

24-86

～安心で、持続可能な社会の実現を目指して～

2024年12月19日

## 「サステナビリティレポート 2024」を発行します！

本日から当社ホームページ上で公開

東京地下鉄株式会社(本社:東京都台東区、代表取締役社長:山村 明義、以下「東京メトロ」)は、東京メトログループのサステナビリティに対する取組みを広くお伝えすることを目的とした「サステナビリティレポート 2024」を、本日 2024年12月19日(木)に発行します。

今回のレポートでは、人権デュー・ディリジェンスの実施や「東京メトログループカスタマーハラースメント対応ポリシー」の策定などの人権尊重に向けた取組み、丸ノ内線、南北線で使用する全電力を新たに再エネ化したこと等の脱炭素・循環型社会実現に向けた取組みなどについて紹介しています。また、今年度から、当社のガバナンスに重要な外部の視点をもたらす社外取締役のメッセージを新たに掲載しています。さらに、このたびの株式上場を踏まえ、英語版(日本語版の抜粋版)も発行します。

本レポートを通じて、引き続きステークホルダーの皆様と密にコミュニケーションを図り、「安心で、持続可能な社会」の実現を目指してまいります。

「サステナビリティレポート 2024」の概要は、下記のとおりです。

### 記

#### 1 主な内容

- (1) トップメッセージ
- (2) サステナビリティ戦略
- (3) ステークホルダーエンゲージメント
- (4) マテリアリティテーマに基づく各種取組み
- (5) 社外取締役メッセージ



サステナビリティレポート表紙

#### 2 発行媒体

- ・電子データ 当社ホームページ <https://www.tokyometro.jp/corporate/csr/report/>

以上

# 「サステナビリティレポート 2024」紙面イメージ

## 〈トップメッセージ〉

### トップメッセージ

## 「鉄道を核とした 都市・生活創造型企業グループ」として 社会のサステナビリティに貢献する



### Top Message

東日本鉄道株式会社  
代表取締役社長

## 山村明義

2024年10月23日、当社は東京証券取引所プライム市場に上場しました。これからは、全てのステークホルダーから選ばれた企業グループを目指し、サステナビリティを経営の中心に据え、価値創造の取組みをさらに加速させてまいります。

### 2023年度を振り返って/ 中期経営計画「東京メトロプラン2024」の進捗

当社の業績はコロナ禍により2020～2021年度は赤字でしたが、2022年度には黒字に転換、2023年度にはようやくコロナ禍後の姿が見えてきました。人流は大きく変わり、特にテレワークやオンライン会議なども定着したため、営業収益そのものは減収の状態が続いていますが回復基調にあります。2024年度はさらに回復から成長に上げていきたいと考えています。

現在、当社は中期経営計画「東京メトロプラン2024」を推進しています。この中期経営計画は、コロナ禍及びその後の世の中であらゆる当社の在り方について、コロナ禍中に議論し、策定したものです。議論の中で、注目したキーワードは3つあります。1つ目は「安心な空間」です。コロナ禍での経験を踏まえて、世の中はより日常に安心感を求めるようになるのではないかと考えました。2つ目は「パーソナライズド」です。オンライン・Eコマース・テレワークの進展と相まって「顔」の追求が加速していくと捉えました。3つ目は「デジタル」。コロナ禍の赤字を受け、コスト構造改革を実施する必要がありました。デジタル技術(DX)を活用した経営の変革の必要性です。この3つの観点に基づき、「構造改革・新たな飛躍」を基本方針に定めました。

また、コロナ禍を経て、鉄道事業とシナジーのある都市・生活創造型事業の強化の必要性を感じました。駅とまちが一体となった連携プロジェクトは、そこに集うすべての人にとって魅力的なまちを目指していくのです。2023年度に、虎ノ門ヒルズ駅を全面開業できたことも一つの大きな成果といえます。今後もこうした取組みを推進し、東京に集う一人ひとりにとって魅力的なまちづくりに貢献していきたいと考えています。

また、昨今インバウンドのお客様が増加したことなどお出かけ需要が高まっています。お出かけ需要の喚起につながる施策がますます重要になっており、今後も様々な施策を展開していきます。

→中期経営計画については、P.19

### 事業活動そのものが社会貢献であり サステナビリティの課題解決である

当社にとってサステナビリティとは、人々の「安心」に持続的に貢献していくことと考えています。東京メトロの幹線事業である鉄道事業は社会生活に欠くことのできない重要な社会インフラであり、安全性・利便性が人々の移動を支えています。また、都市・生活創造型事業では駅とまちを一体的に整備することで、快適な空間とサービスを提供します。事業活動を通じて社会に貢献し、企業価値向上に取り組みしていくことがマテリアリティとして掲げるサステナビリティ重要課題の解決につながっているのです。

2023年度は、主に長期目標「メトロCO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ2050」の達成に向けた取組みや、人権デューデリジェンスをはじめとする人権尊重に関する取組み、社員一人ひとりを人財と捉えた人的資本経営を推進しました。

→サステナビリティ経営については、P.15

### 2050年度にCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ 達成のための推進力は省エネ・再エネ

「メトロCO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ2050」では、2030年度に2013年度比50%のCO<sub>2</sub>削減を、2050年度にCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロを目標としています。この目標を達成するために、「省エネ施策の実施」と「再生可能エネルギーの活用」を推進しています。

省エネ施策の実施では、電力消費削減や駅補助電源による再生電力の有効活用、車両の省エネルギー化、LED化等を実施しています。再生可能エネルギーの活用では2024年4月から、丸の内線と南北線の企業電力の発電由来の再生可能エネルギーに置き換え、東西線では一部電力に家庭用太陽光発電の余剰電力を使用した運行を始めました。

さらに、これらの価値増進のためにインテリジェントビルディング(ICB)を導入し、省エネ・再エネ等の取組みでCO<sub>2</sub>排出量コストを加えた投資判断を行っています。

また、当社は自動車移動と比較してCO<sub>2</sub>の削減に貢献しています。2022年度の乗車データからCO<sub>2</sub>排出量

### Top Message

減量量を算出すると、約177万トンの削減に貢献したこととなります。これは、東京都のCO<sub>2</sub>排出量全体の3%に相当します。このような積極的な貢献に際しては、お客様が鉄道移動を選択する機会を増やし、もっと環境にやさしい社会生活が送れると気づいていただくきっかけを提供していきます。

また、MaaSによって交通モード間や各種サービスの連携を実現することで、ご自宅から目的地までバリエーションを少なくし、シームレスにご移動いただけるようにしていきます。これは鉄道をご利用いただくお客様の増加、ひいては環境保全にもつながると考えています。これを通じて、より多くのお客様に自家用車からメトロへモードシフトしていただくことを目指しています。

→「メトロCO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ2050」については、P.52

### 人権を尊重することが お客様の安全につながる

当社は2023年3月に「東京メトログループ人権方針」を定め、2023年度は人権デューデリジェンスを通じて、人権への影響を特定し、その防止または軽減の取組みを始めました。当社は有識者とのダイアログを進め、取り組むべき人権重要課題7つを設定しています。その中でも、一番に開いているのは「安全に商品・サービスの提供を受ける権利の侵害」です。当社特有の課題として、お客様が安全に移動できるという当たり前のことを提供し続けることが、事業の根幹であり、果たすべき社会的責任であると捉えています。すなわち、この当たり前のことを果たすことが人権侵害であると考え、お客様の人権を守るために安全を追求していきます。

また、2024年3月には、鉄道業界では初となる「カスタマーハラスメント対応ポリシー」を制定しました。私は、駅係員等に対して厳正されたお客様からの暴言が繰り返されることや、お客様センター職員や駅係員に不機嫌な言葉をかけるお客様がいることで、そこで働く社員の尊厳が奪われてしまう状況に心を痛めていました。折しも日本民営鉄道連合による共同でのメッセージ発信や、東京都での乗降台などもあって、カスタマーハラスメントに対する社会的考え方が変わりつつあります。そうした状況を踏まえて制定したポリシーには、カスタマーハラスメントの発生を防止するとともに対応方針をきちんと発信することで、「社員が安心してお客様の安全を守る職務に全うできる環境を

整備したい」という意思が込められています。社員が安心して職務に全うすることができれば、お客様にはより安心安全なご移動を提供できるはずです。これからの時代はそういう認識がもっと広まることを願っています。

→人権尊重に向けた取組みは、P.67、79

### 人的資本経営推進のための 人財の三要素「自律」「協働」

中期経営計画で掲げる「構造改革・新たな飛躍」を成し遂げていくのは人財です。そこで、中計実現・達成のための人財戦略で目指す組織像を掲げ、その実現に向け「東京メトログループDE&I宣言」を制定しました。また、戦略を推進する人財に求める人財像として「自律」「協働」の三要素を導き出しました。特に「協働」については、鉄道事業特有の「チームで仕事を」という考え方が込められており、鉄道会社らしいものにと考えています。

この三要素を支える人事施策には、「WORK×LIFE SMILE ACTION～社員一人ひとりの最大活躍のために～」というテーマを掲げました。多様な人財が最大活躍できる環境をつくることで、社員一人ひとりのワークライフが輝かしいものであるようという願いが込められています。このテーマのもと、人財戦略の実現に向けて、「働きやすさ向上」「やりがい創出」「人材育成」「健康経営」の観点から、様々な人事施策をより推進していきます。

→人的資本経営については、P.69

### 東京メトロの未来を支える コーポレート・ガバナンスの強化

私は今、日本社会が変化の入り口にいると感じています。そうした時期こそ、経営者は未来に向かって社員を引っ張っていく、牽引力を発揮するべきだと考えています。当社は、株式上場を見据えて2023年度に社外取締役を取締役の3分の1以上とする4名にするとともに、女性取締役も2名選任し、多様性を高めました。役員構成が変わってからの一年が経過し、かなり取締役会での議論が活発化してきています。以前は同質的な役員構成であったために、視点も価値観も近くなってしまう傾向がありました。多様な経歴もつながら加わり、互いが自らの価値



観を見直し続ける機会ができたことで、議論がより健全なものになったと感じています。これらも充実した議論が行われるように工夫していきます。

→コーポレート・ガバナンスについては、P.25

### 100周年を見据えて、これまで以上に 都市のサステナビリティに貢献する地下鉄へ

当社の始まりは、1927年上野と浅草の間を開通させた有楽線です。それ以前の東京では有楽線の路面電車と自動車の増加による渋滞が社会問題になっていました。創業者の早川徳次はロンドンで地下鉄を見て、これが都市の交通渋滞を解決する手段になると確信しました。しかし、軟弱地盤である東京に地下鉄が建設できるか、需要がどれだけあるのか、事業としての地下鉄の採算性に疑問を持たれた人財が少なくありませんでした。それでも早川は、様々な人財に会って人脈を広げ、地道な調査活動を持

けました。近代日本資本主義の父、新橋線の開通にもなった沢村栄一もその一人です。その甲斐あって、やがて多くの賛同者が集まり、東洋初の地下鉄をつくることができました。1927年に営業を開始したため、2027年には100周年になります。

現在の東京の渋滞緩和や環境負荷低減への寄与を考えると、地下鉄は東京にとって不可欠であり、早川に先見性があったことを感じます。今年度東京メトロは設立20周年を迎えますが、2027年の地下鉄開通100周年の先、有楽線や南北線の延伸など、地下鉄ネットワークの充実に取り組み、東京の発展に貢献したいと考えています。東京メトロは、これからもお客様を第一に、首都東京の都市機能を支える交通事業者として、鉄道を核とした都市・生活創造型企業グループを目指してまいります。今後とも変わらぬご支援、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

# 〈社外取締役メッセージ〉

## 社外取締役メッセージ

2024年3月期より、当社の社外取締役は3名増え、4名になりました。  
東京メトロのガバナンスに重要な外部の視点をもたらす社外取締役よりメッセージをいただきました。



社外取締役  
**杉山 武彦**

空海建設株式会社  
社外取締役  
公益社団法人建設業振興委員会  
顧問

社外取締役  
**武井 奈津子**

株式会社T&Aホールディングス  
社外取締役  
日本電機情報株式会社  
社外取締役

社外取締役  
**井村 順子**

株式会社日立建設  
代表  
多摩大学大学院  
MBAコース客員教授  
三菱UFJ信託銀行株式会社  
社外取締役監査等委員

社外取締役  
**小林 英三**

日本野村総合研究所  
執行役員  
日本野村総合研究所  
取締役  
社会デザイン株式会社  
取締役

## 社外取締役メッセージ



社外取締役  
**杉山 武彦**

空海建設株式会社  
社外取締役  
公益社団法人建設業振興委員会  
顧問

### 緻密なネットワークを活かしてさらなる高みへ

一般的な鉄道会社とは違って、東京メトロの強みの原点は、大都市東京に非常に緻密な面でのネットワークを誇っており、多様な「人」の多様な「移動」という大都市ならではの膨大な需要があることだと思います。その他の強みも全てそこから発していると思はれています。

そして長期的に見て、当社がさらに強みを発揮するための機会が2つあると考えています。1つは大都市圏への圏外への対応です。現状、東京では圏内によって移動が快適とは言えない部分がありますが、これを社会全体で改善しようという機運になった際には、当社がそれに貢献する機会があるでしょう。もう1つは、技術の発展への対応です。将来、自動車の自動運転がさらに高度化した時、都心部の交通の量は今と大きく変わると考えられます。自動運転の車両による交通と当社の輸送サービスが融合して、相互に補完するよううまく準備していくことで、新たな輸送サービスに発展させることができるでしょう。この2つの機会をうまく利用し、貢献することが、当社の強みをさらに高めることにつながります。

株式上場を果たした当社は、これまで以上に様々なステークホルダーに対する貢献が求められます。公共性と企業性のバランスを取りつつ、常に周りを見て、振り返りながら進んでいきたいと考えています。



社外取締役  
**武井 奈津子**

株式会社T&Aホールディングス  
社外取締役  
日本電機情報株式会社  
社外取締役

### 多様な人々の力を当社の発展へ

東京メトロは私が利用者として長年体験してきたとおり、大都市東京の公共交通機関を、安全かつ正確、清潔、安定的に継続して運行しています。このように東京を支えてきた会社の企業文化、体制はもちろん、現場の社員一人ひとりの知識、経験、自律した行動やケイビリティが当社の強みです。これを将来も発展的に維持するためには、当社がこれまででもそうしてきただけで、社会や人々の意識の変化、すなわち時代の変化にあわせて、体制や企業風土を常に進化させていくことが重要だと思います。そうすることで、今後、人口減等の環境変化が生じた場合でもレジリエンスの高い対応ができるでしょう。

また、今、企業は、高い倫理観を持って自律できなければなりません。当社は新業以来社員が誠実さや高潔さを以て日々の業務を積み重ねてきたからこそ、社会から信頼を得てきました。今後、成長のために新しい分野に進もうとする際は、このスタンスがさらに重要になってくると思います。

現在の取締役会は多様性があり、また議長のオープンなスタンスによって、様々なことなく議論ができる場となっています。社員が、世代やジェンダーなどを越え、心理的安全性が担保された状態で話し合い、考えを磨きあっていく、そんな会社であるよう貢献していきたいと考えています。



社外取締役  
**小林 英三**

社会デザイン株式会社  
取締役  
日本電機情報株式会社  
取締役  
社会デザイン株式会社  
取締役

### 安全性・正確性を確保しつつ、新たなチャレンジを

当社の強みは、首都東京に鉄道網を持つことであり、それを運営する高い技術があること、「安全性・正確性の追求」という意識が社員全員にカルチャーとして浸透していることだと思います。一方で、今は遠隔地の東京でも長期的には人口が減り、それに伴って当社の利用者数も少なくなっていくことが予想されます。そのため、変化を見極め、鉄道以外の付加価値をつけていくことが求められます。

すでに当社の中にも具体的な新しい動きがありますが、新たなことを始める際に必要とされる柔軟性や、ネットワークの軽さなどのカルチャーは、当社が大切にしている安全性・正確性とは多少相性が異なるものかもしれません。従来のカルチャーを維持しながら、新しい文化を社内に構築し、補完してあげることが必要と考えています。方法としては、さらなる社外人材の確保や、企業レベルでの提携、出資などが考えられますし、株式市場に参加したことで新しい取組みがしやすい環境になったとも考えられます。

お客様の期待である利便性や、株主の期待である配当等につながる施策は、一致することもあるでしょう。これを踏まえ、どうマネジメントしていくのか、私の経験を活かしてアドバイスできればと考えています。これからは「東京を走らせる力」から、交通を原点に東京の付加価値を高め「東京をつくる力」になることを期待し、貢献していきます。



社外取締役  
**井村 順子**

株式会社日立建設  
代表  
多摩大学大学院  
MBAコース客員教授  
三菱UFJ信託銀行株式会社  
社外取締役監査等委員

### リスク感度を高めて世界を走らせる成長を

「東京を走らせる力」というグループミッションの中に、東京という巨大な都市を基盤とした社会インフラのひとつとして支えてきた自信、そして、これらも東京の発展に寄与してきたという強い信念を感ずります。

当社の強みの裏面には鉄道業における技術力ですが、その業績が大きく落ち込んだ新型コロナウイルス禍における構造改革「構造改革」でした。しかしながら、そこから脱却しつつある今、新たな課題は「成長」です。

鉄道事業を主としながら、関連する新たな事業ポートフォリオを一つ一つ、成長させることが今後の課題のひとつです。現在、新中期経営計画の策定に向けて、今後の成長をどのようにしていくかという議論はすでに始まっています。私は、公認会計士として長年会計監査に携わってきました。会計監査の出発点は、リスク管理です。環境変化の激しい現在、当社が新たな成長を実現するためには、リスクへの感度をさらに高めることが求められるのではないのでしょうか。その体制の整備を高めて、これまで培った知識を活かしていきたいと思っています。

東京を走らせて仕事をしている私にとって、当社は「私を走らせる力」ですが、当社が「私や『東京』」だけでなく「世界を走らせる力」として飛躍することを期待し、その成長のために尽力していきます。