

東京メトログループについて



2021年12月8日
東京地下鉄株式会社

1 会社概要	
(1) 基礎情報	… p. 3
(2) 沿革	… p. 4
(3) 相互直通運転先を含めた東京メトロのネットワーク	… p. 5
2 経営の状況	
(1) 経営の現状等	… p. 6
(2) 設備投資及び営業費用の見直し	… p. 7
(3) 財務諸表	
① 連結損益計算書、セグメント情報	… p. 8
② 連結貸借対照表、連結キャッシュ・フロー計算書	… p. 9
(4) 連結純有利子負債、長期債務残高及び連結キャッシュ・フロー	… p.10
(5) 設備投資の取組み	
① 設備投資実績等	… p.11
② 自然災害対策	… p.12
3 今後の経営	
(1) ポストコロナを見据えた3つのキーワード	… p.13
(2) 3つのキーワードに基づく施策	
① 安心な空間	… p.14
② パーソナライズド	… p.15
③ デジタル	… p.16
(3) これからの東京メトログループについて	
① 方向性	… p.17
② 鉄道事業	… p.18
③ 関連事業	… p.19
(4) 新線建設の考え方	… p.20
(5) 長期環境目標「メトロCO ₂ ゼロ チャレンジ 2050」の設定	… p.21
4 従業員持株会	… p.22

名称	東京地下鉄株式会社	
設立年月日	2004年4月1日	
根拠法	東京地下鉄株式会社法(平成14年法律第188号)	
資本金	581億円	
株主構成	政府(53.4%)、東京都(46.6%)	
従業員数	連結: 11,818名、単体: 9,881名 ※2021年3月31日現在	
事業内容	<p>1 旅客鉄道事業の運営</p> <p>2 関連事業の運営</p> <ul style="list-style-type: none"> ・流通事業(駅構内店舗、商業施設の運営等) ・不動産事業(オフィスビルの賃貸等) ・情報通信事業(光ファイバーケーブルの賃貸等) 	
グループ会社 (全14社)	<ul style="list-style-type: none"> ○(株)メトロセルビス(清掃業務全般及び警備業務) ○(株)メトロコマース(物販、サービス業務及び駅務業務) ○(株)メトロステーションファシリティーズ(駅設備保守管理業務) ○メトロ車両(株)(車両関係保守業務) ○(株)メトロレールファシリティーズ(工務関係保守業務) ○メトロ開発(株)(高架下の運営管理及び建設関連業務) ○(株)地下鉄メンテナンス(電気関係保守業務) ○東京メトロ都市開発(株) (不動産開発、オフィスビル等の賃貸・運営管理) 	<ul style="list-style-type: none"> ○(株)メトロプロパティーズ (駅構内店舗、商業ビル等商業施設の運営管理及び外食事業運営管理) ○(株)メトロアドエージェンシー(広告媒体管理及び広告代理業務) ○(株)メトロライフサポート(人事・厚生関係業務) ○(株)メトロビジネスアソシエ(人事・経理・システム管理に係る事務系業務) ○(株)メトロフルール(建物等の清掃業務) ○VIETNAM TOKYO METRO ONE MEMBER LIMITED LIABILITY COMPANY(ベトナム都市鉄道整備事業の支援)

1920年(大正9年) 東京地下鉄道株式会社設立
1927年(昭和2年) 東京地下鉄道 浅草～上野間で初の地下鉄営業開始
1934年(昭和9年) 東京地下鉄道 浅草～新橋間全線開通
1938年(昭和13年) 陸上交通事業調整法公布
1939年(昭和14年) 東京高速鉄道 新橋～渋谷間全線開通
東京地下鉄道と東京高速鉄道、浅草～渋谷間で直通運転開始
1941年(昭和16年) 帝都高速度交通営団法公布

1941年(昭和16年) **帝都高速度交通営団設立**
1959年(昭和34年) 丸ノ内線(池袋～新宿間)全線開通
1962年(昭和37年) 荻窪線(新宿～荻窪間、中野坂上～方南町間)全線開通
1964年(昭和39年) 日比谷線全線開通
1969年(昭和44年) 東西線全線開通
1972年(昭和47年) 荻窪線の名称を廃止し、丸ノ内線に統一
1979年(昭和54年) 千代田線全線開通
1988年(昭和63年) 有楽町線全線開通
2000年(平成12年) 南北線全線開通
2002年(平成14年) 東京地下鉄株式会社法公布
2003年(平成15年) 半蔵門線全線開通

2004年(平成16年) **東京地下鉄株式会社設立**
2008年(平成20年) 副都心線全線開通

会社設立後の当社の取組み

- お客様センターの開設(2004)
- サービスマネージャーの配置(2004)



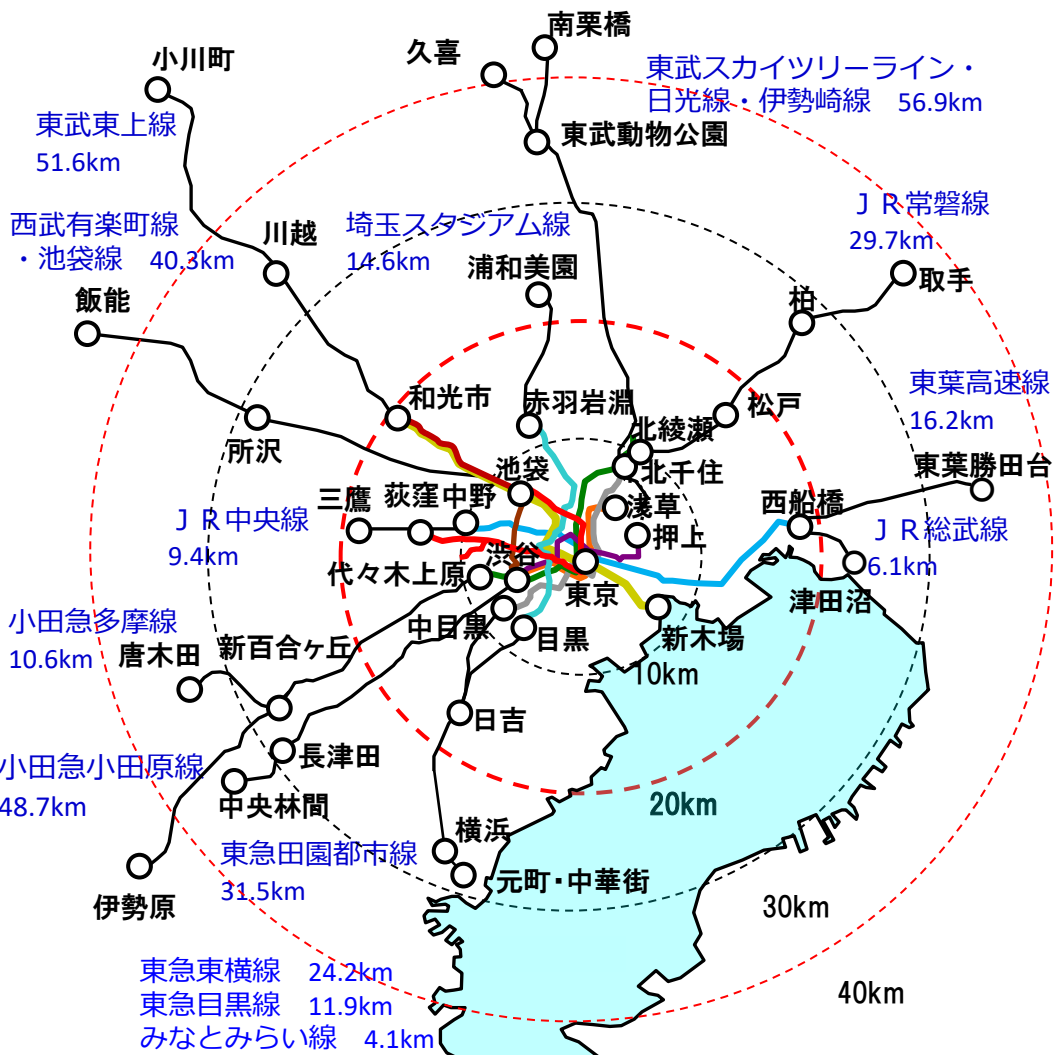
- 駅構内店舗「Echika」の展開(2005～)



- サステナビリティレポートの発行(2020～)

1 会社概要 (3) 相互直通運転先を含めた東京メトロのネットワーク

東京メトロは、都心部に9路線195.0kmのネットワークを有し、うち7路線においてJR東日本や民鉄各社との相互直通運転を行っている。相互直通先を含めるとそのネットワークは550.8kmに及び、都心部のみならず首都圏におけるネットワークの中核を担っており、首都機能の維持・発展に貢献している。



駅数

180駅

車両数

2,750両

1日平均輸送人員

○2019年度 755万人

○2020年度 498万人

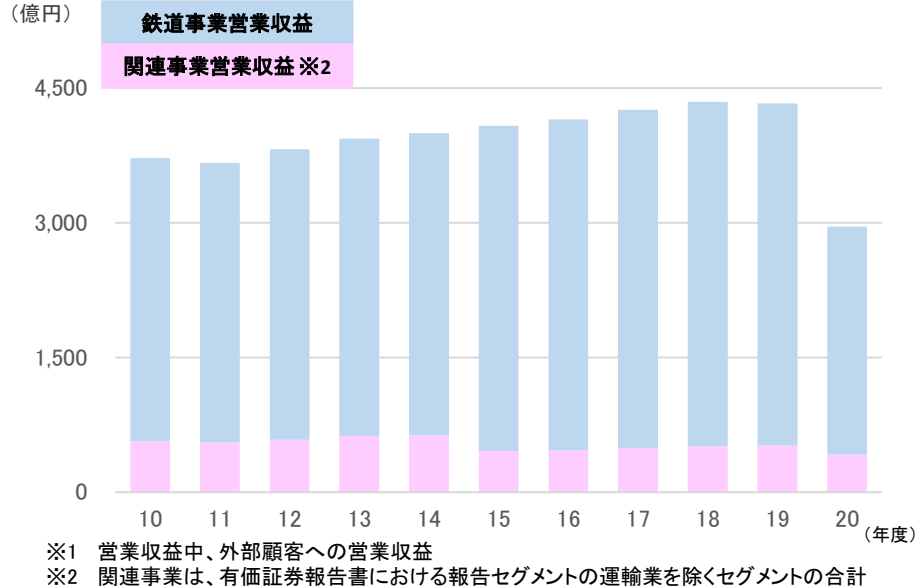
路線図凡例等

銀座線	14.2km	} 195.0km
丸ノ内線	27.4km	
日比谷線	20.3km	
東西線	30.8km	
千代田線	24.0km	
有楽町線	28.3km	
半蔵門線	16.8km	
南北線	21.3km	
副都心線	11.9km	
相互直通先区間	355.8km	
合計	550.8km	

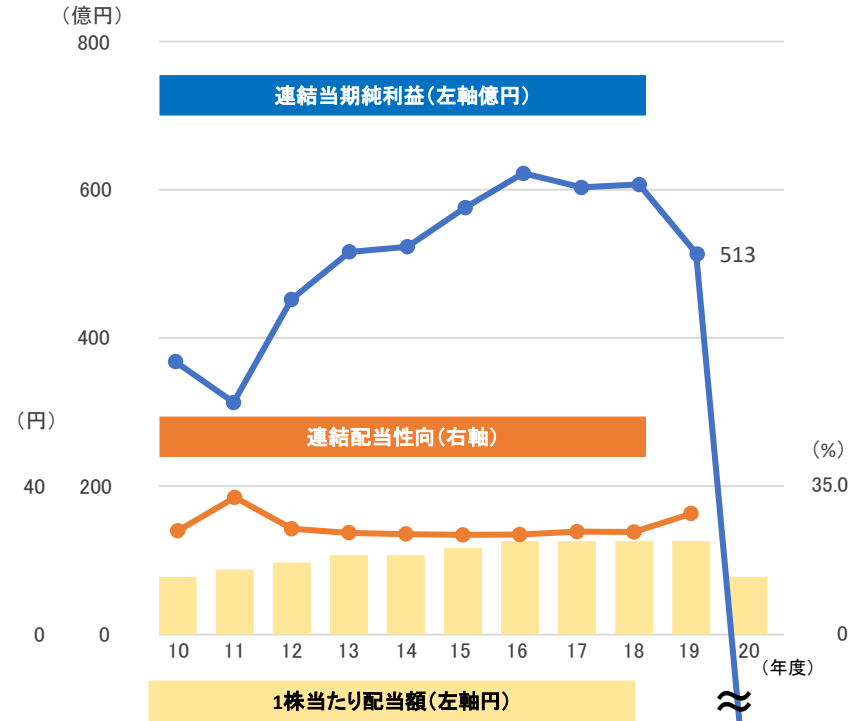
2 経営の状況 (1) 経営の現状等

これまで当社の経営は堅調に推移してきたが、2020年度については、新型コロナウイルス感染症の影響により、旅客運輸収入が減少し、当期純利益は赤字となった。ポストコロナに向けて、旅客運輸収入の回復が見込まれる中で、安全の確保を前提に設備投資及び営業費用について仕様や時期等の見直しを図り、利益水準の回復に努めていく。

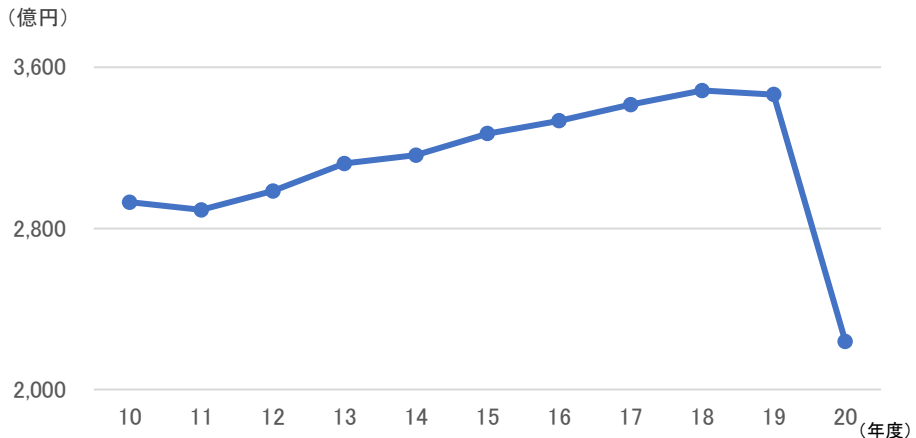
全事業営業収益(連結)※1



連結当期純利益と配当の関係



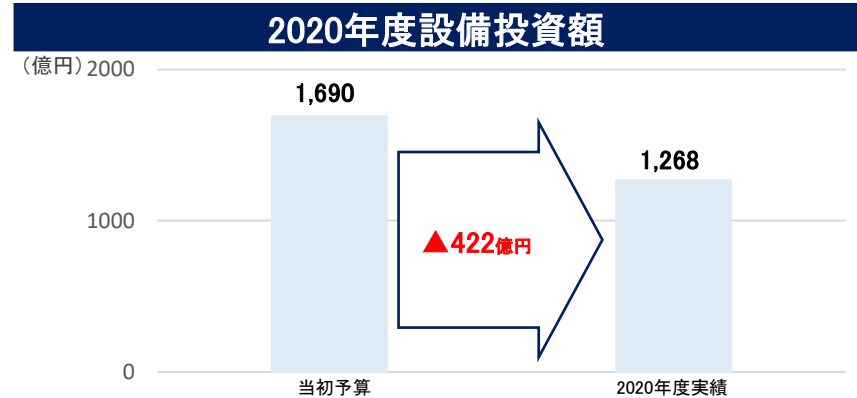
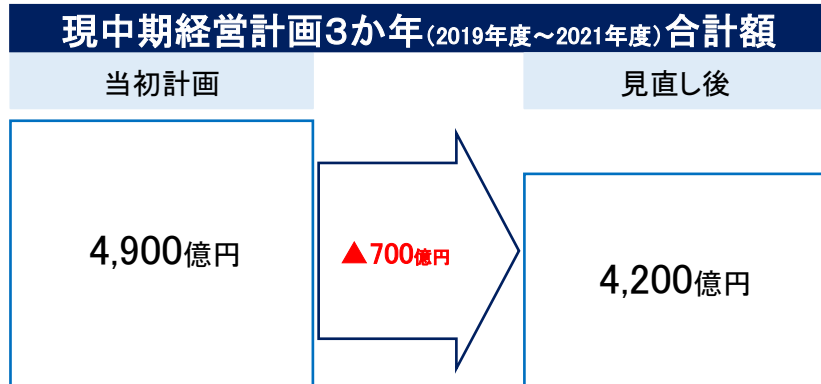
旅客運輸収入



2 経営の状況 (2) 設備投資及び営業費用の見直し

新型コロナウイルス感染症による経営環境の変化を踏まえ、2020年度から、設備投資及び営業費用の削減を進めてきた。今後も引き続き、安全の確保を前提に仕様や時期等の見直しを図っていく。

➤ 設備投資 (連結)



安全の確保を前提としつつ、優先順位や仕様、時期等を見直したことにより、現中期経営計画3か年の合計で700億円削減を図り、2020年度実績については1,268億円となった。

➤ 営業費用 (単体)

(億円)

費目	2019年度	2020年度	増減額
全事業営業費	3,218	3,139	▲79
鉄道事業営業費	3,138	3,059	▲78
人件費	917	901	▲15
経費	1,312	1,224	▲87
諸税	120	108	▲11
減価償却費	787	824	36
関連事業営業費	79	79	0

安全の確保を前提としつつ、優先順位や仕様、時期等を見直し、営業費用の削減に努めた。
特に、委託費や広告宣伝費の見直しによる経費の削減のほか、賞与の減額等による人件費の削減を行った。

2 経営の状況 (3) 財務諸表 ① 連結損益計算書、セグメント情報

(百万円)

連結損益計算書	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	415,413	425,821	434,894	433,147	295,729
営業費	314,336	328,634	336,327	349,229	336,029
営業利益	101,077	97,187	98,566	83,917	△40,299
営業外収益	1,205	2,537	1,916	2,134	3,789
営業外費用	13,165	12,005	11,291	11,142	11,179
経常利益	89,117	87,719	89,191	74,910	△47,689
特別利益	7,148	8,154	10,724	20,594	27,881
特別損失	5,414	8,031	11,650	20,438	29,587
税金等調整前当期純利益	90,851	87,842	88,265	75,066	△49,395
法人税等	28,594	27,471	27,556	23,675	3,532
親会社株主に帰属する当期純利益	62,256	60,370	60,709	51,391	△52,927

(百万円)

セグメント情報		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
運輸	営業収益	371,200	379,184	386,531	383,889	255,784
	(うち対外部顧客)	368,749	376,689	383,959	380,998	253,393
	営業費	281,082	293,865	300,535	312,889	306,576
	営業利益	90,118	85,318	85,996	70,999	△50,791
不動産	営業収益	12,234	12,989	13,632	13,913	13,474
	(うち対外部顧客)	12,217	12,960	13,614	13,899	13,388
	営業費	8,034	8,771	9,005	9,245	8,975
	営業利益	4,200	4,218	4,626	4,667	4,499
流通・広告	営業収益	37,881	39,926	40,992	41,750	31,086
	(うち対外部顧客)	34,156	35,917	37,037	37,873	28,648
	営業費	31,378	32,602	33,249	33,423	25,741
	営業利益	6,503	7,324	7,742	8,327	5,344
その他	営業収益	1,939	2,930	3,250	3,402	3,160
	営業利益	205	282	104	52	43

(百万円)

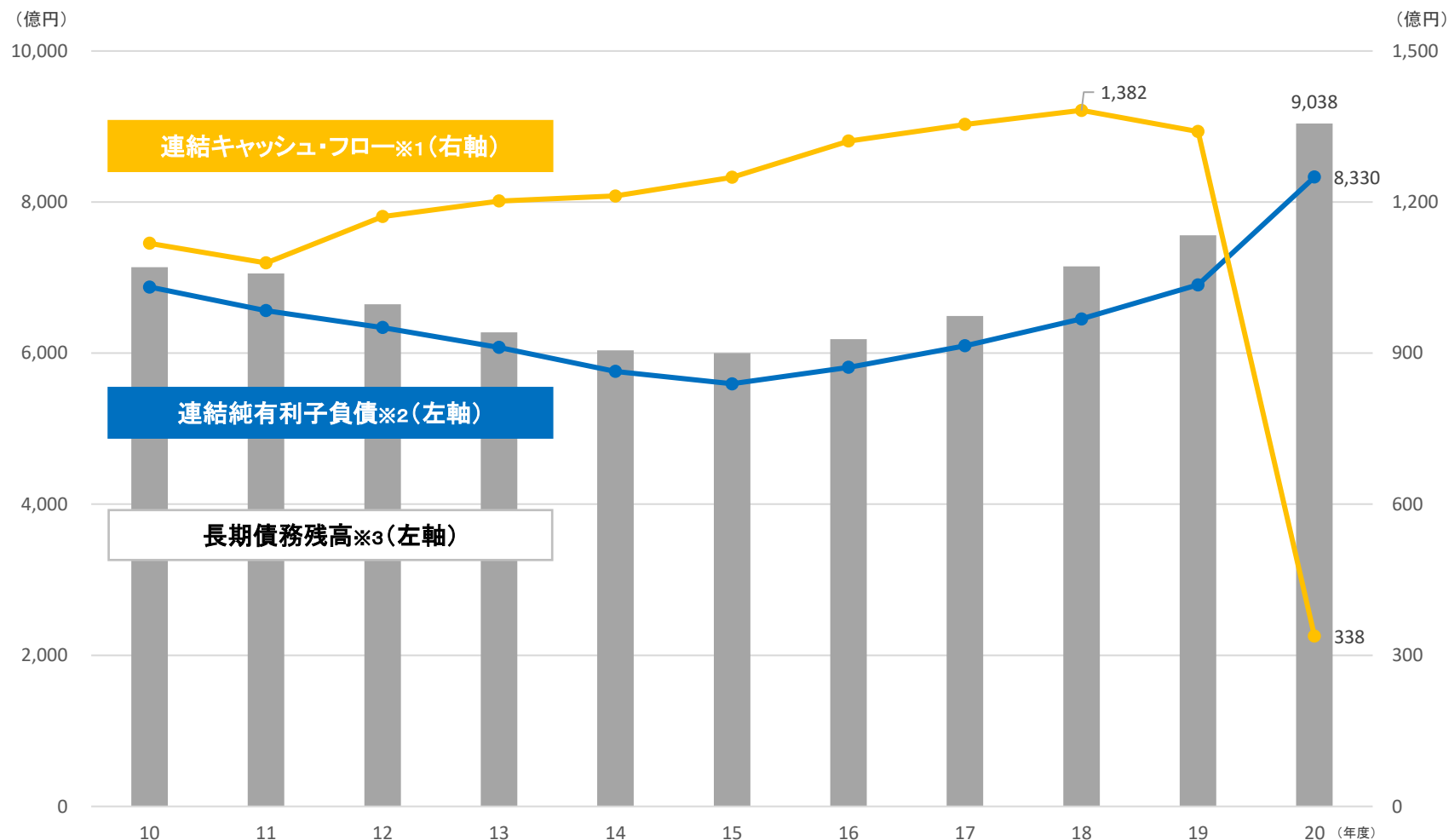
連結貸借対照表	2020年度 (2021年3月31日)
流動資産	124,072
現金及び預金	70,820
その他	53,252
固定資産	1,638,389
有形固定資産	1,479,904
無形固定資産	105,663
投資その他の資産	52,821
資産合計	1,762,461
流動負債	166,666
1年内償還社債及び 1年内返済長期借入金	45,576
未払金	64,937
未払法人税等	1,058
その他	55,094
固定負債	951,382
社債	562,000
長期借入金	296,295
その他	93,086
負債合計	1,118,049
純資産	644,412
負債・純資産合計	1,762,461

(百万円)

連結キャッシュ・フロー計算書	2020年度 (2021年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,622
税金等調整前当期純利益	△49,395
減価償却費	86,775
営業債務の増減額	△16,935
その他	2,766
法人税等の支払額	△11,588
投資活動によるキャッシュ・フロー	△137,831
設備投資額	△139,858
補助金の受入れによる収入	362
その他	1,664
(フリー・キャッシュ・フロー)	△126,208
財務活動によるキャッシュ・フロー	131,486
長期借入れ及び 社債の発行による収入	199,220
長期借入金の返済及び 社債の償還による支出	△52,178
配当金の支払額	△15,106
その他	△448
現金及び現金同等物の増減額	5,277
現金及び現金同等物の期首残高	65,542
現金及び現金同等物の期末残高	70,820

2 経営の状況 (4) 連結純有利子負債、長期債務残高及び連結キャッシュ・フロー

株式会社化以後、長期債務の縮減に取り組んできたが、東京2020大会開催決定を踏まえ、将来予定していたものの前倒しを含めた積極的な設備投資の実施により、近年は長期債務及び純有利子負債が増加傾向にある。今後は、安全の確保を前提に仕様や時期の見直しによる設備投資の削減等により、長期債務の増加を抑えていく。



※1 連結キャッシュ・フロー＝親会社株主に帰属する当期純利益＋減価償却費

※2 長期債務残高＝長期借入金残高＋社債残高

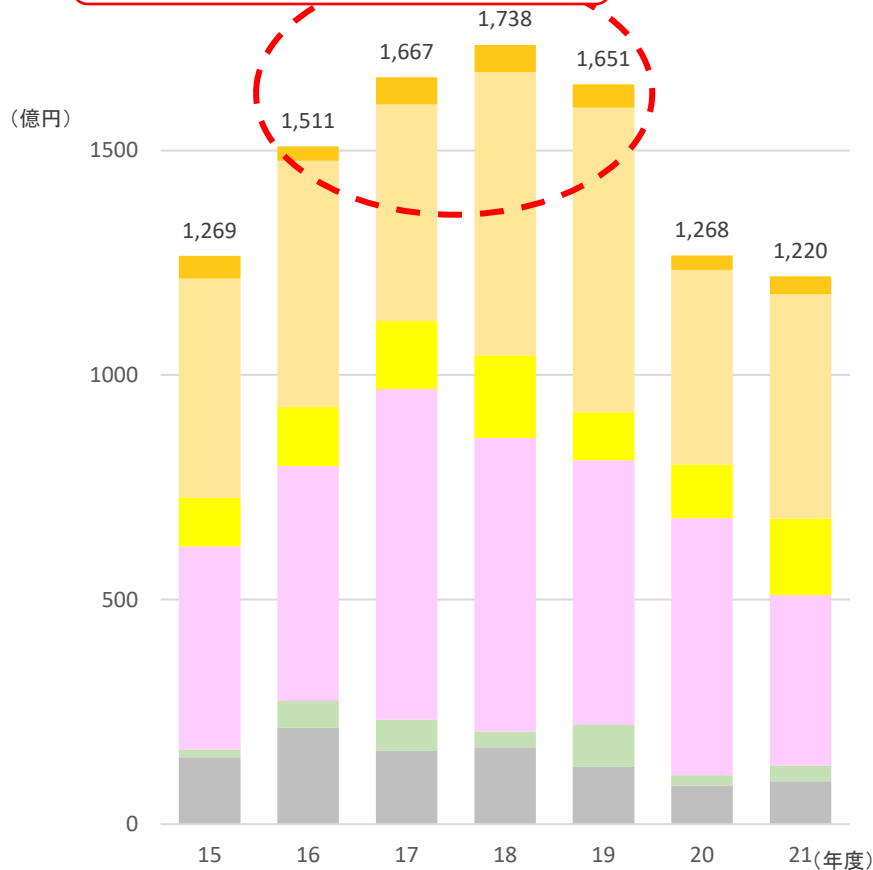
※3 連結純有利子負債＝債務残高－現金同等物

2 経営の状況 (5) 設備投資の取組み ① 設備投資実績等

東京2020大会とその先も見据え、ホームドア及び車両更新、バリアフリー等、将来予定していたものの前倒しを含めて積極的に設備投資を実施してきた。今後も、ポストコロナにおいて求められる輸送サービスを考慮しつつ、安全の確保を前提に仕様や時期の見直し等に努めていく。

設備投資実績

ホームドア・バリアフリー設備整備の前倒しを含め積極的に実施



項目	施策例
自然災害対策	<ul style="list-style-type: none"> ・震災対策 ・大規模浸水対策
安全対策	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームドア整備 ・総合指令所機能強化 ・セキュリティ強化 (駅構内、車内セキュリティカメラ設置等) ・新型車両導入
旅客サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・バリアフリー設備整備(エレベータ1ルート整備等) ・駅空間整備(虎ノ門ヒルズ駅開業等) ・自動旅客案内装置改良
輸送改善	<ul style="list-style-type: none"> ・東西線輸送改善(南砂町駅等) ・南北線8両編成化
関連事業	<ul style="list-style-type: none"> ・流通事業(駅構内店舗開発等) ・不動産事業(メロシティ六本木開業等) ・新規事業(個室型ワークスペース「Coco Desk」等)
環境対策 その他	<ul style="list-style-type: none"> ・環境対策(太陽光パネル設置等) ・その他(情報システム等)

※ 2021年度は単体予算。バリアフリー設備整備には、不動産の取得を含む。グループ子会社による維持更新等の設備投資を除く数値。

震災対策

- 阪神・淡路大震災の教訓を踏まえ、震度7クラスの地震動でも「構造物が崩壊・崩落しないこと」を目標に耐震補強工事を実施(2012年度完了)
- 東日本大震災を受けたさらなる対策として、「地震発生後の早期運転再開」を可能とすべく、高架橋柱・石積み擁壁補強工事(2020年度完了)のほか、各種構造物の補強工事を実施中
- 加えて、地震発生時の安全対策として、「地震警報システム」の運用のほか、帰宅困難者対策、非常用走行バッテリーなど大規模停電対策を実施



▲高架橋柱耐震補強



▲石積み擁壁(丸ノ内線)



▲RC中柱の耐震補強



▲非常用飲料水とアルミ製簡易ブランケット

大規模浸水対策

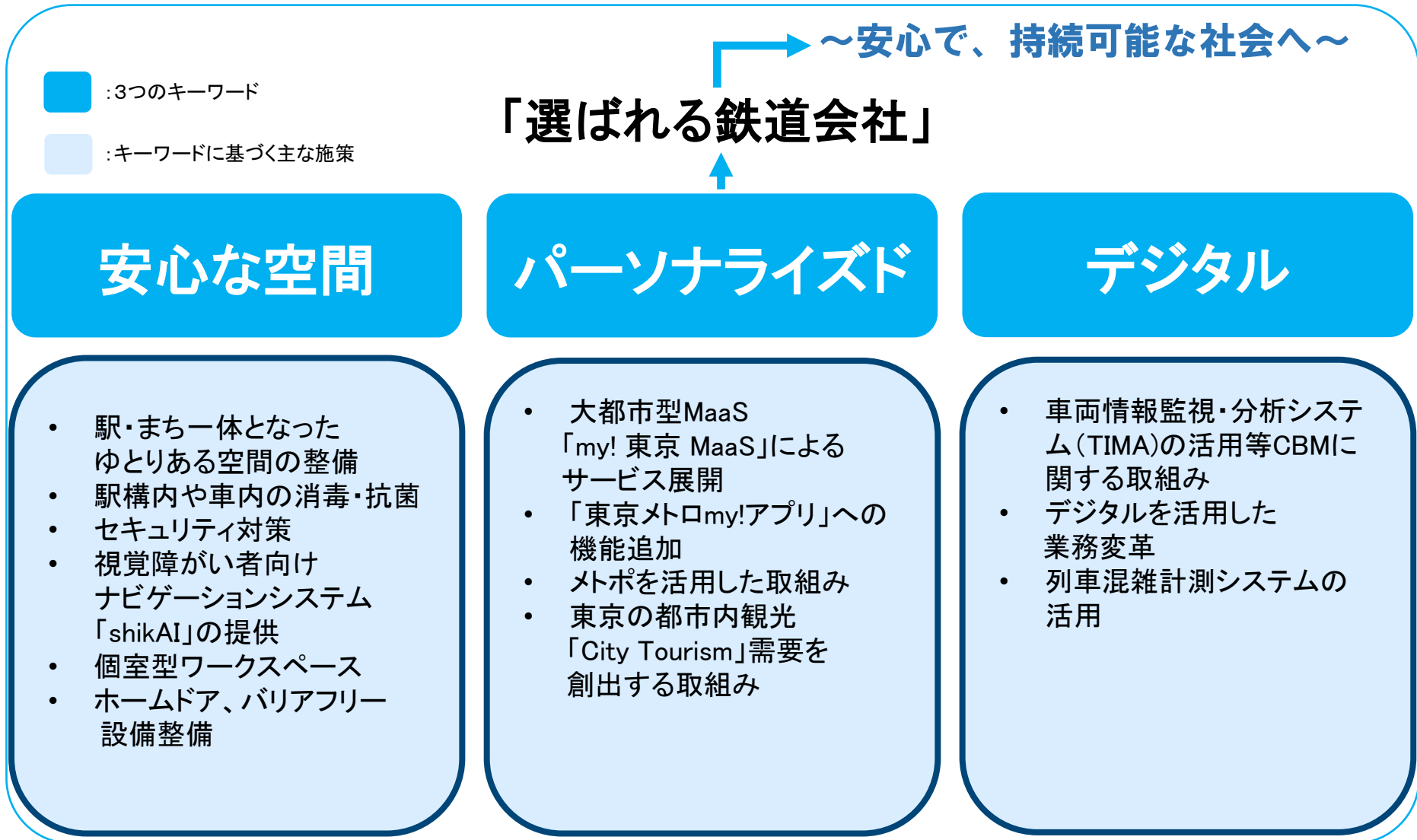
- お客様の安全確保を第一に、水害発生のおそれがある時の情報提供、気象情報・河川情報を活用した避難誘導、車両退避、止水処置等の対策を実施
- 国土交通省関東地方整備局「荒川水系荒川 洪水浸水想定区域図」等を考慮した浸水想定に基づき、駅出入口の浸水対策や、換気口への浸水防止機の設置・更新、坑口におけるハード対策を実施中



▲荒川水系荒川 洪水浸水想定区域図及び施策例

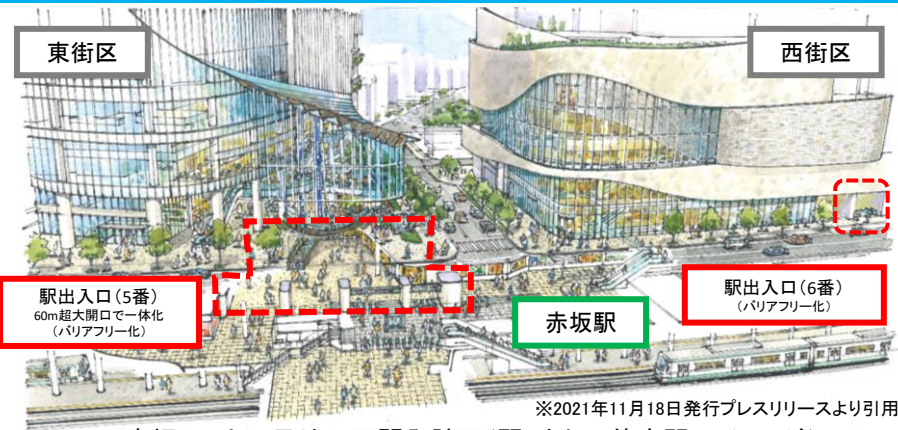
※「荒川水系荒川 洪水浸水想定区域図」は国土交通省ホームページから引用

ポストコロナにおける社会・行動変容を見据え、「選ばれる鉄道会社」となるため、3つのキーワードを設定し、各種取組みを進めている。



3 今後の経営 (2) 3つのキーワードに基づく施策 ① 安心な空間

駅・まち一体となったゆとりある空間の整備



▲赤坂二・六丁目地区再開発計画(駅・まち一体空間のイメージ)



▲銀座線 日本橋駅



▲東西線 大手町駅

駅構内や車内の消毒・抗菌



▲券売機の消毒作業イメージ



▲車両用空気循環式紫外線清浄機

セキュリティ対策



▲駅構内セキュリティカメラ(赤枠)



▲車内セキュリティカメラ(赤枠)

新たなサービス(shikAI、個室型ワークスペース)



▲視覚障がい者向けナビゲーションシステム「shikAI」利用イメージ※iPhoneはApple Inc.の登録商標です。



▲個室型ワークスペース「CocoDesk」

ホームドア・バリアフリー設備整備



▲ホームドア整備

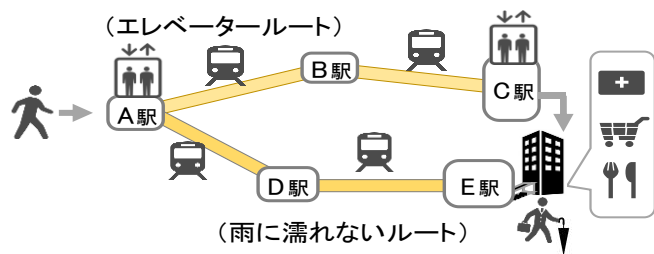


▲バリアフリー設備整備

3 今後の経営 (2) 3つのキーワードに基づく施策 ② パーソナライズド

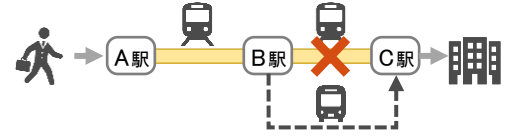
パーソナライズド検索

- エレベータールート検索や、雨に濡れないルート検索などで、東京をもっと「移動しやすく」していく。



リアルタイム検索

- リアルタイムな運行情報・列車の走行位置確認に加え、運転見合せを回避する経路も提案していく。



混雑状況の配信

- ### 4段階の混雑状況
- 座席に座れる程度
 - ゆったり立てる程度
 - 肩が触れ合う程度
 - かなり混み合っている



東京メトロmy!アプリ

様々なモビリティとの連携



パーソナライズド

my! 東京MaaS

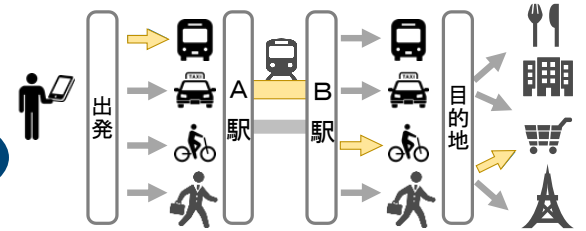
一人ひとりの
移動・ビジネス・生活を支え、
都市の活力を高める

リアルタイム

更なる ネットワークの 連続性の追求

更なるネットワークの連続性の追求

- 多様なモビリティや、駅周辺・沿線地域の目的地サービスと連携し、首都圏の中心にあるネットワークを更に磨きこんでいく。



ひと駅歩く検索 (健康応援)

2020年12月開始

混雑を避けるルート

2021年3月開始

駅構内ナビゲーション

2021年3月開始

東京を「楽しむ」※

2021年11月開始

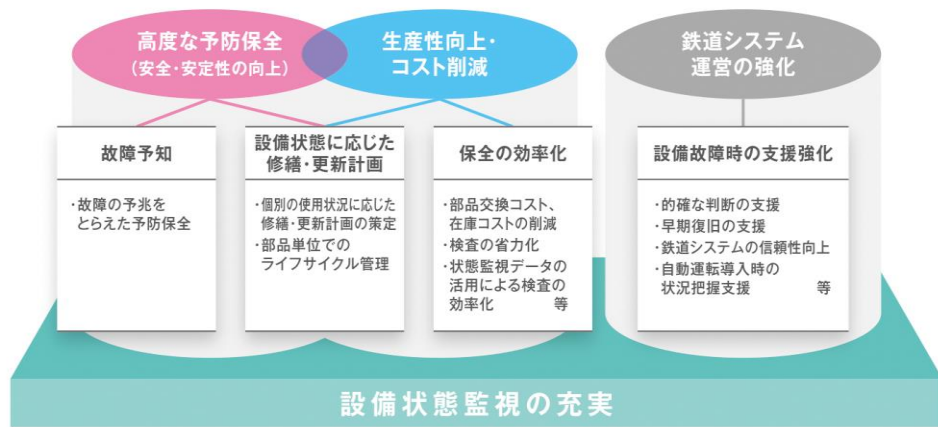
※奥浅草エリア(銀座線浅草駅の北側を中心とした地域)を紹介するコンテンツ

新技術

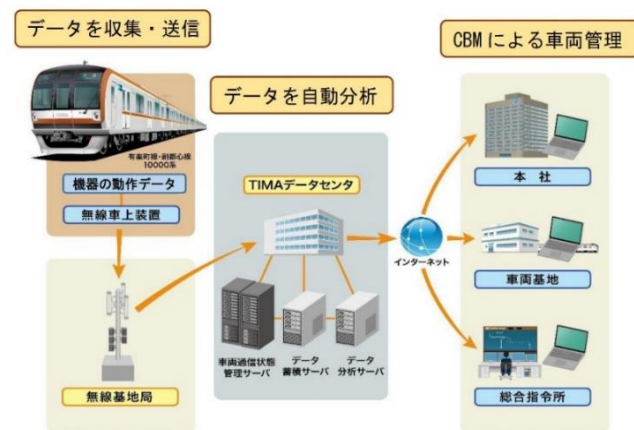
自動運転の検討や、列車混雑計測システム、自律飛行型ドローンを活用したトンネル検査、CBM※1としてTIMA※2を活用した故障予兆検知システムによる車両管理等、DXによる業務革新を推進している。

※1 CBM: Condition Based Management (状態基準保全)

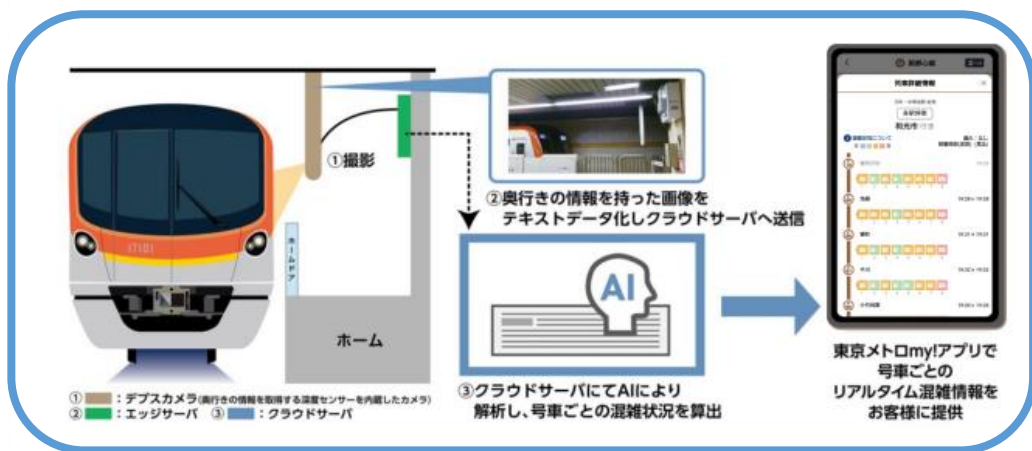
※2 TIMA: Train Information Monitoring and Analysis system (車両情報監視・分析システム)



▲CBM技術開発による期待効果



▲TIMAイメージ図



▲列車混雑計測システム概要イメージ



▲自律飛行型ドローンによるトンネル検査

3 今後の経営 (3) これからの東京メトログループについて ① 方向性

これまでグループ理念「東京を走らせる力」のもと、首都圏の交通ネットワークの要として、都市機能を支えるという重要なインフラとしての役割を果たし、東京とともに成長してきた。

今後も、サステナビリティを経営の中心に据え、東京に多様な魅力と価値を提供すべく、自然災害対策やバリアフリー設備整備、駅・まち一体となったゆとりある空間の整備、DX・技術革新による鉄道事業のイノベーション・コスト構造改革、関連事業の拡大、時機を捉えた新規事業等に取り組むとともに、鉄道事業と関連事業の相乗効果を発揮し、安心して、持続可能な社会の実現を目指していく。

～安心で、持続可能な社会へ～

8 働きがいも
経済成長も

9 産業と消費活動の
両立をつつとつ

11 住み続けられる
まちづくりを

13 気候変動に
具体的な対策を

16 平和と公正を
すべての人に

17 パートナシップで
持続を推進しよう

東京を走らせる力

Keeping Tokyo on the Move

<p>Theme 1</p> <p>地下鉄を安全に、 そしてつよく</p> <p>～ Realizing a Safer and More Resilient Subway ～</p> <p>① 安全・安定輸送の実現 ② 強靱で安心な 交通インフラの構築</p>	<p>Theme 2</p> <p>一人ひとりの毎日を 生き活きと</p> <p>～ Contributing to the Active Lives of All People ～</p> <p>③ 移動の安心、利便性・快適性向上 ④ 多様なライフ・ワークスタイル への対応</p>	<p>Theme 3</p> <p>東京に多様な 魅力と価値を</p> <p>～ Enhancing the Multifaceted Charms and Value of Tokyo ～</p> <p>⑤ 都市・地域の魅力度向上</p>	<p>Theme 4</p> <p>地球にやさしい メトロに</p> <p>～ Making Thoughtful Choices for a Healthy Planet ～</p> <p>⑥ 気候変動の緩和 ⑦ 海外への展開・支援</p>
<p>Theme 5</p> <p>新たな時代を共に創る力を</p> <p>～ Cultivating Resources for Our Sustainable Future ～</p> <p>⑧ 技術開発・DX・パートナーシップの強化 ⑨ ガバナンス強化/人財育成/ダイバーシティ推進</p>			

※①～⑨：サステナビリティ重要課題(マテリアリティ)

東京メトログループの3つの強み

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
---------------------	--------------------	------------------------

3 今後の経営 (3) これからの東京メトログループについて ② 鉄道事業



東京の魅力を再発見し、東京の都市内観光「City Tourism」需要の創出を図るため、沿線の観光施設等との連携や、メトロポイントクラブの活用促進など、定期外需要の創出を図ることにより、鉄道事業の成長を図っていく。

● :メロ&ぐるっとパス対象施設(主なもの)

▲メロ&ぐるっとパス

▲不動産会社等との協業

▲自社施設を活用したイベント

▲東京の都市内観光「City Tourism」ロゴマーク

▲my! 東京MaaSイメージ

▲休日メロ放題イメージ

▲Let's ENJOY TOKYO ※の共同運営

▲Tokyo Subway Ticketセットイメージ

▲地域連携イベント

▲Let's ENJOY TOKYO ※の共同運営

▲メロ&ぐるっとパス対象施設(主なもの)

● :メロ&ぐるっとパス対象施設(主なもの)

※レッツエンジョイ東京(Let's ENJOY TOKYO):「東京をもっと便利に、もっと楽しく」がコンセプトの、おでかけ情報メディア

3 今後の経営 (3) これからの東京メトログループについて ③ 関連事業

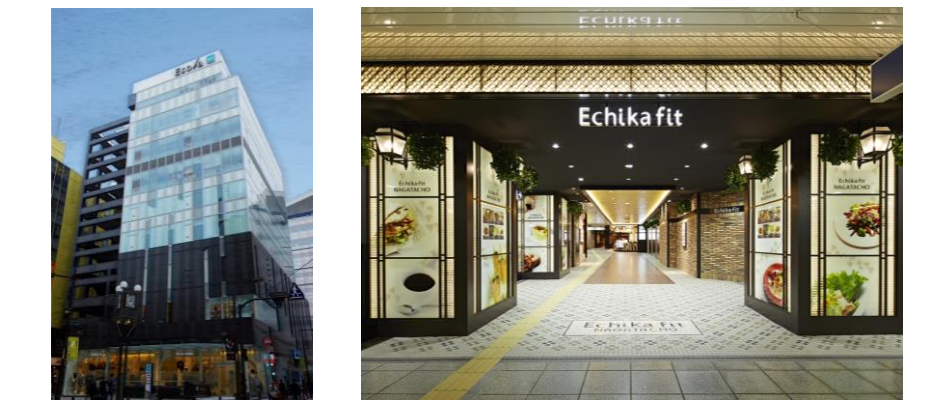
鉄道事業との相乗効果を発揮すべく、駅・まち一体となった不動産開発や駅構内商業施設等の開発、デジタル媒体の展開等により、関連事業の成長を図っていく。

不動産事業



▲AOYAMA M's TOWER ▲メトロシティ六本木 (ホテル) (オフィスビル)
 ▲新宿駅西口地区開発計画 (商業・オフィス・駅施設等)

流通事業



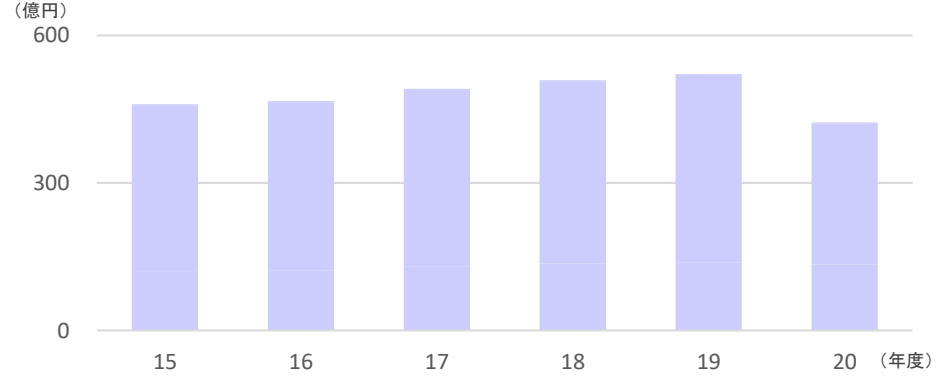
▲Esola 池袋 (商業ビル)
 ▲Echika Fit 永田町 (駅構内店舗)

広告・情報通信事業



▲Tokyo Metro Vision ▲Metro Concourse Vision

関連事業営業収益(連結)※



※有価証券報告書における報告セグメントの運輸業を除くセグメントの合計かつ、営業収益のうち、外部顧客への営業収益

3 今後の経営 (4) 新線建設の考え方

東京8号線の延伸及び都心部・品川地下鉄構想については、当社の経営に悪影響を及ぼさないよう、交通政策審議会答申第371号及び国と東京都間の合意に基づき、十分な公的支援及び当社株式の売却が確実に実施されることを前提に、事業化に向けて取り組む。



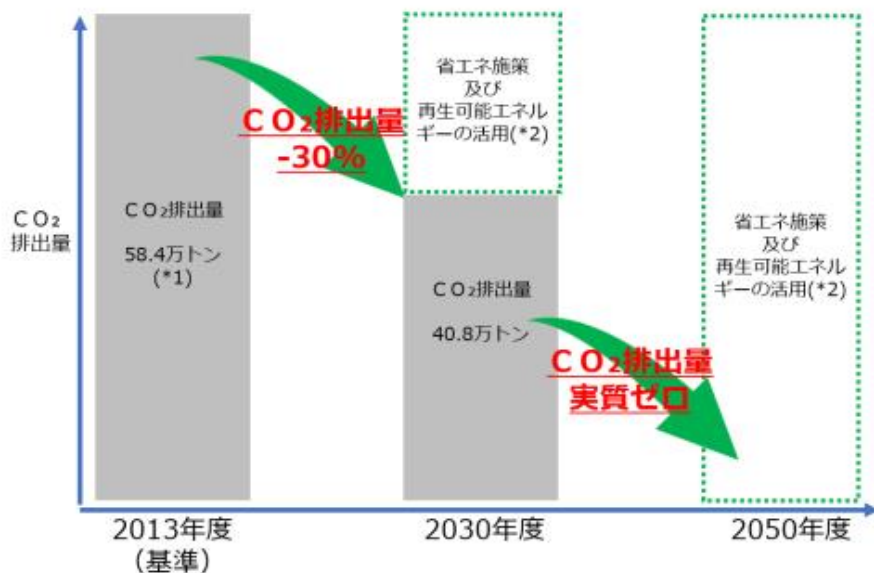
3 今後の経営 (5) 長期環境目標「メトロCO₂ゼロ チャレンジ 2050」の設定

サステナビリティ経営の一環として、長期環境目標「メトロCO₂ゼロ チャレンジ 2050」を設定した。東京メトログループ全ての事業における先端技術の採用や改善活動等の創意工夫により、再生可能エネルギーの活用や更なる事業の省エネ化を強く推進し、東京メトログループ全事業が排出するCO₂量について、2050年度実質ゼロを目指す。

長期環境目標：『メトロCO₂ゼロ チャレンジ 2050』 設定



【東京メトログループCO₂排出量削減イメージ】



省エネ施策



全ての事業における先端技術の採用による省エネ推進

▲丸ノ内線新型車両2000系

再生可能エネルギーの活用 (*2)



太陽光等再生可能エネルギーの活用 (*2)

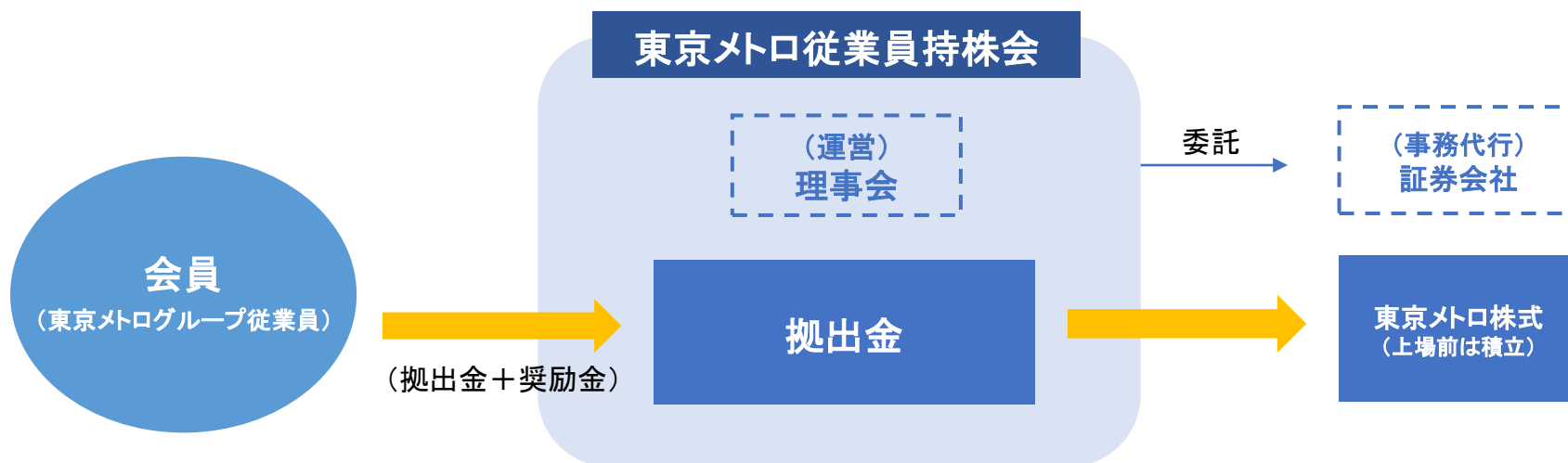
▲南行徳駅太陽光発電システム

※1 CO₂排出係数は0.555kg-CO₂/kWh(2013年度代替値)を採用
 ※2 再エネ由来電力利用の他、水素等代替エネルギーの活用等を検討

東京メトログループでは、「東京メトロ従業員持株会」を2004年12月に設立。上場時に株式買付を行うため、同持株会に入会した東京メトログループ従業員の毎月の拠出金と会社からの奨励金を資金として、積立を行っている。

入会資格	東京メトログループ従業員
積立資金	毎月、会員の希望する額に基づく従業員の拠出金と一定額の会社からの奨励金を資金として積立を実施
運営	従業員持株会の運営は、規約に基づき理事会が実施
議決権行使	議決権は理事長が行使するが、会員は理事長に個別の指示を出すことが可能

【制度概要図】



本資料は、財政制度等審議会への報告を目的として作成されたものであり、日本国内における当社の株式その他の有価証券の取得勧誘を構成するものではありません。

また、本資料は、米国における証券の募集を構成するものではありません。米国1933年証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国内において証券の募集又は販売を行うことはできません。米国における証券の公募が行われる場合には、米国1933年証券法に基づいて作成される英文目論見書が用いられます。目論見書は、当該証券の発行会社又は売出人より入手することができますが、これには、発行会社及びその経営陣に関する詳細な情報並びにその財務諸表が記載されます。