



# 中期経営計画 2025

2025年3月  
東京臨海高速鉄道株式会社

# はじめに

当社が運行するりんかい線は、臨海副都心を支える基幹的公共交通機関として1996年3月に誕生し、2002年12月の全線開業とJR埼京線との相互直通運転により利便性を高め、多くのお客様にご利用いただいております。

この間、鉄道事業の使命である安全・安定輸送を最優先に、安全管理体制の充実はもとより、ハード・ソフトの両面から全社を挙げた取組を推進し、お客様の安心の確保に努めるとともに、より快適にご利用いただけるよう、駅施設の整備やバリアフリーの推進をはじめとしたサービスの向上も進めてまいりました。

一方で、2022年度からの3年間においては、コロナ禍により業績が急激に悪化したことから、まずはその回復に軸足を置いた取組を展開することで、黒字基調の経営水準を取り戻すまでに至っております。こうした状況を踏まえ、2025年度からの3年間の計画期間として策定した本中期経営計画では、将来に向けた持続的な経営とコロナ禍後の新たなステージにおける事業展開を主眼として取組を推進することとしています。

事業を取り巻く環境は刻々と変化しています。物価高騰や金利上昇はコストの増加を招き、構造的な人材不足は鉄道事業にも影響を与えかねません。また、DXやAIといった先進テクノロジー、自然災害のリスク、環境負荷に対する意識など、さまざまな変化への対応が不断に求められるのが今という時代です。

また、足もとにおいては、開業後30年近くが経過し、施設・設備等の更新期を迎えているほか、既存の路線による沿線地域の活性化への貢献だけでなく、臨海部の開発を支えていくための新たな路線に関わる事業計画の検討にも参画していくこととなります。

本計画の着実な実行により、一層の安全・安定輸送の確保に努め、お客様の安心を確かなものにしていくとともに、さらなるサービスの向上を図り、快適な鉄道輸送を実現してまいります。あわせて事業を支えていくためには、盤石な経営基盤の構築、社員が存分に能力を発揮できる職場づくりなども重要であり、幅広い視野を持ち全社一丸となって取組を進めてまいります。

りんかい線が走る臨海部は、ますます発展していく可能性に溢れた、首都・東京において極めて重要な地域であります。当社は、将来に向けて、地域を支える大動脈としての社会的使命を担っていくとともに、持続可能な社会の実現に貢献する企業としての責任を果たしてまいります。皆様の変わらぬご支援をお願い申し上げます。

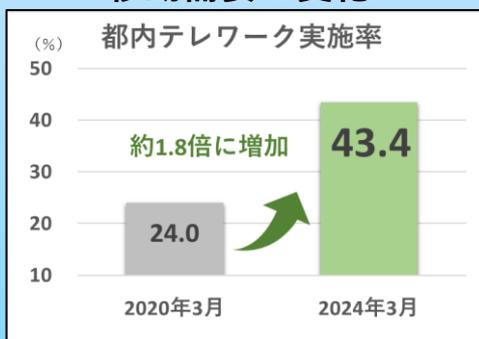
<b>R01</b>	<b><u>当社を取り巻く環境の変化</u></b>	1
<b>R02</b>	<b><u>経営状況と課題認識</u></b>	3
	乗車人員と運輸収入の推移	3
	財務の状況	4
	沿線開発の状況	5
	施設・設備の更新、自然災害リスクの増加など	6
	働き方の多様化など就業環境の変化	7
<b>R03</b>	<b><u>目指すべき将来像</u></b>	8
<b>R04</b>	<b><u>計画策定の考え方</u></b>	9
<b>R05</b>	<b><u>経営方針・経営目標</u></b>	10
<b>R06</b>	<b><u>SDGs 実現に向けた当社の貢献</u></b>	12
<b>R07</b>	<b><u>目標達成に向けた具体的取組</u></b>	14
	目標1 安全・安定輸送の確保と安心の提供	15
	目標2 お客様サービスの向上	19
	目標3 沿線地域の発展と持続可能なまちづくりへの貢献	22
	目標4 着実な事業運営に向けた経営基盤の強化	26
<b>R08</b>	<b><u>設備投資計画・数値目標</u></b>	29



※下記グラフ・表は、出典にある数字等をもとに当社で作成

- テレワークの定着など人々の行動様式が変化しているほか、東京を訪れる外国人の増加など、変化する移動需要に的確に対応することが必要
- 物価高、金利の上昇によるコスト増のほか、生産年齢人口の減少傾向等がもたらす人材不足へ対応することが必要

## 移動需要の変化



出典：東京都産業労働局「テレワーク実施率調査結果」※

出典：東京都産業労働局「東京都観光客数等実態調査」  
東京都政策企画局「『未来の東京』戦略 version up 2024」※

## 物価高、金利の上昇



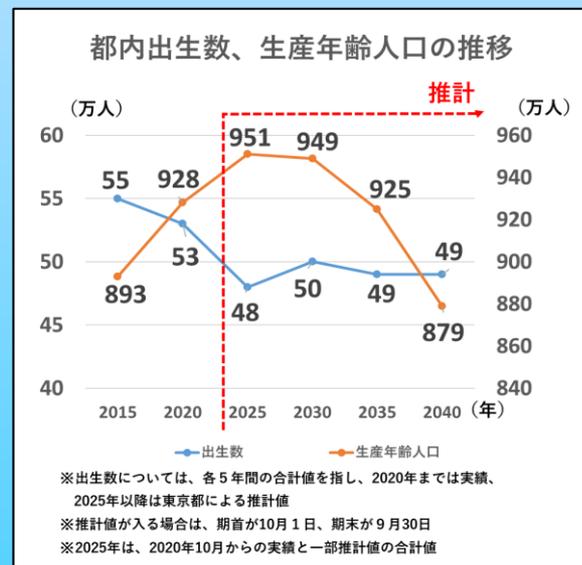
出典：総務省統計局「2020年基準 消費者物価指数」※



出典：財務省理財局「国債金利情報」※

## 出生数・生産年齢人口の減少

2025年をピークに都内の生産年齢人口は減少見込

出典：東京都政策企画局  
「『未来の東京』戦略 附属資料 東京の将来人口 (令和6年8月改訂)」※

お客様ニーズの多様化

経費や資金調達コストの増加

事業の担い手の不足

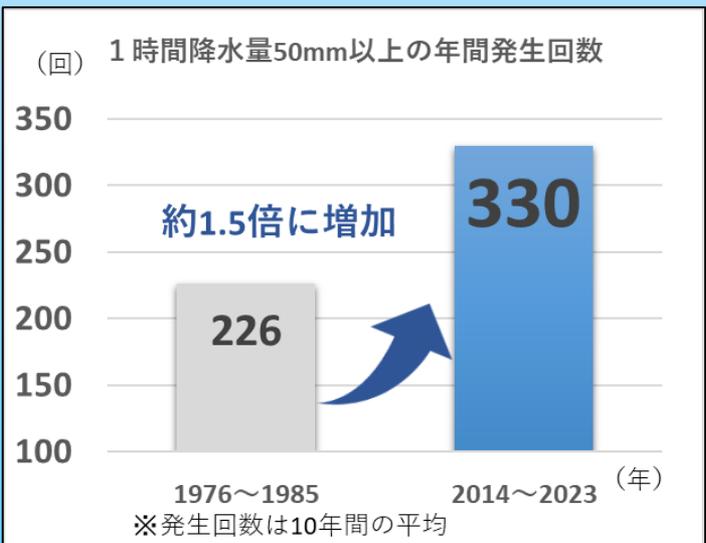
※下記グラフ・表は、出典にある数字等をもとに当社で作成

○増大する自然災害リスクに備えることや、脱炭素化等の社会的要請にも対応していくことが不可避

### 自然災害の脅威

首都直下地震の発生確率は、今後30年以内に70%

出典：東京都総務局「首都直下地震等による東京の被害想定」※



出典：気象庁「全国（アメダス）の1時間降水量50mm以上の年間発生回数」※

平均気温が2℃上昇した場合、降雨量が現在気候(1951～2010年)の1.1倍と予測

気候変動シナリオ	2℃上昇		4℃上昇	
	短時間	長時間	短時間	長時間
降雨量変化倍率	1.1倍	1.2倍	1.2倍	1.3倍

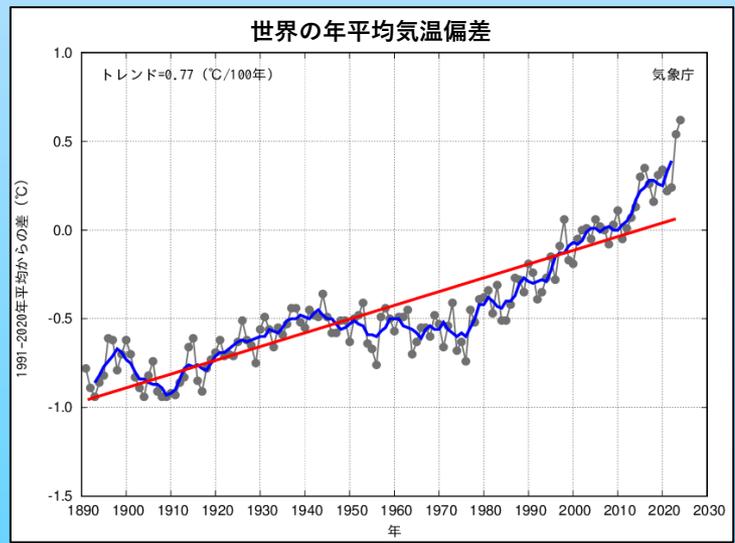
出典：東京都政策企画局「TOKYO 強靱化プロジェクトupgrade！」※



増大する自然災害リスク

### 地球温暖化の進行

世界全体で、100年間に気温が0.77℃上昇



出典：気象庁ホームページ「世界の年平均気温偏差」(2024年2月時点)※

国及び東京都は、温室効果ガス排出量の削減目標を下記のとおり設定

国	2030年度に46%削減 (2013年度比)
東京都	2030年に50%削減 (2000年比)

出典：環境省「地球温暖化対策計画」※  
東京都環境局「ゼロエミッション東京戦略2020 Update & Report」※

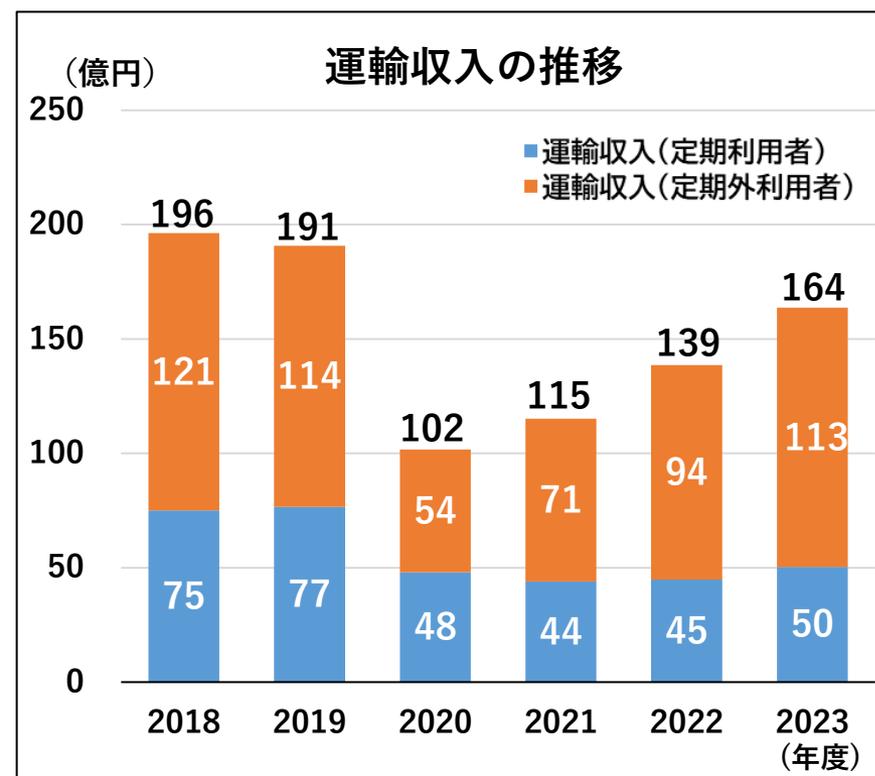
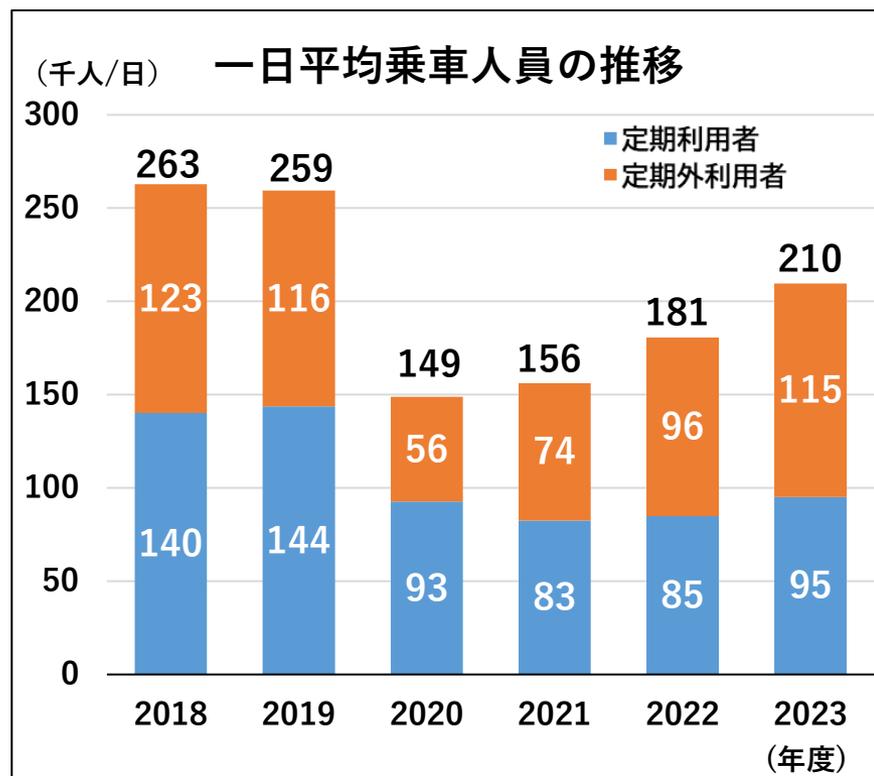


脱炭素化に向けた社会的要請



## (1) 乗車人員と運輸収入の推移

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、当社線の乗車人員・運輸収入は大きく減少
- 2023年5月において、新型コロナが感染症法上の5類に移行し、乗車人員・運輸収入はコロナ禍前の約8割まで回復
- 今後、より多くのお客様に当社線をご利用いただくための取組を進めていくことが必要



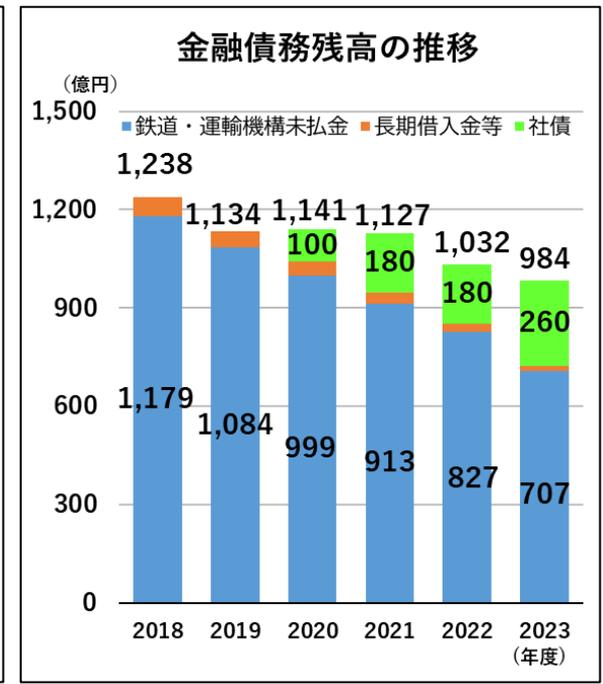
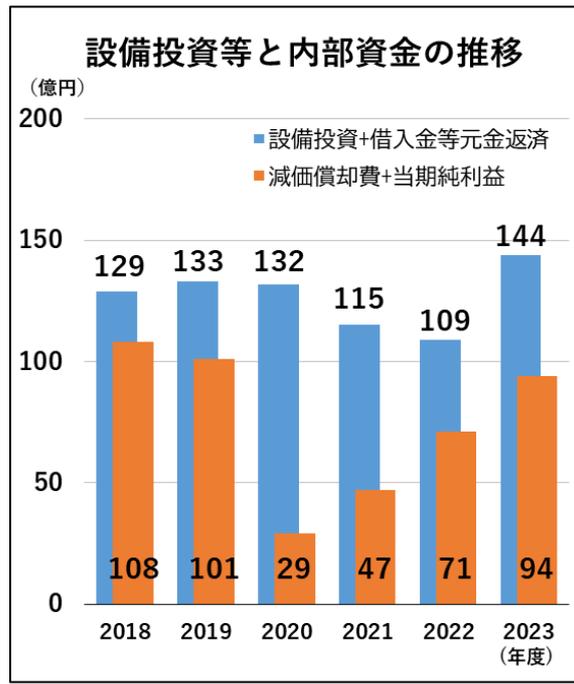
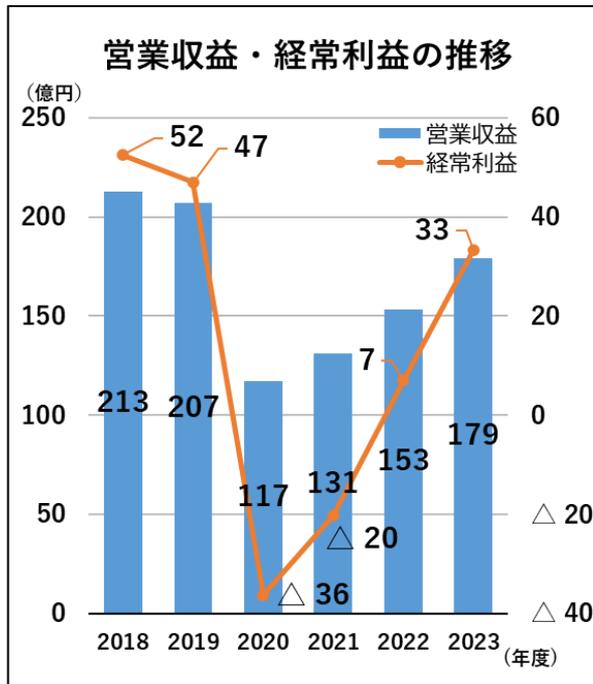
※単位未満で四捨五入しているため、合計と内訳の計は必ずしも一致しない。

## (2) 財務の状況

- 営業収益※<sup>1</sup>はコロナ禍の影響で2020年度に大きく減少したが、2021年度に増加に転じ、2022年度からは2期連続で経常黒字を達成。今後も黒字基調の経営を維持していくことが重要
- 借入金等の金融債務の返済を着実に進めていく一方、内部資金※<sup>2</sup>だけでなく外部からの調達も含め、事業運営に必要な資金を確保し、安定した経営を維持していくことが重要

※1 運輸収入+運輸雑収（構内営業料や広告料収入など）

※2 減価償却費+当期純利益



※単位未満で四捨五入しているため、合計と内訳の計は必ずしも一致しない。

### (3) 沿線開発の状況

- 当社線の沿線地域は、国内外からの旅行者が多数訪れるスポットが立地しているほか、今なお多くの開発プロジェクトが進行中
- こうした沿線の特性を活かし、地元企業や新たに進出する施設等との連携、多様なイベントとのタイアップ、増加傾向にある外国人旅行者の誘致など、機を逸せず収益向上を図る取組が必要

#### 品川区広町エリアの 開発状況

##### ■ 大井町駅

- ✓ 大型オフィスビル・商業施設・ホテルなど (2026年開業予定)



#### 臨海副都心エリアの開発状況

##### ■ 国際展示場駅

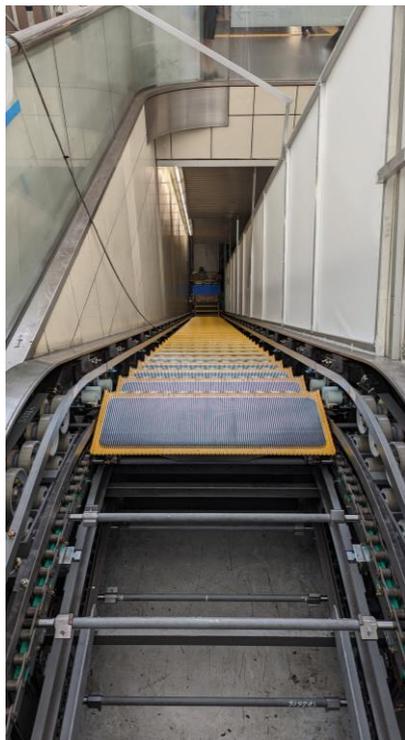
- ✓ 東京ビッグサイト等の催事場や多数の集客施設が立地
- ✓ 複合型エンターテインメント施設 (2026年開業予定)
- ✓ 次世代研究開発拠点 (2025年竣工予定)

##### ■ 東京テレポート駅

- ✓ 多数の観光スポット・商業施設が立地
- ✓ スポーツアリーナ (2025年開業予定)
- ✓ ODAIBAファウンテン (仮称) (2025年度新設予定)

## (4) 施設・設備の更新時期の到来、自然災害リスクの増加など

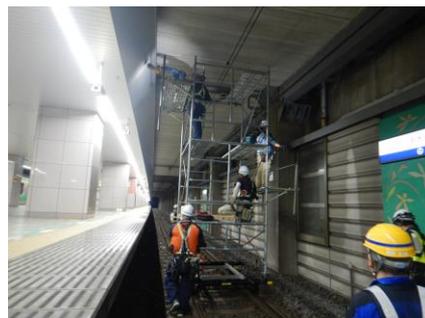
- 開業から30年近くが経過し、施設・設備等の大規模な更新時期が到来するほか、近年では自然災害リスクが増大するとともに、列車内における深刻な犯罪の発生など新たなリスクが顕在化
- 今後、大規模な設備投資や修繕を計画的に実施していくとともに、災害対策・セキュリティのさらなる向上に取り組んでいくことが必要
- 加えて、バリアフリー化、環境負荷の低減など、社会的な要請にも的確に対応していくことが重要



エスカレーターの更新



検修庫屋根の修繕



建物詳細点検の実施



高架橋の耐震補強



駅舎の外装修繕



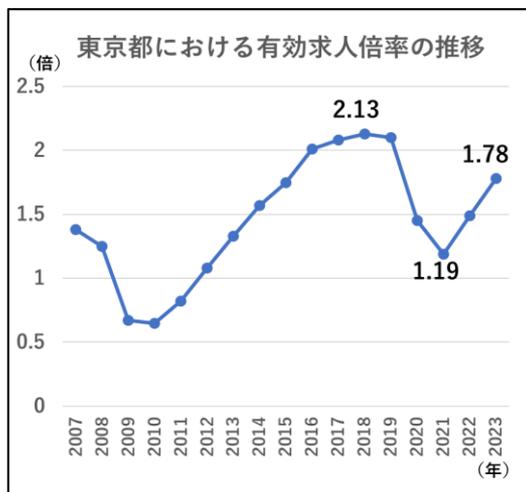
車両の更新  
(写真は現行車両)



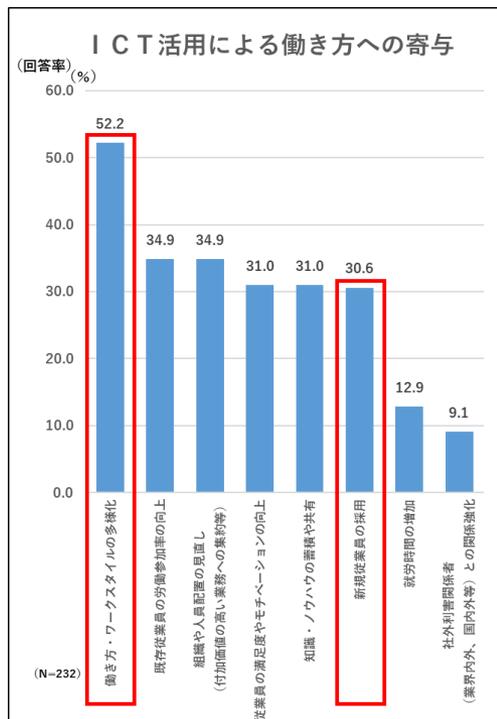
ホームドアの設置

## (5) 働き方の多様化など就業環境の変化

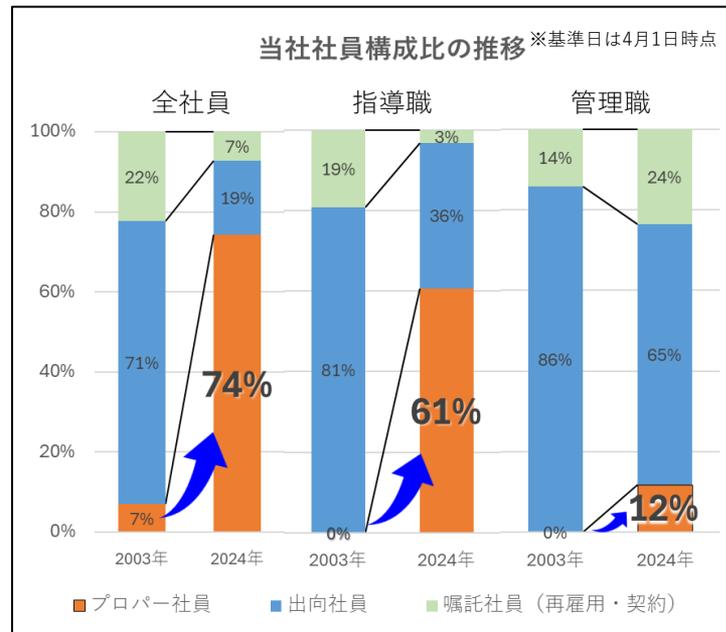
- 人口減少や雇用の流動化による人手不足の深刻化に加え、社員のライフ・ワーク・バランスの支援や、エンゲージメントの向上など、人々が求める働き方が多様化
- 人材の確保や定着、ダイバーシティの推進、DXによる一層の生産性向上のほか、社内のコミュニケーション活性化などを通じて、当社が選ばれ続けるよう、すべての社員が活躍できる環境の整備に取り組んでいくことが重要



出典：厚生労働省東京労働局「職業安定業務統計」



出典：総務省「IoT時代におけるICT産業の構造分析とICTによる経済成長への多面的貢献の検証に関する調査研究報告書」



### 当社女性社員比率

**6.6%** (2024年4月1日時点)

運輸業等の平均 **22.1%**

出典：総務省統計局「労働力調査」

## 東京都による「未来の東京の実現に向けたベイエリアの将来像」～サステナブル・リカバリーの考え方に立脚した都市～

水辺と緑を生かした  
ひとに調和した過ごしやすい  
空間が広がり、人々を温かく  
出迎え、感動を与える、  
東京らしさの感じられる都市

快適で利便性の高い  
都市機能や世界を魅了する景観の  
中に、気候危機への対応が  
スマートに埋め込まれている都市

世界から惹きつけた  
人々の交流と多様な集積を源泉に、  
常にイノベーションを  
生み出していく  
世界から選ばれる都市

出典：東京都都市整備局「東京ベイeSGまちづくり戦略2022」

## 当社が長期的に目指す将来像

安全で安定した輸送を基礎として、  
あらゆるお客様の信頼に応える  
先進的な輸送サービスを提供

広域鉄道ネットワークの  
充実・発展の一端を担い、  
ベイエリアの活性化に貢献



エネルギー効率に優れた  
交通手段として、  
環境先進都市である臨海副都心の  
プレゼンス向上に寄与

企業として持続的な成長を遂げ、  
事業を支える盤石な経営基盤を構築



## 中期経営計画 2022 (2022-2024年度)

FY2022

- コロナ禍による業績悪化を踏まえ、安全・安定輸送の確保とともに、黒字基調の経営水準の回復を最優先に位置づけ
- ポストコロナにおける経営環境の変化に対処できる経営基盤の構築を目指し、「収益の回復と安定的な運営」「安全・安定輸送のための計画的な設備更新とリスクマネジメント」「人材の育成とそれを可能にする組織づくり」を重点課題として取組を展開

## 経営目標と主な取組

※[ ]は計画期間中における実施年度

## 1. 安全・安定・安心輸送の確保

- ホームドア設置(東京レポ-ト) [2022]
- 高架橋耐震補強 [2022-24]
- 車内・駅構内巡回警備の強化 [2022-24]
- 異常時総合訓練 [2022-24]
- 防災計画、BCP等の更新 [2022-24]

## 2. お客様サービスの向上

- モバイルSuica等のチャージ対応精算機の導入 [2023]
- CS等、接客研修の充実 [2022-24]
- 大井町駅改良の検討 [2022-24]
- JRダイヤとの連携強化 [2022-24]
- 障がい者用ICカードの導入 [2022]

## 3. 沿線地域の発展と持続可能なまちづくりへの貢献

- 全線開業20周年記念・アニメとのコラボ企画 [2022]
- 沿線施設・イベント等とのタイアップ企画(多数) [2022-24]
- SusHi Tech Tokyo開催支援 [2024]
- トンネル照明LED化 [2022-24]
- まちづくり協議会・環境活動への参加 [2022-24]

## 4. 着実な事業運営に向けた経営基盤の強化

- サステナビリティボンド発行 [2023]
- 電動キックボードのポート設置 [2022]
- ジャック広告\*1の獲得 [2022-24]
- 固有社員の指導職への登用 [2022-24]
- 本社機能仮移転 [2024]

\*1 ジャック広告：特定の広告枠を、単一の広告主が一定期間独占的に利用する広告手法

指標	目標*2	結果*3	指標	目標	結果
営業収益	179億円	179億円	有利子負債	1,045億円	984億円
経常利益	22億円	33億円	鉄道運転事故件数	0件	0件
自己資本比率	43%	46%			

▶全ての項目で達成

\*2 目標は2024年度 \*3 結果は2023年度時点の実績(鉄道運転事故件数は2025年3月現在)

数  
値  
目  
標

## 中期経営計画 2025 (2025-2027年度)

FY2025

- コロナ禍からの「収益の回復と安定的な運営」を目指した中期経営計画2022の各取組を着実に実施
- 定期利用者の回復が緩やかな一方、国内外の旅行者が訪れるスポットが集積している沿線地域の特性から、定期外利用者は堅調。新規進出企業の動きもあり、今後、利用者増に向けた積極的な取組が重要
- さまざまな開発の可能性に満ち、交通需要が増加する臨海副都心エリアの発展を支える都心部・臨海地域地下鉄について、東京都等と連携して事業計画を検討
- 開業30年近くを迎え、施設・設備等の大規模な更新や修繕の時期が到来
- さらに、物価高等によるコスト増、働き手不足に加え、DXやAIなど先進テクノロジーの進展、豪雨や地震といった災害リスクの増大、脱炭素化への潮流など、社会経済環境は急速かつ多様に変化
- こうした背景を踏まえ、本計画は、2025年度から2027年度の3年間に於いて「持続的な経営と新たなステージにおける事業展開」を目指すこととし、必要な施策を取りまとめる
- 本計画の着実な実行により、安全・安定輸送の確保、それを支える財務・組織の一層の強化を図ることで、東京のベイエリアを支える交通機関としての使命を果たしていく

## 本計画に掲げる重点課題

施設・設備等の更新や修繕

増大するさまざまなリスクへの対応

お客様ニーズへの対応

移動需要の変化を踏まえた沿線地域との連携

環境負荷低減に向けた社会的要請への対応

財務健全性の向上

人材の着実な確保と育成

誰もが活躍できる組織づくり



前項の重点課題を踏まえ、2025年度からの3年間に向けて、以下の3つの「経営方針」を掲げるとともに、方針に基づき具体的な取組を進めるテーマとして、4つの「経営目標」を掲げ、各目標に沿った成果の実現を目指す。

## (1) 経営方針

- 一 鉄道事業の使命である安全・安定輸送を確保し、お客様の安心を確かなものとするとともに、さらなるお客様サービスの向上を目指して、今後もたゆみなく努力を続けていきます。
- 二 臨海副都心を支える基幹的公共交通機関として、沿線地域の活性化に貢献するほか、東京圏における広域鉄道ネットワークの機能強化を図るため、新規路線に係る事業計画の検討に参画するとともに、りんかい線のさらなる利便性の向上に努めていきます。
- 三 事業環境の目まぐるしい変化の中にも的確に成長の芽を捉え、効率的な事業運営を行い、収益力を高めるとともに、社員一人ひとりの能力向上といきいきと働ける職場づくりに努め、企業として持続的な発展・成長を続けていきます。

## (2) 経営目標

(具体的な目標)

- 安全管理体制の充実
- 駅構内・車内の安全性の向上
- 施設・設備等の安全性の維持・向上
- 災害対策の取組推進

①  
安全・安定輸送の  
確保と安心の提供

(具体的な目標)

- 車両や施設の利便性・快適性の向上
- ホスピタリティの向上

②  
お客様サービスの  
向上

④  
着実な事業運営に  
向けた経営基盤の  
強化

(具体的な目標)

- 営業収益の確保等による財務健全性の向上
- 社員一人ひとりが活躍できる職場づくり
- ガバナンス・組織力の強化

③  
沿線地域の発展と  
持続可能な  
まちづくりへの貢献

(具体的な目標)

- 地域や沿線まちづくりとの連携強化
- 「都心部・臨海地域地下鉄整備事業」の事業計画の検討
- 環境負荷低減に向けた取組強化

## (1) 本計画の目標と関連するSDGs目標

- 本計画で掲げる取組については、経営層も含め定期的に進捗管理することにより、着実に実施し、国連の持続可能な開発目標（SDGs）実現に向けて貢献

### 本計画の目標



### 関連するSDGs目標

#### 1 安全・安定輸送の確保と安心の提供

- ・安全管理体制の充実
- ・駅構内・車内の安全性の向上
- ・施設・設備等の安全性の維持・向上
- ・災害対策の取組推進



#### 2 お客様サービスの向上

- ・車両や施設の利便性・快適性の向上
- ・ホスピタリティの向上



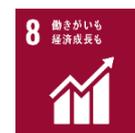
#### 3 沿線地域の発展と持続可能なまちづくりへの貢献

- ・地域や沿線まちづくりとの連携強化
- ・「都心部・臨海地域地下鉄整備事業」の事業計画の検討
- ・環境負荷低減に向けた取組強化



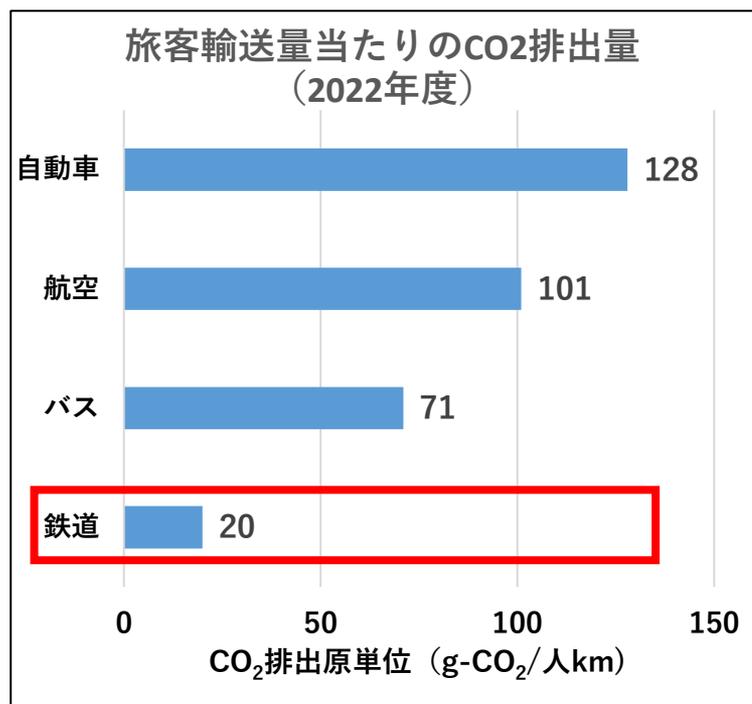
#### 4 着実な事業運営に向けた経営基盤の強化

- ・営業収益の確保等による財務健全性の向上
- ・社員一人ひとりが活躍できる職場づくり
- ・ガバナンス・組織力の強化

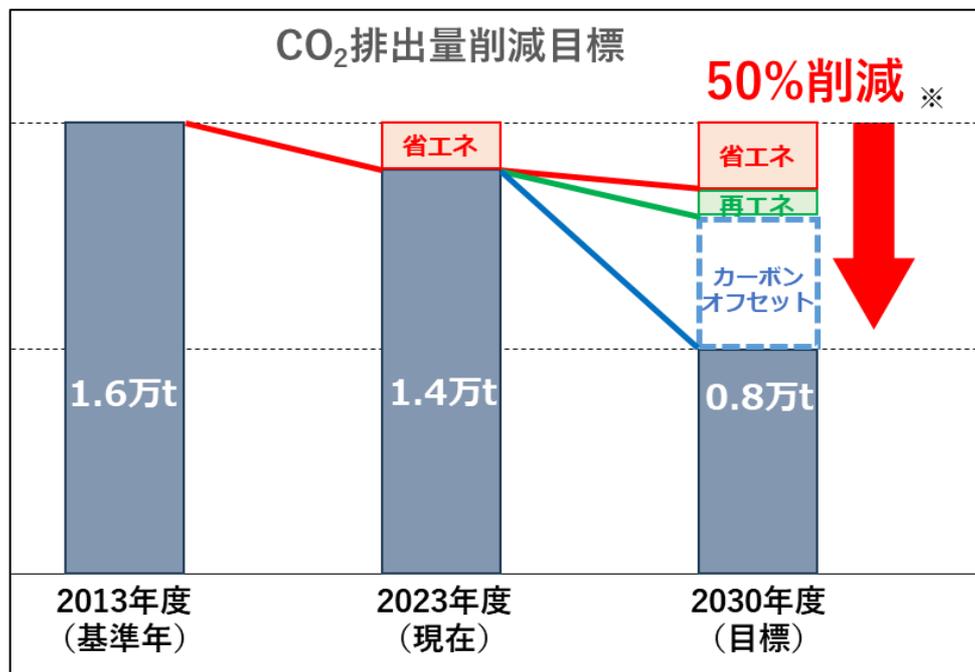


## (2) 当社のCO<sub>2</sub>排出量削減目標

- 鉄道は、他の交通手段と比べて単位輸送当たりのCO<sub>2</sub>排出量が低い、環境のトップランナーであり、旅客輸送を通じて環境負荷の低減に寄与
- 気候変動リスクは、当社の事業運営にとっても大きな脅威であり、脱炭素化に向けた取組（省エネルギー化の推進・再生可能エネルギーの導入など）を積極的に推進



出典：国土交通省「運輸部門における二酸化炭素排出量」



※ 当社は2002年度に全線開業したため、削減目標の基準年を2013年度とした  
※ 公共性の高い交通インフラ事業者として、国を上回る50%削減という目標を設定