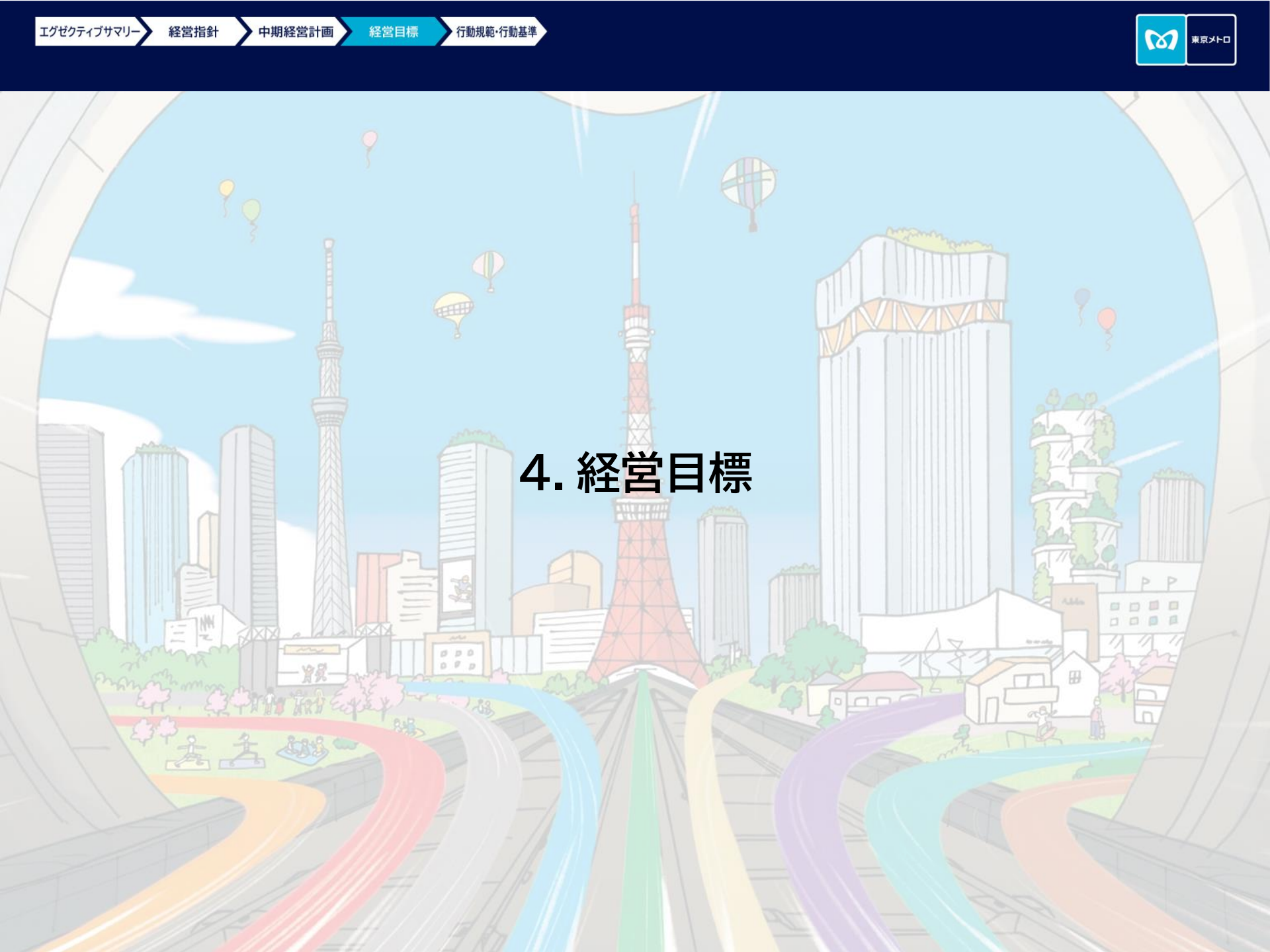
1株当たり配当額及び連結配当性向の推移(予想含む) ※

(1株当たり配当金額/円)

(連結配当性向/%)



※ 21/3期及び22/3期は、親会社株主に帰属する当期純利益がマイナスとなったため、連結配当性向は算出していない



4. 経営目標

経営目標値

財務指標については、資本効率性・収益性・財務健全性を重視し、以下の水準を目標として設定いたしました。
また、引き続き非財務指標についても経営目標値として設定し、鉄道の安全・サービス及び環境・社会課題への
当社グループの取組みについても定量的に示します。

経営目標		2024年度 (実績)	2027年度 (目標)
財務指標	連結ROE	2024年度末 7.8%	2027年度末 7.7%
	連結営業利益	2024年度 869億円	2027年度 930億円
	連結EBITDA	2024年度 1,589億円	2027年度 1,740億円
	連結純有利子負債/ EBITDA倍率	2024年度末 6.4倍 (※新線除く 5.2倍)	2027年度末 6.3倍 (※新線除く 5.2倍)
非財務指標	鉄道運転事故件数※1	2022～2024年度 毎年0件	2025～2027年度 毎年0件
	鉄道駅バリアフリー化率※2 (ホームドア、エレベーター1ルート、バリアフリートイレ)	2024年度末 93%	2027年度末 99%
	CO2排出量※3	2023年度実績※4 36.3万トン (2013年度比37.8%減)	2027年度末 29.2万トン以下 (2013年度比50%減)

※1 自社起因外を除く。鉄道運転事故とは、鉄道事故等報告規則第3条の中で分類されている以下7つを指す：列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故、踏切障害事故、道路障害事故、鉄道人身障害事故、鉄道物損事故

※2 全駅(180駅)のうち、ホームドア設置、エレベーター1ルート整備、バリアフリートイレ整備がすべて完了した駅数の割合

※3 当社グループ全事業におけるCO2排出量

※4 2024年度実績は統合報告書にて公表

KPI①

マテリアリティごとに2030年を目標とするKPIを設定し、進捗を報告することで、社会課題の解決に向けた取組みを着実に推進してまいります。

サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)		取組の方向性		KPI	2027年度目標値(中計)	2030年度目標値
Theme1 地下鉄を安全に、 そしてつよく	①安全・安定 輸送の実現	安全の確保		鉄道運転事故件数 ^{※1} (自社起因外を除く)	0件	0件
				インシデント件数 ^{※2}	0件	0件
		安定性の向上		定時運行率 ^{※3}	99%	99%
	②強靱で安心な 交通インフラの構築	社会インフラの 強靱化 (自然災害対策)		浸水対策整備率	68%	75%
	⑦海外への展開・貢献	海外鉄道ビジネスの 拡大		O&M受託件数	2件	実績を報告 ※目標値については状況を踏まえて 設定
Theme2 一人ひとりの 毎日を生き活きと	③移動の安心、 利便性・快適性向上	利便性・ 快適性向上	お客様満足 度	JCSI(日本版顧客満足度指 数)における「顧客満足」評点	72.0点以上	75.0点以上
			バリア フリー	鉄道駅バリアフリー化率 ^{※4} (ホームドア・EV1ルート・バリアフリートイレ)	99%	100%
		新たな乗車サービスの 普及		メトポ会員数	108万人	130万人
	④多様なライフ・ ワークスタイルへの 対応	開発の推進、新たな 店舗展開		開発・開業物件数	20件 (2025年度～2027年度)	20件 (2028年度～2030年度)
Theme3 東京に多様な 魅力と価値を	⑤都市・地域の 魅力度向上	移動促進を通じた 地域の活性化		イベント・ラリー参加人数	25万人 (2025年度～2027年度)	50万人 (2025年度～2030年度)

※1 鉄道運転事故とは、鉄道事故等報告規則第3条の中で分類されている以下7つを指す：列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故、踏切障害事故、道路障害事故、鉄道人身障害事故、鉄道物損事故

※2 インシデントとは、鉄道運転事故が発生するおそれがあると認められる事態のこと

※3 全路線終日における5分以内の所要時間から算出

※4 全駅(180駅)のうち、ホームドア設置、エレベーター1ルート整備、バリアフリートイレ整備が全て完了した駅数の割合

KPI②

サステナビリティ重要課題 (マテリアリティ)		取組の方向性	KPI	2027年度目標値(中計)	2030年度目標値
Theme4 地球にやさしい メトロに	⑥脱炭素・ 循環型社会の実現	脱炭素社会の実現	当社グループ全事業に おけるCO ₂ 排出量	29.2万トン以下 (2013年度比▲50%)	27.4万トン以下 (2013年度比▲53%) ※参考:2050年度実質ゼロを目標とする
Theme5 新たな時代を 共に創る力を	⑧技術開発・DX・ パートナーシップの 強化	技術開発	【定性目標】 技術開発の推進	技術開発の成果について 実績・概要を報告	技術開発の成果について 実績・概要を報告
			【定性目標】 専門人材の育成	鉄道技術等に係る専門人材につ いて実績・概要を報告	鉄道技術等に係る専門人材につ いて実績・概要を報告
		DX	デジタル利活用人材の育成	2,000名	実績を報告 ※目標値については状況を踏まえて設定
		パートナーシップの強化	【定性目標】 外部企業等との パートナーシップによる 新たな企業価値の創出	外部企業等とのパートナーシップ によって創出された新たな協業案 件について実績・概要を報告	外部企業等とのパートナーシップ によって創出された新たな協業案 件について実績・概要を報告
	⑨人権の尊重/ DE&Iの推進/ 人財育成	DE&I推進	女性社員比率	9.5%	10%
			女性管理職比率	前年度比増	10%以上
			女性採用比率	30%	35%
			障がい者雇用比率	法定雇用率以上	法定雇用率以上
			育児休職取得率	男女ともに100%	男女ともに100%
		労働安全衛生	鉄道重大災害件数 (労働災害件数)	0件	0件
		人財育成	従業員当たり研修受講時間	前年度実績並み	前年度実績並み
		社員とその家族の健康と幸福	健康経営優良法人	健康経営優良法人認定	健康経営優良法人認定
		社員の働きがい(働きやすさ・や りがい)の創出	社員エンゲージメント	調査実績を報告	調査実績を報告
	⑩ガバナンス強化	人権の尊重	【定性目標】 ステークホルダーの人権尊重	人権方針に基づく取組の 継続的な実施	人権方針に基づく取組の 継続的な実施
		ガバナンス強化	業務上の組織的な刑法・行政法 規違反件数	0件	0件



5. 東京メトログループの行動規範・行動基準

行動規範・行動基準

輸送の安全に係る役職員等の行動規範※

- (1) 安全の確保を最優先とし、一致協力して輸送の使命を達成することに努める。
- (2) 輸送の安全に関する法令及びこれに関連する規程類をよく理解するとともに、これを遵守し、厳正かつ忠実に職務を遂行する。
- (3) 職務の遂行に当たり、憶測によらず確認を励行し、疑いのあるときは、最も安全と思われる取扱いを行う。
- (4) 事故、事故のおそれがある事態、災害その他輸送の安全の確保に支障を及ぼすおそれがある事態が発生したときは、人命救助を最優先に行動し、相互に協力して速やかに安全かつ適切な処置をとる。
- (5) 輸送の安全に関する状況を理解するとともに、安全に係る情報を迅速かつ正確に関係各所に伝達し、その共有化を図る。
- (6) 積極的な情報交換及び意思疎通により組織を越えて連携し、常に問題意識を持って継続的に業務の改善を行う。
- (7) 輸送の安全に関する設備を充実させるとともに、適切な維持管理により、常に健全な状態に保つことに努める。
- (8) 知識の習得、技術・技能の維持・伝承に努めるとともに、事故に至る前の事象に関する情報の収集・活用により、事故の未然防止を図る。
- (9) 平時から自然災害の発生に備えることにより、被害及び旅客の混乱の防止並びに早期復旧に努める。

※「輸送の安全」とは、列車の運転のみならず、お客様が利用される施設や自然災害対策設備などを含むお客様の安全に係るすべてのものを指している。

サービス行動規範

- 1 私たちは、輸送の安定を確保するための確に職務を遂行します。
- 2 私たちは、多様化する「お客様の声」に耳を傾け、お客様に喜ばれるサービスを迅速に提供します。
- 3 私たちは、あらゆるお客様に安心してご利用いただけるよう、感謝の気持ちを持って親切・丁寧に対応します。
- 4 私たちは、自らの技術がお客様の満足につながるよう、常に工夫を重ねていきます。
- 5 私たちは、お客様に便利で快適にご利用いただけるよう、サービスの向上に挑戦し続けます。

コンプライアンス行動基準

- 1. お客様への責任**
 - [1] お客様の安全を第一に考え、安定的かつ快適な鉄道輸送を目指します。
 - [2] お客様のニーズを捉え、高品質で最適な価格により有益なサービスを提供します。
 - [3] お客様に様々な情報を分かりやすく伝えとともに、お客様からのご意見やご要望に耳を傾け、サービスの改善に活かします。
- 2. 投資家への責任**
 - [1] 企業情報を適時かつ適切に提供することにより、投資家からの正当な評価と信頼を獲得します。
 - [2] 投資家からのご意見を真摯に受け止め、収益性・効率性の向上による企業価値の増大を目指します。
- 3. 取引先への責任**
 - [1] 談合等の不正行為を排除し、公正な取引を行います。
 - [2] 調達先等に対して優越的な地位を濫用せず、対等な立場で接します。
 - [3] 適正な調達先を選定し、取引の公正性を確保するとともに、安全な原材料・資材を安定的に調達します。
- 4. 社員への責任**
 - [1] 安全かつ健全な職場環境を整え、社員にとって働きがいのある職場作りに努めます。
 - [2] 基本的人権を尊重し、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント、妊娠、出産、育児又は介護に関するハラスメント等人権を傷つけるいかなる言動も行いません。
- 5. 社会への責任**
 - [1] 環境保全活動に取り組むとともに、より環境負荷の少ない事業を目指した企業経営を実践します。
 - [2] よき企業市民として、事業を通じて社会の発展に貢献し、地域社会との交流に努めます。
 - [3] 秩序や安全を脅かす反社会的勢力とは決して関係を持たず、反社会的勢力の活動を助長するような行為も行いません。
- 6. 東京メトログループの役職員として**
 - [1] 会社資産を大切に、私的利用は行わず、業務のために正当に使用します。
 - [2] 自社の知的財産権を積極的に活用・保護するとともに、第三者の権利を決して侵害しません。
 - [3] 情報の入手及び管理を適切に行い、不正入手や情報漏洩のないよう徹底します。
 - [4] 個人情報の取り扱いについては、目的以外で利用したり、同意なく第三者へ情報の提供はしません。
 - [5] 職場においては公私をきちんと区別し、個人的な問題を持ち込みません。



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 <https://www.tokyometro.jp/index.html>



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。