

事案一覧表

鉄道局鉄道事業課
旅客輸送業務監理室
令和4年1月13日

審議事案

申請種別	申請年月日 受付年月日	申請者名	申請内容
鉄道及び軌道の旅客運賃の上限変更の認可	令和4年1月7日 令和4年1月7日	東急電鉄株式会社	<p>現行の旅客運賃の上限について、以下のとおり変更する。 すべての運賃に消費税及び地方消費税（10%）を含む。</p> <p>普通旅客運賃</p> <ul style="list-style-type: none"> 「鉄道対キロ区間制」の初乗り運賃は10円程度の改定とし、その他区分の改定率は概ね同程度とする。 初乗り運賃 1円単位運賃 126円⇒140円（改定率11.1%） 10円単位運賃 130円⇒140円（改定率7.7%） 「鉄道均一制」のこどもの国線は据置く。 「軌道均一制」の世田谷線は10円程度の引き上げ 1円単位運賃 147円⇒160円（改定率8.8%） 10円単位運賃 150円⇒160円（改定率6.7%） <p>定期旅客運賃</p> <ul style="list-style-type: none"> 普通旅客運賃に合わせて改定する。 通学定期旅客運賃は据え置く。 <p>改定率</p> <ul style="list-style-type: none"> 普通旅客運賃：13.5% 定期旅客運賃：12.1% <ul style="list-style-type: none"> 通勤：13.8%（割引率37.8%） 通学：0.0%（割引率77.1%） 全体：12.9%
備 考			<p>○前回改定実施年月日 （消費税率の引き上げによる改定を除く） 平成17年3月20日 改定率 0.4%</p> <p>○営業キロ 104.9km</p> <p>○令和2年度実績 運賃収入 97,278百万円 収支率 78.6%</p>

東急電鉄株式会社における
運賃改定申請について

(運輸審議会ご説明資料)

令和4年1月13日
鉄 道 局

1. 運賃改定申請について

○運賃改定申請の概要

1. 背景

- ◆東急電鉄は、令和元年度末に世田谷線、こどもの国線を除く全ての駅に整備を完了したホームドア、センサー付固定式ホーム柵をはじめとして車内防犯カメラ、踏切障害物検知装置の100%設置、地震、豪雨といった災害対策等の安全性の確保や新型車両の導入、駅バリアフリールート100%整備など利便性、快適性の向上等、コロナ禍前の過去5か年平均では大手民鉄の平均を大きく上回る約540億円の設備投資を実施しており、その結果、減価償却費等の資本費や維持管理に関する費用が増大している。
- ◆新型コロナウイルス感染症拡大によりリモートワークを始めとする新しい生活様式が急速に普及した影響で、特に定期券利用者の減少率は関東大手民鉄各社と比較しても最大であり、令和2年度に引き続き令和3年度も営業赤字が見込まれる等の状況が続いている。緊急事態宣言が解除された令和3年10月以降も定期券利用者がコロナ禍前と比較して約3割減少しており、緊急事態宣言中と同水準で推移していることから、今後も需要の回復は見通せない状況にある。
- ◆このような状況下においても、鉄道インフラを適切に維持・更新して将来世代に負担を先送りすることなく、安全・安心な鉄軌道事業を継続するとともに、多様化・複雑化する社会的要請に応じた価値を提供するため、固定費削減・生産性向上を目的とした「鉄道事業の強靱化」を始めとする経営努力の更なる徹底を前提に、運賃改定を申請するもの。

2. 申請の内容

- (1) 実施予定時期 令和5年3月
- (2) 改定率 上限運賃平均12.9%
- (3) 初乗り運賃(3キロまで) 1円単位上限運賃140円(現行126円)
10円単位上限運賃140円(現行130円)
- (4) 定期旅客運賃割引率 通勤37.8%(現行37.8%)
(鉄軌道合計) 通学77.1%(現行73.9%)

(6) 改定率・増収率一覧

通学定期旅客運賃は据え置くものとする。

		上限運賃	
		改定率	増収率
定期外		13.5%	12.0%
定期	通勤	13.8%	12.7%
	通学	—	—
	計	12.1%	11.2%
合計		12.9%	11.7%

○運賃改定申請内容について

1. 改定の考え方

○普通旅客運賃

- ・「鉄道対キロ区間制」の初乗り運賃は10円程度の改定とし、その他の区分の改定率は概ね全体の改定率（12.9%）と同程度とする。
- ・「鉄道均一制」のこどもの国線は据え置く。
- ・「軌道均一制」の世田谷線は10円程度の改定に留める。

○定期旅客運賃

- ・普通旅客運賃に合わせて改定する。
- ・通学定期旅客運賃は据え置く。

○改定率

- ・普通旅客運賃：13.5%
- ・定期旅客運賃：12.1%
 - 通勤：13.8%（割引率37.8%）
 - 通学：据置（割引率77.1%）
- ・全体：12.9%

2. 申請内容

①普通旅客運賃（大人）

○鉄道対キロ区間制（こどもの国線、世田谷線を除く全線）

- ・1円単位運賃

（単位：キロ、円）

キロ程	現行	改定	差額	改定率
1～3	126	140	14	11.1
4～7	157	180	23	14.6
8～11	199	227	28	14.1
12～15	220	250	30	13.6

16～20	251	288	37	14.7
21～25	272	309	37	13.6
26～30	304	347	43	14.1
31～35	335	381	46	13.7
36～40	377	430	53	14.1
41～45	409	469	60	14.7
46～50	440	500	60	13.6
51～56	471	531	60	12.7

・ 10円単位運賃

(単位：キ口、円)

キ口程	現行	改定	差額	改定率
1～3	130	140	10	7.7
4～7	160	180	20	12.5
8～11	200	230	30	15.0
12～15	220	250	30	13.6
16～20	260	290	30	11.5
21～25	280	310	30	10.7
26～30	310	350	40	12.9
31～35	340	390	50	14.7
36～40	380	430	50	13.2
41～45	410	470	60	14.6
46～50	440	500	60	13.6
51～56	480	540	60	12.5

○鉄道均一制（こどもの国線）

運賃据え置きとする。

・ 1円単位運賃

（単位：円）

	現行	改定	差額	改定率
全線均一	157	据置	—	—

・ 10円単位運賃

（単位：円）

	現行	改定	差額	改定率
全線均一	160	据置	—	—

○軌道均一制（世田谷線）

・ 1円単位運賃

（単位：円）

	現行	改定	差額	改定率
全線均一	147	160	13	8.8

・ 10円単位運賃

（単位：円）

	現行	改定	差額	改定率
全線均一	150	160	10	6.7

②通勤定期旅客運賃（大人1か月）

○鉄道対キロ区間制（こどもの国線、世田谷線を除く全線）

（単位：キロ、円）

キロ程	現行運賃	申請上限運賃	差額	改定率
1～3	4,380	4,990	610	13.9
4～7	5,960	6,780	820	13.8
8～11	7,530	8,570	1,040	13.8
12～15	8,290	9,430	1,140	13.8
16～20	9,440	10,740	1,300	13.8
21～25	10,110	11,510	1,400	13.8
26～30	11,270	12,830	1,560	13.8
31～35	12,450	14,170	1,720	13.8
36～40	14,010	15,940	1,930	13.8
41～45	15,170	17,260	2,090	13.8
46～50	16,330	18,580	2,250	13.8
51～56	17,490	19,900	2,410	13.8

○鉄道均一制（こどもの国線）

運賃据え置きとする。

（単位：円）

	現行運賃	申請上限運賃	差額	改定率
全線均一	5,790	据置	—	—

○軌道均一制（世田谷線）

（単位：円）

	現行運賃	申請上限運賃	差額	改定率
全線均一	5,390	6,140	750	13.9

③通学定期旅客運賃（大人1か月）

通学定期は家計負担に配慮し、据え置きとする

○鉄道対キロ区間制（こどもの国線、世田谷線を除く全線）

（単位：キロ、円）

キロ程	現行運賃	申請上限運賃	差額	改定率
1～3	1,870	据置	—	—
4～7	2,470	据置	—	—
8～11	3,120	据置	—	—
12～15	3,450	据置	—	—
16～20	3,940	据置	—	—
21～25	4,270	据置	—	—
26～30	4,790	据置	—	—
31～35	5,280	据置	—	—
36～40	5,940	据置	—	—
41～45	6,430	据置	—	—
46～50	6,920	据置	—	—
51～56	7,430	据置	—	—

○鉄道均一制（こどもの国線）

（単位：円）

	現行運賃	申請上限運賃	差額	改定率
全線均一	2,480	据置	—	—

○軌道均一制（世田谷線）

（単位：円）

	現行運賃	申請上限運賃	差額	改定率
全線均一	2,680	据置	—	—

○収入原価総括表

(単位：百万円、%)

科目	令和 2年度 (実績)	令和 3年度 (推計)	令和 4年度 (推計)	平年度3年間合計 (令和5～7年度) (推計)		増収額 c	増収率 d	
				現行 a	申請 b			
				b-a		c÷a× 100		
収入	旅客運賃収入	97,278	106,873	113,719	369,364	412,540	43,176	11.7
	定期外	52,782	63,134	68,735	225,755	252,882	27,127	12.0
	定期	44,497	43,740	44,984	143,609	159,658	16,049	11.2
	運輸雑収	15,141	15,625	15,882	49,193	49,193	0	0.0
	小計	112,419	122,499	129,601	418,557	461,734	43,176	10.3
	雑収入	17	17	17	50	50	0	0.0
	準備金取崩額	2,510	2,510	2,510	5,020	5,020	0	0.0
	合計	114,946	125,025	132,128	423,627	466,803	43,176	10.2
原価	適正コスト	52,797	55,933	58,690	185,152	185,152	0	0.0
	車両使用料収入等に係る人件費、経費	6,122	6,122	6,122	18,365	18,365	0	0.0
	その他の運輸雑収等に係る人件費、経費	3,293	3,434	3,521	11,056	11,056	0	0.0
	車両使用料等に係る減価償却費等	2,699	2,705	2,707	8,137	8,137	0	0.0
	動力費	5,435	5,290	5,314	16,543	16,543	0	0.0
	賃借料	3,778	3,778	3,778	11,334	11,334	0	0.0
	固定資産除却費	11,611	7,544	7,958	25,533	25,533	0	0.0
	諸税	6,397	6,685	6,914	22,220	22,220	0	0.0
	減価償却費	34,314	33,823	35,330	108,861	108,861	0	0.0
	小計	126,446	125,313	130,332	407,201	407,201	0	0.0
	雑支出	20	20	20	61	61	0	0.0
	法人税等	3,778	3,778	3,778	11,334	11,334	0	0.0
	事業報酬	15,913	15,859	16,141	49,939	49,939	0	0.0
	合計	146,157	144,970	150,271	468,535	468,535	0	0.0
差引損益	-31,211	-19,945	-18,144	-44,907	-1,731	43,176	-96.1	
収支率	78.6	86.2	87.9	90.4	99.6			

○収入原価（平年度内訳）

（単位：百万円、％）

科目		令和5年度		令和6年度		令和7年度	
		現行	申請	現行	申請	現行	申請
収入	旅客運賃収入	123,259	134,640	123,053	138,950	123,053	138,950
	定期外	75,389	82,274	75,183	85,304	75,183	85,304
	定期	47,870	52,366	47,870	53,646	47,870	53,646
	運輸雑収	16,140	16,140	16,398	16,398	16,655	16,655
	小計	139,399	150,780	139,450	155,348	139,708	155,605
	雑収入	17	17	17	17	17	17
	準備金取崩額	2,510	2,510	2,510	2,510	-	-
	合計	141,926	153,307	141,977	157,875	139,724	155,622
原価	適正コスト	61,645	61,645	61,698	61,698	61,810	61,810
	車両使用料収入等に係る人件費、経費	6,122	6,122	6,122	6,122	6,122	6,122
	その他の運輸雑収等に係る人件費、経費	3,543	3,543	3,686	3,686	3,827	3,827
	車両使用料等に係る減価償却費等	2,712	2,712	2,712	2,712	2,712	2,712
	動力費	5,502	5,502	5,509	5,509	5,532	5,532
	賃借料	3,778	3,778	3,778	3,778	3,778	3,778
	固定資産除却費	8,062	8,062	8,617	8,617	8,854	8,854
	諸税	7,291	7,291	7,339	7,339	7,591	7,591
	減価償却費	36,086	36,086	35,981	35,981	36,793	36,793
	小計	134,741	134,741	135,442	135,442	137,018	137,018
	雑支出	20	20	20	20	20	20
	法人税等	3,778	3,778	3,778	3,778	3,778	3,778
	事業報酬	16,387	16,387	16,642	16,642	16,909	16,909
合計	154,927	154,927	155,882	155,882	157,725	157,725	
差引損益	-13,001	-1,620	-13,905	1,992	-18,001	-2,103	
収支率	91.6	99.0	91.1	101.3	88.6	98.7	

○鉄軌道事業収支の実績及び推定

(単位：百万円、%)

項目	令和2年度 (実績)	令和5～7年度(3年間平均)	
		現行	申請
収入	114,946	141,209	155,601
原価	146,157	156,178	156,178
差引損益	-31,211	-14,969	-577
収支率	78.6	90.4	99.6

○運賃収入内訳

(単位：百万円)

項目	令和2年度 (実績)	令和5～7年度(3年間平均)	
		現行	申請
定期外	52,782	75,252	84,294
定期	44,497	47,870	53,219
合計	97,278	123,121	137,513

端数整理により合計が合致しないことがある。

○需要見通し

(単位：千人、%)

項目	平成28年度 (実績)	平成29年度 (実績)	平成30年度 (実績)	令和元年度 (実績)	令和2年度 (実績)	
定期外	464,259	468,163	470,647	464,980	327,165	
定期	通勤	555,458	566,836	574,996	580,524	415,644
	通学	143,306	143,660	143,673	141,759	62,974
	計	698,764	710,496	718,669	722,283	478,618
合計	1,163,023	1,178,659	1,189,316	1,187,263	805,783	
前年比	101.3	101.3	100.9	99.8	67.9	

(単位：千人、%)

項目	令和3年度 (推定)	令和4年度 (推定)	令和5年度 (推定)	令和6年度 (推定)	令和7年度 (推定)	
定期外	389,889	425,956	449,476	465,924	465,924	
定期	通勤	403,120	387,816	416,434	416,434	416,434
	通学	95,176	141,997	141,997	141,997	141,997
	計	498,296	529,813	558,431	558,431	558,431
合計	888,185	955,769	1,007,907	1,024,355	1,024,355	
前年比	110.2	107.6	105.5	101.6	100.0	

○設備投資実績と計画

(単位：億円)

項目	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	実績	実績	計画
安全	285	142	312
サービス改善	167	45	33
輸送力増強	187	71	89
合計	639	259	435

(単位：億円)

項目	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
	予定	予定	予定	予定
安全	288	339	331	339
サービス改善	71	79	121	128
輸送力増強	85	12	8	5
合計	444	431	461	474

※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある。

○利用者サービスの向上策

中期事業戦略「3つの変革・4つの価値」に基づき各施策を推進

①安全・安心・環境の更なる追求

ア. 事故防止、異常時の復旧力強化

運行の安全性・安定性の維持向上のため、適切なタイミングで設備を更新して健全性を維持し、故障の未然防止を図る。具体的には、車両、運転保安装置や列車無線装置等を更新する。また、センシング技術を導入して設備状況をモニタリング可能とすることで保守業務を高度化して事故の未然防止や復旧力向上を図る。

安全・安心の向上策では、「3つの100%」として、ホームドア・センサー付固定式ホーム柵、車内防犯カメラ、踏切障害物検知装置の設置を進めてきた。ホームドア・センサー付固定式ホーム柵は令和元年度に世田谷線、こどもの国線を除く全ての駅で整備を完了しており、今後は目黒線8両編成化に伴う増設や、老朽化更新等を実施する。防犯カメラは全ての駅に加えて令和2年7月に東急電鉄所属の全ての車両に設置を完了しており、犯罪を抑止するだけでなく、迅速な映像確認が可能な機能を活用し、異常時の速やかな対応を可能としている。今後はリアルタイム性の向上等の防犯カメラの高度化や、スマートフォンの活用等により利用者がトラブルの発生を乗務員等へ速やかに通報可能とするような仕組みを検討する。踏切障害物検知装置は令和3年7月に世田谷線・こどもの国線を除く全ての踏切135箇所を設置を完了し、歩行者等を検知しやすい3D センサー式の導入や AI による画像解析等最新技術を駆使した踏切安全性向上を検討していく。

令和3年12月に開館した従業員向け施設「安全共創館」での全従業員を対象とした安全研修や警察・消防と連携した訓練等、従業員の教育・訓練にも注力しているほか、利用者への情報配信を適切かつ迅速に行うため媒体の多様化を進める等、安全、安心に寄与する取り組みを推進して、高い安全水準を維持、向上していく。

イ. 災害対策

近年激甚化する自然災害発生時においても、安全に鉄道運行を継続するための災害対策を進めている。地震対策については、国土交通省令に基づく基本的

な耐震補強は既に完了しており、今後は異常時の早期復旧を可能とするため、高架橋や擁壁の補強を実施する。豪雨対策については、地下換気口の嵩上げや線路脇法面の補強を実施しており、今後も優先順位に基づき整備を進める。また、自然災害の発生状況を早期に認識して適切な判断、迅速な行動が取れるよう、計測装置の維持更新や利用者への情報配信の強化を検討する。

ウ. 環境性能の向上

田園都市線においては、環境性能が大幅に向上した新型車両2020系を導入し、旧型車両8500系との置き換えを随時進めている。また世田谷線では、平成31年3月より再生可能エネルギー100%での運行を開始する等、脱炭素・循環型社会の実現に貢献するため様々な取り組みを実施している。今後も新型車両の導入、駅照明のLED化や再生可能エネルギー活用を進めるとともに、鉄道が環境効率の高い乗り物であることが広く認知されるための利用促進施策にも尽力していく。

②ユニバーサルなサービスの進化

ア. シンプルな移動体験

鉄道利用体験をより分かり易くシンプルにするために、令和2年2月に期間限定で鉄道、バスやその他の東急グループのサービスが使い放題になる「東急線・東急バス サブスクパス」を試行した。今後もシンプルかつ快適に鉄道を利用できるように、全線定期券等の乗り放題サービスの拡張やQRコード等を活用した新しい乗車券の検討を進めていく。また駅通信環境の5G化等のデジタルサービス提供のための環境整備を進め、ゲートレス・キャッシュレス化等次世代の鉄道サービスに向けた実証実験にも積極的に取り組んでいく。

イ. 誰もがひとしく移動しやすい鉄道

ハード・ソフト両面でのバリアフリー整備を進めていく。東急電鉄は平成26年に全駅でバリアフリールートの整備を完了しており、今後はバリアフリールートの複数整備や車両床面とホームの段差・隙間の縮小工事を実施する。ソフト面では東急線アプリ等で各駅のバリアフリールート、車両ごとの優先席や車椅子スペース位置等を案内しており、今後はVR・AR等のデジタル技術を活用した案内についても検討を深めていく。また令和3年11月にはシニア層1,000名を対象に1か月間全線乗り放題の「東急線乗り放題パス(over60)」を限定発売したが、今後も沿線に住んでいる高齢者や子育て世代がより気軽に鉄道を利用できるような乗

車券施策についても実施していく。

③都市交通における快適性の向上と課題の解決

ア. 交通アクセス改善

令和4年度下期に、東急新横浜線の開業を予定している。本路線の開業により相鉄線との相互直通運転が開始、東急線から新横浜駅へのアクセスが格段に向上し、東京、神奈川、埼玉と関西圏を繋ぐ一大鉄道ネットワークが構築される。また「新綱島駅」、「新横浜駅」の2つの新駅を整備し、地域を活性化させる。

イ. 車内空間の快適化

令和4年度上期より、目黒線において東急電鉄所属車両を6両編成から8両編成に順次変更し、目黒線の輸送力を増強する。また、田園都市線、大井町線、目黒線に新型車両である2020系、6020系、3020系を導入しており、車内空間の快適性を向上している。今後は車内のリニューアルも積極的に実施し、より快適に過ごせる車内環境を引き続き整備していく。平成30年12月より運行している大井町線有料着席サービス「Q SEAT」についても今後は他路線への拡充を検討する。また車両の混雑情報についても東急線アプリにて田園都市線の一部車両ではリアルタイムで配信しており、今後は5G等のデジタル技術を活用しながらリアルタイムの混雑情報配信を拡大していく。

ウ. 郊外型生活の利便性向上

リモートワーク等新しい生活様式の定着を受けて、令和3年7月より、長津田駅、武蔵小杉駅の定期券うりば跡地および「電車とバスの博物館」の一部スペースをシェアオフィスとしてリニューアルした。本取り組みは暫定的ではあるが、今後も沿線住民の生活の変化に合わせた便利な機能を駅や鉄道施設に取り入れ、生活の中心としての駅のあり方を検討していく。また働く場所や時間が多様化する中で、これまでの通勤定期券に代わる多地点間移動のニーズに応える乗車券施策等の検討を深め、需要の変化に即したサービスを提供していく。

④人、街、暮らしをつなげるプラットフォーム

ア. 地域とつながる駅空間の創出

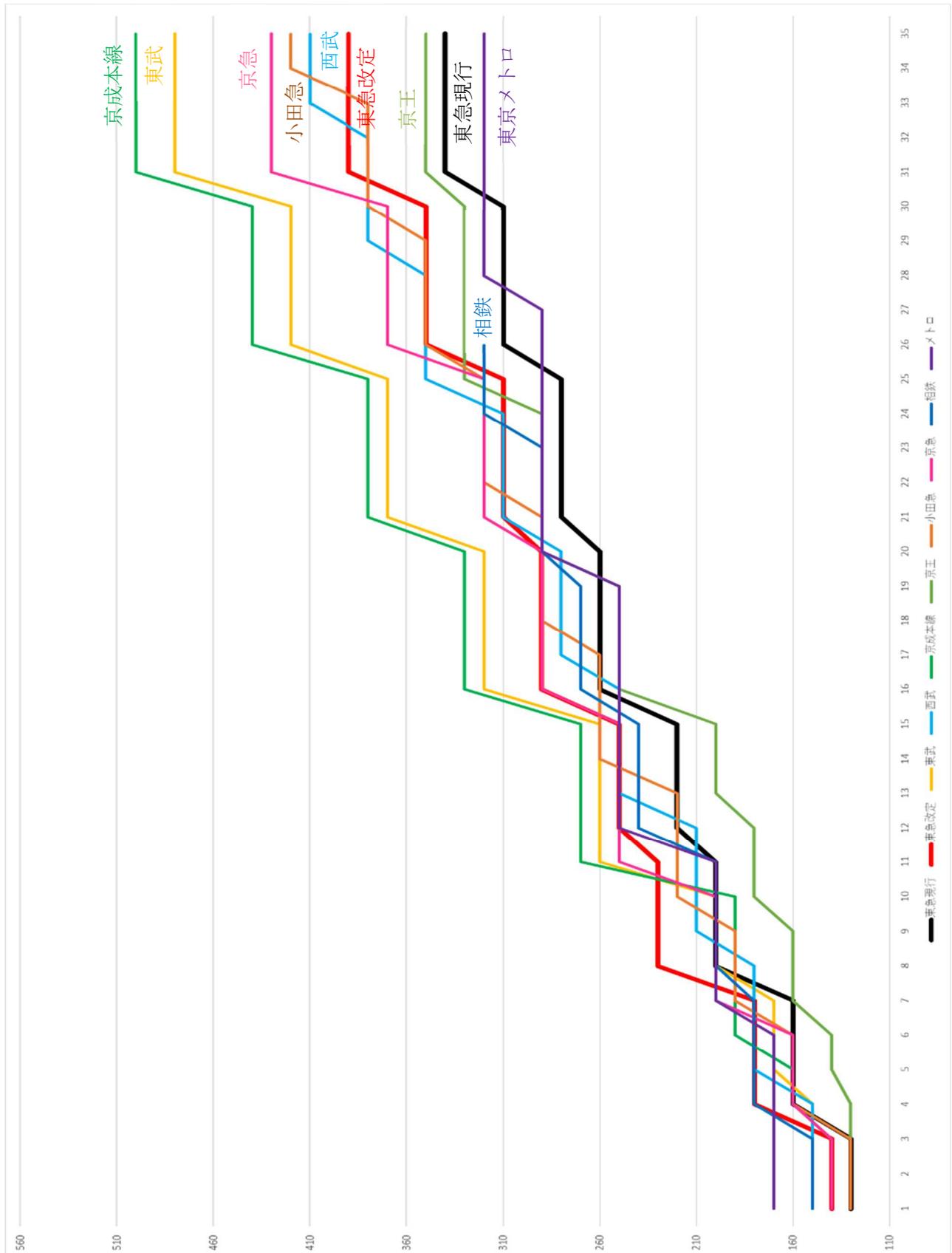
各路線の特色を活かし、地域住民に親しまれる駅空間の創出を継続的に実施

している。池上線では、平成28年の戸越銀座駅を皮切りに旗の台駅、池上駅、長原駅において東京都内で生産される多摩産材を活用し、木の温もりが感じられる「木になるリニューアル」を実施している。今後は設備の老朽化が進んでいる田園都市線地下区間（池尻大橋駅～用賀駅）で駅のリニューアル工事を進めていく。

イ. サービスプラットフォームの構築

令和3年5月から10月まで定期券保有の新たな付加価値創出を目的とした環境配慮型のサブスクリプションサービス「TuyTuy」の実証実験を行った。今後もこうした実証実験を重ねながら、鉄道と沿線地域とを繋ぐサービスを提供し、人々が行き交う豊かで活気のある街づくりに貢献する。

○他社運賃との比較（10円単位運賃）



2. 会社の概要等について

東急電鉄株式会社の概要

1. 会社概要

- (1) 設 立：平成31年4月25日
- (2) 会 社 名：東急電鉄株式会社
- (3) 代 表 者：代表取締役社長 渡邊 功
- (4) 所 在 地：東京都渋谷区神泉町8番16号
- (5) 従業員数：3,655人（令和2年3月31日時点）
- (6) 営業キロ：104.9km
- (7) 資 本 金：100百万円
- (8) 事業内容：鉄軌道事業

2. 輸送人員、鉄軌道運輸収入の推移

(単位：千人、百万円)

		平成30年度	令和元年度	令和2年度
輸送 人員	定 期	718,669	722,283	478,618
	定期外	470,647	464,980	327,165
	計	1,189,316	1,187,263	805,783
運賃 収入	定 期	64,559	64,916	44,497
	定期外	76,827	75,862	52,782
	計	141,385	140,778	97,278

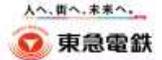
※端数処理のため、各項目の計と合計が一致しない場合がある。

3. 東急電鉄の中期事業戦略等について

○東急電鉄の中期事業戦略について

2021年5月公表資料より抜粋

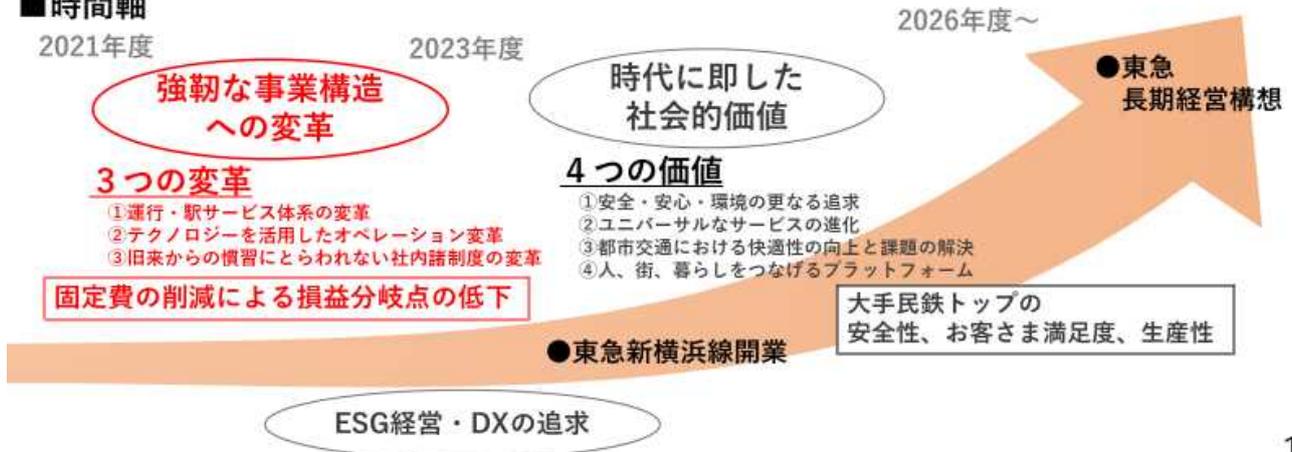
新・中期事業戦略 “3つの変革・4つの価値”



■基本方針

1. 安全確保を前提に事業基盤の強靱化に向けた**事業構造変革の完遂**
2. **アフターコロナに即した社会的価値の持続的提供**

■時間軸



1

3つの変革 (2020年11月10日のリリース参照)



経営危機を変革の機会と捉え、3つの変革を断行

安全・サービスレベルを堅持しながら、固定費削減や生産性向上により事業基盤を強靱化

① コロナ禍による需要変化に適応するための運行・駅サービス体系の変革

- コロナ禍によるお客さまの減少、リモートワークの急速な普及等に適応し、ダイヤや駅サービスの適正化を進めます。
- ・ 2021年3月13日にダイヤ改正（終電時刻の繰り上げ、運行ダイヤの適正化など）
 - ・ 駅業務シフトや配置人員の見直しを継続して検討、実施
 - ・ 清掃業務等の業務内製化に向けたトライアルを開始

② テクノロジーを活用したオペレーションの変革（DX）

- テクノロジーの活用によりオペレーションの省力化と安全性・サービスの高度化の実現を目指します。
- ・ 東横線におけるワンマン運転に向けた準備・工事への着手
 - ・ お客さまサービスへのデジタル技術の導入（モバイル端末の活用やアプリの更なる機能拡充など）
 - ・ デジタル技術を活用した状態監視に基づく効率的なメンテナンスシステム（CBM）の構築に向けた準備

③ 旧来からの慣習にとらわれない社内諸制度・ルールの変革

- 旧来からの慣習、重層化したルールや社内制度等を再構築し、従業員の活躍の場を拡充することで生産性向上を図ります。
- ・ 詳細なリスク分析による設備点検の見直しなど保守業務の最適化
 - ・ 技術者の部門間連携の推進
 - ・ 運転や運輸部門における勤務形態の柔軟性向上の検討

2

4つの価値 ～社会の大きな変化を受けて～

あらゆる人が移動しやすい鉄道サービスの提供や他のサービス・地域との多様な連携を通じて、時代に即した公共交通としての役割を将来に渡り果たしていきます。

■これまで

通勤を中心としたライフスタイルを支える

増加する通勤・通学需要にあわせた輸送力・設備増強

ハードによる連携を主としたサービス



■これから

多様なライフスタイルにつながる

あらゆる人、目的に応える鉄道サービス

ソフトによる連携を活用したサービス



3

①安全・安心・環境の 更なる追求

鉄道に期待される「安全・安心」や「環境性能」の更なる向上により、街にやさしく、お客さまに信頼される都市交通であり続けます。

■安全・安心

事故防止、異常時の復旧力強化

- ・設備健全性の維持
車両新造、信号保安装置等の更新や保守・点検の確実な実施
- ・踏切の安全性向上
検知精度の高い3D式障害物検知装置の設置を推進
- ・司令所機能の高度化
日常の運行安定性の向上や異常時対応の迅速化を実現
- ・安全共創館の新設
社員教育に特化した施設設備、教育プログラム充実により人材力・技術力を強化



災害対策

- ・浸水対策
激甚化する豪雨に備え地下換気口の嵩上げや法面の補強を実施
- ・構造物の耐震補強
省令に基づく耐震に加えて災害時の復旧性を向上させる補強を実施



感染症対策

- ・新型コロナウイルスへの対策
お客さまに安心してご利用頂けるように車両窓開けや定期的な消毒等の対策を継続実施



■環境

環境性能の向上

- ・脱炭素・循環型社会への貢献
再生可能エネルギーによる運行路線の拡大等の環境性能向上と併せた鉄道利用促進策により環境負荷を低減

4

②ユニバーサルなサービスの進化

バリアフリーをより一層拡充し、あらゆるお客さまがご利用しやすい鉄道として、共生社会の実現に貢献します。



シンプルな移動体験

- ・便利な定期施策等の検討
- ・モバイル端末でのPASMO[®]の推進
- ・キャッシュレス、ゲートレスの推進
- ・駅通信環境の整備



※PASMOは株式会社バスでの登録商標です。

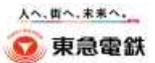
誰もがひとしく利用しやすい鉄道
(高齢者、障害者、外国人等)

- ・段差に配慮した駅空間 (ホーム・車両の段差・隙間の解消)
- ・属性や要望に合わせた経路のご案内
- ・子育て世代、高齢者の負担軽減施策



③都市交通における快適性の向上と課題の解決

車両の増結・増備、適正なダイヤ設定、有料着席列車の導入などにより利便性・快適性を向上し、混雑や都心一極集中といった課題の解決に努めます。



交通アクセス改善

- ・東急新横浜線開業効果の最大化 (2022年度下期)
- ・新空港線の早期実現

郊外型生活の利便性向上

- ・多地点間移動の促進 (便利な乗車券など)
- ・駅機能の拡充 (空スペースの有効活用など)

車内空間の快適化

- ・朝ラッシュピークの分散化 (オフピーク施策、リアルタイム混雑情報など)
- ・混雑を感じない車内空間の拡充 (目黒線8両化、有料着席サービスの拡充など)

地域分断の解消

- ・自治体等との連携による線路等での地域分断の解消



④人、街、暮らしをつなげるプラットフォーム

駅の魅力を高めるリニューアルやデジタル技術の活用により、沿線地域との繋がりをつくり、人々が行き交う豊かで活気のある街づくりに貢献します。

地域とつながる駅空間の創出

- ・地域の特色が感じられる駅路線、地域毎のコンセプトに沿った駅デザイン（「Tokyu Station Pride」）
- ・地域の魅力発信 駅空間や東急線アプリ等の活用

田園都市線地下区間 各駅リニューアルの推進

東急新横浜線開業による 綱島、新横浜エリア活性化



Green UNDERGROUND

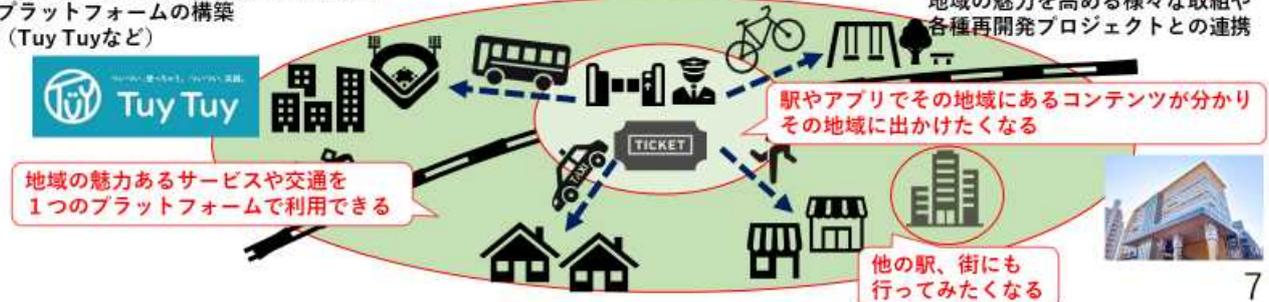
提供：鉄道・通勤情報
※イメージは現時点でのイメージであり、実際とは異なる場合があります。

サービスプラットフォームの構築

地域のサービス、他の交通手段を繋げるプラットフォームの構築（Tuy Tuyなど）

沿線開発・地域との連携

地域の魅力を高める様々な取組や各種再開発プロジェクトとの連携



ESG経営～環境～

交通手段として優れた環境性能により、脱炭素循環型社会に貢献するため環境方針に基づき、さらなる環境性能向上と鉄道利用促進に努めます。

環境方針

わたしたちは、東急グループ経営理念を受け、「自然環境との融和」を事業の重要な柱に据え、鉄道事業が地球環境改善に直結する事業であるとの認識のもと、全社一丸となり環境経営を推進することで、人・社会・自然が調和した「美しい生活環境の創造」を目指します。

脱炭素社会

技術革新や一人ひとりの行動による省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの活用・発電等を通して脱炭素による事業継続を目指します。

【施策】

- ①使用電力の順次再生可能エネルギー化
- ②鉄道インフラを活用した発電設備構築（太陽光発電導入の検討）
- ③省力化施策の継続推進（照明LED化等）

循環型社会

事業に関連して使用し廃棄される資源を最小とし、再び利用・循環させることをもって限りある地球資源を次世代につなげる取り組みをします。

【施策】

- ①駅舎等への多摩産材の活用
- ②プラスチックごみ削減（マイボトルの推進等）
- ③再生鉄骨利用・廃棄物削減等

鉄道利用促進

お客様の環境意識への高まりに応え続けられるよう、環境に貢献する移動手段として、より安全・安心で便利なサービスを目指します。

【施策】

移動手段において鉄道を選択することがCO2削減やエネルギー負荷の面で環境貢献につながることのPR



人財戦略の目指すべき姿

鉄道事業を通じて、より良い地域社会形成に貢献する人財の確保ならびに育成

人財戦略の2つの方針

成長しながら安心して働き続けられる環境の整備

- ① 雇用維持と一人当たり賃金水準の維持・向上
- ② 成果・負担に報いる人事制度
- ③ ライフスタイルに合わせた多様な働き方の整備
- ④ 選択できるキャリアの拡充
- ⑤ 深夜業の負担軽減等の働きやすい労働環境・職場風土の構築
- ⑥ 健康経営の推進

時代に応じた高い価値を創造する人財の育成

- ① 安全力：安全教育の充実による安全意識の更なる向上
訓練等の実施による異常事態への備え
- ② 技術力：社内コンテストや資格取得制度等による
技術力向上の支援や、技術力と業務力を
兼ね備えたDX人財の育成
- ③ 人間力：コンピテンシー教育の充実と地域に貢献し、
信頼される人財育成の推進

※コンピテンシー：高い志を持ち、自ら考え、主体的にやり抜くために必要なスキル

DXへの取り組みと方向性

個別領域から一貫したデジタル化を通して、利用体験、業務プロセスそのものの変化を実現



中期事業戦略～3つの変革・4つの価値～

美しい生活環境を創造し、調和ある社会と一人ひとりの幸せを追求

『人へ、街へ、未来へ。』

あらゆる人が移動しやすい鉄道サービスの提供や他のサービス・地域との多様な連携を通じて、時代に即した公共交通としての役割を将来に渡り果たしていきます。

事業基盤の強靱化 3つの変革

安全、サービスレベルの堅持を前提とした聖域なき固定費削減による損益分岐点の改善

運行・駅サービス体系の変革

テクノロジーを活用した
オペレーションの変革

旧来からの慣習にとらわれない
社内諸制度の変革

創造する社会的価値 4つの価値

安全・安心・環境の
更なる追求

ユニバーサルな
サービスの進化

都市交通における
快適性の向上と課題の解決

人、街、暮らしをつなげる
プラットフォーム

デジタルトランスフォーメーション

推進基盤・体制

社内
オペレーション

お客さま
サービス

ESG経営

鉄道利用促進
脱炭素循環型社会

人財戦略

連結経営
分社化意義

以上 11

○投資計画、利用者サービスについて

中期事業戦略「3つの変革・4つの価値」

人へ、街へ、未来へ。



□基本方針

1. 安全確保を前提に事業基盤の強靱化に向けた**事業構造変革の完遂**
2. **アフターコロナに即した社会的価値の持続的提供**

□時間軸

2021年度

2023年度

2026年度～

強靱な事業構造
への変革

時代に即した
社会的価値

●東急
長期経営構想

3つの変革

- ①運行・駅サービス体系の変革
- ②テクノロジーを活用したオペレーション変革
- ③旧来からの慣習にとられない社内諸制度の変革

4つの価値

- ①安全・安心・環境の更なる追求
- ②ユニバーサルなサービスの進化
- ③都市交通における快適性の向上と課題の解決
- ④人、街、暮らしをつなげるプラットフォーム

固定費の削減による損益分岐点の低下

大手民鉄トップの
安全性、お客さま満足度、生産性

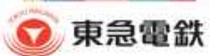
●東急新横浜線開業

ESG経営・DXの追求

中期事業戦略「3つの変革・4つの価値」に基づき設備投資、お客さまサービスを推進

設備投資計画・お客さまサービス

人へ、街へ、未来へ。



□5か年の設備投資計画

(単位：億円)

2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	5か年平均
435	444	431	461	474	449

各年度450億円水準の設備投資を実施

□投資項目と毎年の金額規模

(単位：億円)

投資項目	毎年の金額規模
3つの変革	35
4つの価値	
安全・安心・環境の更なる追求	303
ユニバーサルなサービスの進化	32
都市交通における快適性の向上と課題の解決	46
人、街、暮らしをつなげるプラットフォーム	30

□主な投資・お客さまサービス施策

「3つの変革」 1年あたりの投資金額…約35億円

安全・サービスレベルを堅持しながら固定費削減や生産性向上により事業基盤を強靱化

・東横線ワンマン運転の早期実現

早期実現に向けた設備改修等を速やかに実施する



・駅サービス、設備メンテナンスのDX化

デジタル技術を活用し、サービスの向上と効率化の両立を目指す



・5G通信環境の早期整備

さらなるDX推進のため、基盤となる5G通信環境の整備を進める



設備投資計画、お客さまサービス

「安全・安心・環境の更なる追求」 1年あたりの投資金額…約303億円

「安全・安心」や「環境性能」の更なる向上により、街にやさしく、お客さまに信頼される都市交通であり続ける

・設備の健全性維持

運転保安装置の更新等、鉄道運行に必要な設備の維持・更新を確実に実施し、安全性・安定性を確保



・車内等の更なるセキュリティ対策

当社所属全車両に既に設置している車内防犯カメラの高機能化やお客さまが異常を知らせられる設備等の拡充を推進



車両全方向で撮影



・新型車両への更新

田園都市線に続き、大井町線で新型車両への置き換えを実施



※田園都市線は2022年度完了予定

・自然災害対策

基本的な災害対策は完了しており、今後は被害最小化・復旧力向上のための対策を実施



橋脚の耐震補強

線路盛装面の豪雨対策

・踏切障害物検知の高度化

既に全踏切(※)に設置している障害物検知装置の3D化やAIによる判定を検討



※こどもの国線、世田谷線を除く

設備投資計画、お客さまサービス

安全・安心・環境の更なる追求「環境への取り組み」

脱炭素、循環型社会、鉄道利用促進の3つの観点からサステナブルな社会の実現に貢献

脱炭素社会

・国際イニシアティブ「RE100」への加盟

使用電力の再生可能エネルギー100%化の意思表示

RE100…世界で影響力のある企業が、事業で使用する電力の再生可能エネルギー100%化にコミットする協働イニシアティブです。
The Climate Group がCDP とのパートナーシップのもとで主催しています。

・再生可能エネルギーによる運行

世田谷線で再生可能エネルギー100%による運行を実施
今後、路線拡大、早期達成を検討



・電力の更なる有効活用

再生電力をさらに活用可能な設備や蓄電池等の検討
再生電力…ブレーキ時にモーターを回転させることで発電した電力

・省エネルギーの更なる推進

駅LED照明、新型車両、高効率な変電設備等の導入



蒲田駅LED照明

変電設備

循環型社会

・木材利用促進

駅リニューアルで周辺地域の木材を積極活用

・廃棄物の削減とリユース文化の普及

持ち主不明のお忘れ物の有効活用
駅でのプラスチック容器の回収
係員制服のリサイクル等を推進

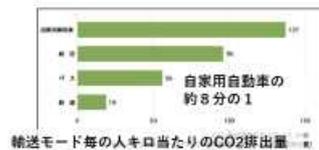


フードロス削減イベント

鉄道利用促進

・CO₂排出量の少ない公共交通への転換・利用促進

鉄道利用の促進によりCO₂削減や環境負荷軽減に寄与



ココロでまもる。環境の輪を広めていく活動

設備投資計画、お客さまサービス

「ユニバーサルなサービスの進化」1年あたりの投資金額…約32億円

あらゆるお客さまがご利用しやすい鉄道として共生社会の実現に貢献する

・ホームと車両床面の段差・隙間縮小

車いすやベビーカー等をご利用のお客さまがスムーズに乗降できるよう各駅での段差・隙間縮小を目指す



・デジタル技術を活用したご案内

東急線アプリでのVR・AR等最新技術を活用したご案内や行先案内表示機更新等によるお客さまへの情報配信の高度化を推進



・新しい乗車券サービスの導入

より気軽に、よりシンプルに鉄道をご利用いただけるような乗車券サービスの検討



11月に60歳以上のシニア層を対象に限定発売した「東急線乗り放題パス(over60)」

・バリアフリールートの拡充

駒沢大学駅西側のエレベーター新設等より快適にご利用いただけるようにバリアフリールートの複数整備を実施



桜新町駅南口EV (2ルート目)

・旅客トイレの改修

より快適にご利用いただけるように

あらゆる人に寄り添った旅客トイレを順次整備



設備投資計画、お客さまサービス

「都市交通における快適性の向上と課題の解決」1年あたりの投資金額…約46億円

利便性・快適性を向上し、混雑や都心一極集中といった課題の解決に努める

・東急新横浜線開業、目黒線8両編成化

2022年度上期より当社所属の目黒線車両を順次8両編成化

2022年度下期の東急新横浜線開業効果を最大化



・有料着席サービス

大井町線有料着席サービス「Q SEAT」の他路線への拡充を検討



・運行情報配信

5G等のデジタル技術を活用したリアルタイムの混雑情報配信を推進

「人、街、暮らしをつなげるプラットフォーム」1年あたりの投資金額…約30億円

沿線地域との繋がりをつくり、人々が行き交う豊かで活気ある街づくりに貢献する

・田園都市線地下区間 駅リニューアル「Green UNDER GROUND」

Green UNDER GROUND

心地よくてワクワクする地下駅体験を作りたい

「サステナブルな地下駅」を目指し田園都市線地下区間5駅(※)で実施第1弾として駒沢大学駅に着手

※池尻大橋駅、三軒茶屋駅、駒沢大学駅、桜新町駅、用賀駅



・池上線「木になる」リニューアル

木の温もりを感じられるような駅リニューアルを順次実施



・サービスプラットフォームの構築

地域のサービス、他の交通手段を繋げる基盤を整備

(参考) 東急グループの概要

会社概要

2021年3月31日現在

会社名	東急株式会社 (TOKYU CORPORATION)
設立	1922年9月2日
事業内容	交通事業、不動産事業、生活サービス事業、ホテル・リゾート事業
株式上場	東京証券取引所 市場第一部 (証券コード 9005)
従業員数	連結：24,655人 当社：5,505人
資本金	1,217億円
総資産	24,760億円



連結セグメント概要

2021年3月31日現在



【子会社】136社 【関連会社】33社

交通事業		鉄軌道	東急電鉄
21社	営業収益 1,519億円 営業利益 △260億円	バス	東急バス
		その他	仙台国際空港
不動産事業		賃貸	当社
28社	営業収益 1,976億円 営業利益 289億円	販売	
		管理	東急ファシリティサービス(株) <small>(2020年4月15日付買収72社・子会社1社・関連企業)</small>
		その他	
生活サービス事業		リテール	営業収益 4,132億円 営業利益 △38億円
47社	営業収益 6,035億円 営業利益 △38億円	百貨店	東急百貨店
		ストア	東急ストア
		S C	東急モルズアパレルメント
		ICT・メディア	営業収益 1,903億円 営業利益 △0億円
25社		C A T V	イッツ・コミュニケーションズ
		広告	東急エージェンシー
		その他	東急レクリエーション 東急パワースタフ
ホテル・リゾート事業		ホテル	東急ホテルズ
42社	営業収益 378億円 営業利益 △312億円	その他	スリーハンドレッドクラブ

※各セグメントに記載の数は子会社数
複数のセグメントに重複する会社は、それぞれのセグメントにカウント

