

東京都交通局 経営計画2025

－概要版－

すべての「今日」のために。



都営交通
TOEI TRANSPORTATION

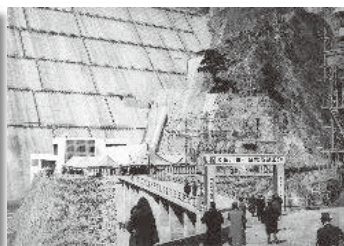
1911年の開局以来、震災や戦災等の苦難を乗り越え、東京の発展・成熟に合わせて変化を遂げながら、100年を超える長きにわたり、身近な交通機関として、東京の経済活動や都民の暮らしを支え続けてきました。また、小河内ダム建設に併せて水力発電を開始し、環境に優しい電力を都内に供給してきました。



1911
東京市電気局開局
東京鉄道株式会社から路面電車及び電気供給事業を買収し創業



1924
バス運行開始
関東大震災後、市民の足を確保するための応急措置として運行開始



1957
水力発電開始
都内を供給区域とする一般電気事業者に電力を供給



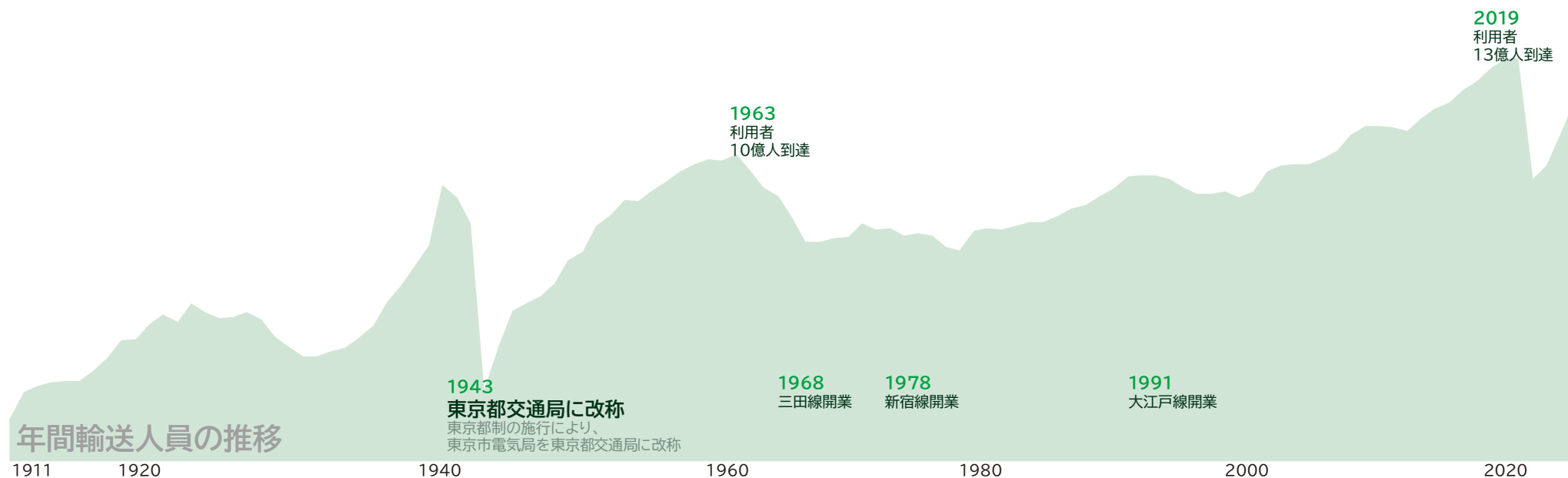
1960
都営地下鉄営業開始
人口及び自動車交通量の増加を受け、都営地下鉄の運行を開始



1974
都電荒川線運行開始
都電の中で残った二つの系統を統合し、荒川線として運行開始



2008
日暮里・舎人ライナー開業
区部北東部の交通不便地域の解消、沿線地域の活性化を図るため開業



東京都が経営する公共交通機関として、これまでも都の政策と連携して先導的な役割を果たしながら、社会課題の解決に向けて取り組んできました。



ノンステップバス導入完了

乗降口のステップをなくしたノンステップバスをいち早く全車両に導入

2011



燃料電池バス導入

国内初の市販車による営業運行を開始
2024年度末時点で国内最大の80両を運行し、
水素社会の実現に向けて燃料電池バスの普及をけん引

2017



2019



東日本大震災におけるバス輸送

災害等の非常時における機動的な移動手段として
都営バスが活躍



エレベーター等による1ルート*整備完了

都内の交通機関としていち早く全駅整備を完了
*エレベーター等による入口からホームまで段差のない移動ルート



子育て応援スペース導入

小さなお子様連れのお客様が安心して気兼ねなくご利用いただけるよう、
地下鉄車内の一部をキャラクターで装飾し、子育てを応援する気運を醸成



「東京都交通局経営計画2022」の成果(主な取組)



2022年度



- ✓ 三田線8両編成運行開始
- ✓ 新宿線全編成10両編成化
- ✓ 三田線と東急新横浜線との直通運転開始



2023年度



- ✓ 都営地下鉄全駅ホームドア整備完了
- ✓ 「こどもスマイルスポット」開設
- ✓ 定期券WEB予約サービスの開始



2024年度

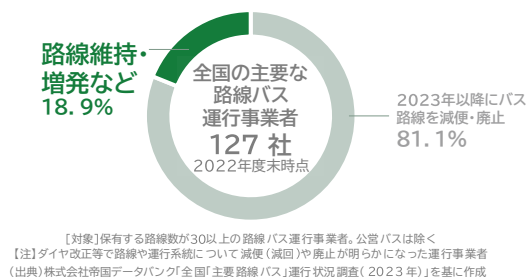


- ✓ 都営交通の車内防犯カメラ設置完了
- ✓ 三田線 ホームと車両の段差・隙間対策完了
- ✓ 燃料電池バス80両に導入拡大
- ✓ 東京さくらトラム(都電荒川線)への再生可能エネルギー導入

公共交通の担い手不足

- ・ 生産年齢人口の減少に加え、働き方に関する若者の意識の変化等もあり、全国的に公共交通の維持が大きな課題
- ・ 交通局においても、ベテラン職員の大量退職を迎える中、採用予定者数の確保が困難な職種も発生
- ・ 公共工事における人手不足も深刻、施工条件の厳しさも相まって入札不調が増加し、事業の進捗に影響

路線バス事業者の「減便・廃止」動向

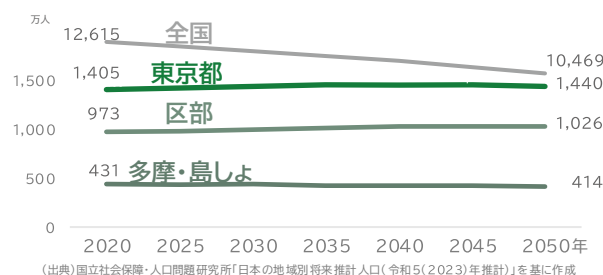


- ▶ 将来にわたり事業を継続するための体制づくりが不可欠
- ▶ 施設整備の着実な推進に向けて、お客様のご理解も得ながら工夫を凝らした発注を行う必要

需要構造の変化

- ・ 人口推計によると、長期的には公共交通機関の乗客数が大きく増加することは期待できない状況
- ・ 鉄道の定期利用による乗客数は、今後もコロナ禍前の水準には回復しない見込み
- ・ 一方、外出に伴う移動需要は回復し、訪都外国人観光客数は更に増加する見込み

東京都（区部、多摩・島しょ）と全国の総人口の推計

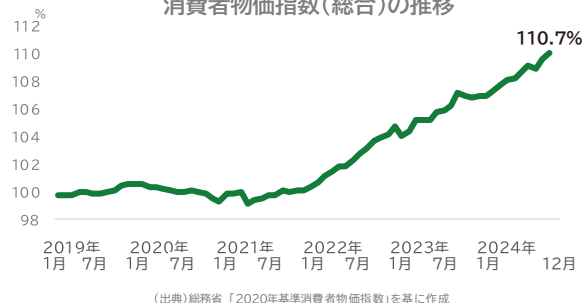


- ▶ 沿線地域との連携等を通じ、移動需要を積極的に喚起していく必要

物価等の高騰

- ・ 資源価格の上昇など、物価の変動が経営に大きく影響
- ・ 現在も、物価の高騰や労務単価・金利の上昇等が継続

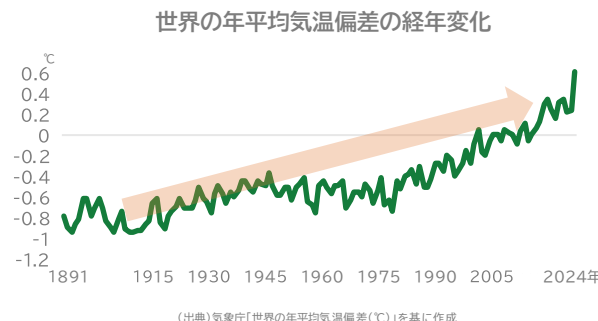
消費者物価指数（総合）の推移



- ▶ 物価や人件費の動向等が経営に与える影響を注視しながら、安定的な事業運営を図る必要

世界的な気候変動

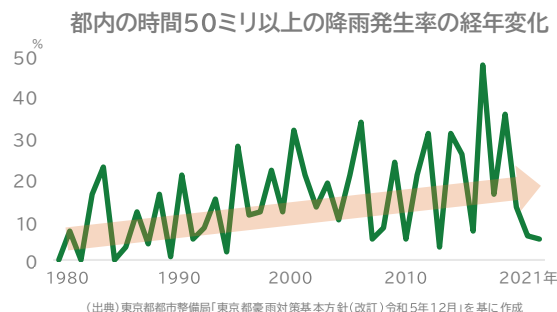
- 温室効果ガスの排出による気温上昇に伴い、集中豪雨等の異常気象など、様々なリスクの高まり
- 東京都は、2050年までに「ゼロエミッション東京」の実現を目指すとともに、2030年までの「カーボンハーフ」を表明



- ▶ 気候変動に緩和と適応の両面から更なる対策を講じていく必要

自然災害の激甚化

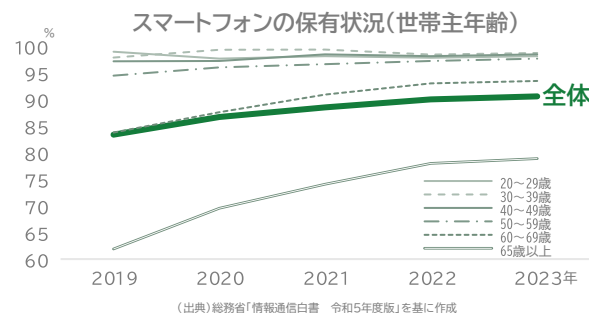
- 近年、国内で豪雨災害や大規模地震が頻発
- 富士山が大規模に噴火した場合、降灰の影響により停電が発生するなど、インフラの被害が想定
- 東京都においても、TOKYO強靱化プロジェクトを推進



- ▶ 強靱化に向けて、都市型水害や荒川氾濫等大規模水害、首都直下地震、富士山噴火等への備えを講じていく必要

技術革新の進展

- 近年、デジタル技術は加速度的に進化、スタートアップの活躍が目覚ましい状況
- 幅広い年代にスマートフォンが普及、デジタルサービスが身近な存在に
- 海外では自動車を中心に交通機関のドライバーレスに向けた動きが加速、国内でも各地で実証実験が展開



- ▶ 課題の解決や革新的なサービスの創出に、新たな技術やスタートアップの斬新な発想等を積極的に活用していく必要

経営の基本的な考え方

都営交通は、東京の都市活動や都民生活に欠かせない公共交通機関であり、また首都東京の公営交通事業者として、都の政策と連携しながら、観光振興やまちづくり、環境負荷の低減など様々な価値を利用者や地域、社会に提供していくことが重要と考えています。

一方、リモートワークの定着や少子化の進展等に伴う輸送需要の減少に加え、担い手の不足や物価の高騰など、今後の事業運営に多大な影響を及ぼしかねない課題に直面しています。

こうした認識の下、お客様の視点に立ち、これまで以上に安全で誰もが利用しやすい環境整備を進めるとともに、移動を通じて多様な主体と東京の魅力を共創していきます。

また、脱炭素化に向けた取組を強化するほか、たゆまぬ企業努力の積み重ねによる経営改善や職員が活躍できる職場環境づくりなど、デジタル技術も有効に活用しながら、持続可能な事業運営に向けた基盤づくりを進めます。

将来にわたり都営交通としての役割を果たしていけるよう、本経営計画に基づき、目指す姿の実現に向けて着実に取り組んでいきます。



経営理念

私たち都営交通は、都民やお客様に信頼され、支持される公共交通機関として、安全・安心、快適なサービスを追求し、多様な主体と連携しながら、東京の都市活動や都民生活を支えています。

経営方針

安全・安心の確保

質の高いサービスの提供

東京の発展への貢献

強固な経営基盤の確立

目指す姿

誰もが円滑に 移動できる公共交通

誰もが利用しやすい都営交通を実現し、都市の活力の源泉となる「人」の活躍を支えている



移動を軸にした 多彩な価値の提供

都営交通の経営資源を活用し、多様な主体とともに移動を通じて東京の魅力を共創している



安全・安心な 交通機関

首都東京の主要な交通機関として、災害に強く安定的な輸送を提供している



脱炭素でエコな 移動手段

脱炭素社会の実現に向け、都営交通の利用の増加と環境負荷の低減を両立している



持続可能な 事業運営

人とデジタルのベストミックスによる執行体制を構築し、健全な財務基盤の下、持続可能な事業運営を行っている



経営計画2025に基づき、目指す姿の実現に向けて取組を着実に推進



東京都交通局
経営計画2025



誰もが円滑に移動できる公共交通

施設や車両の利便性・快適性向上
子育て支援の充実
情報案内の充実
サービス品質の持続的向上
輸送需要への対応



移動を軸にした多彩な価値の提供

都営交通や沿線地域の魅力発信
乗車サービスの充実
スタートアップとの連携強化
魅力的な駅空間の創出
まちづくりとの連携



安全・安心な交通機関

安全対策の強化
災害対策の強化
TOEIスマートメンテナンスの実現に向けた取組
老朽化した施設・設備の維持更新



脱炭素でエコな移動手段

モーダルシフトの促進
更なる省エネの推進
ZEV化の推進
再生可能エネルギーの活用
水力発電電力の安定的な供給
環境に配慮した取組



持続可能な事業運営

人材確保・プロフェッショナル職員の育成
職員が働きやすい職場環境づくり
事業運営を支える執行体制の構築
TOEIスマートステーションの実現に向けた取組
不断の経営努力

目指す姿

誰もが円滑に移動できる公共交通

現状

- ・ 公営交通として、全てのバス車両のノンステップバス化や、地下鉄全駅でのエレベーター等による1ルート確保を早期に実現しています。
- ・ 東京2020大会を契機に、駅やバス停留所、車両等における多言語対応やバリアフリー化を更に進めてきました。
- ・ 車内や駅では、子育て中の方が安心して公共交通で移動できる環境整備を積極的に進めています。
- ・ 一方、地下鉄やバス等の運輸業における担い手確保は一層厳しさを増しています。

取組の方向

- ✓ 誰もが利用しやすい施設・設備の整備に計画的に取り組むとともに、新たな技術を活用しながら情報案内や移動サポート等のサービスをより効率的・効果的に提供します。

バリアフリールートの充実



整備に必要な空間の確保などの課題がある中、駅の構造や周辺状況等を踏まえ、再開発等の機会も捉えながら、バリアフリールートを充実します。

到達
目標

2027年度
5駅で新設エレベーターを供用開始
(3か年合計)

ホームと車両との段差・隙間の縮小



車いす利用者が駅員等の介助なしに車両に乗降しやすくするため、浅草線において、ホームと車両との段差・隙間の縮小を進めます。

国が示している段差・隙間の目安値を踏まえ、ホーム先端部のかさ上げ（スロープ化）やくし状ゴムの設置を進めます。

到達
目標

2027年度
浅草線での対策完了
※大規模改良予定駅（泉岳寺駅）及び他社管理駅（押上駅）を除く

バス停留所上屋・ベンチの整備



歩道の幅員、支障物や埋設物の有無、ご利用状況等を勘案し、関係者の理解も得ながら設置を進めます。

老朽化した上屋・ベンチについても、建替やリフォームを計画的に進めます。

到達目標 2027年度
上屋 新設45棟・老朽化対応150棟 (3か年合計)
ベンチ 90基整備 (3か年合計)

快適通勤の推進



更新対象となる三田線の車両11編成について、6両から8両編成とすることで、輸送力を増強します。

地元区とも連携しながら時差Bizキャンペーンを展開するなど、日暮里・舎人ライナーにおけるオフピーク通勤を促進します。

到達目標 2029年度
三田線11編成 更新完了(予定)
※2027年度に1編成更新

子育て応援スペースの導入拡大



地下鉄車両の更新に合わせて、子育て応援スペースの導入車両を順次拡大します。

到達目標 2027年度
累計80編成導入

地下鉄12号線(大江戸線)大泉学園町方面への延伸



収支採算性等の課題解決を図るため、旅客需要の創出、コストの低減、財源の確保・活用の面から、関係機関や地元区と連携しながら検討を深めます。

目指す姿

移動を軸にした多彩な価値の提供

現状

- 沿線地域の関係者や他の交通事業者と連携したイベントを開催し、地域の魅力の発信や旅客需要の創出を図っています。
- 東京メトロと連携して、共通企画乗車券の販売など、地下鉄サービスの一体化を進めています。
- 施設のバリアフリー化や環境にやさしいバス車両の普及促進など、関係局と連携して社会課題の解決に資する取組を進めています。
- 昨今、民間事業者では、資本提携を含め、事業領域を越えた幅広い連携による新しいサービスの創出が活発化しています。

取組の方向

- ✓ お出かけのきっかけづくりや地域の魅力向上に取り組むとともに、新たなサービスの創出や駅のリニューアル等により、移動に伴う利便性や快適性の向上を図ります。



多様な主体との連携による沿線地域活性化



公衆浴場組合等と連携したイベント

民間企業や沿線自治体等多様な主体とともに、お出かけしたくなる企画を実施するなど、様々な取組を通じて、都営交通の魅力向上や新たな旅客需要の創出、沿線地域の活性化を図ります。

到達目標 2027年度
イベント参加者数:年間9万人

スタートアップとの連携強化



東京さくらトラムデジタル乗車券

スタートアップ支援に係る都の施策との連携も図りながら、積極的にスタートアップと対話を行い、局事業への効果等を見極めながら検討・導入を進めます。

到達目標 2027年度
連携数6件（3か年合計）

新たな乗車サービスの導入



自動改札機（クレジットカード等タッチ決済対応）

交通系ICカードを保有していない外国人旅行者等の利便性向上を図るため、クレジットカード等のタッチ決済で地下鉄に乗車できるサービスを全駅に拡大します。

QRコード*による企画乗車券についても新たに導入を進めます。

*QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です

到達目標 2025年度
地下鉄全駅でクレジットカード等での乗車サービス導入

お客様ニーズに即した構内サービスの展開



沿線セレクトショップ「とえいろ」新宿線市ヶ谷駅

駅を利用する人たちの生活が、より便利に、より豊かになるよう、地下鉄駅構内において、お客様のニーズや地域の特色等を踏まえながら、多様なサービスを展開します。

目指す姿

安全・安心な交通機関

現状

- 安全管理体制の強化、訓練・研修の充実のほか、施設・設備の適切な維持更新など、ハード・ソフト両面から、安定輸送の確保に向けた取組を推進しています。
- ホーム上の安全対策として、ホームドア整備を都営地下鉄全駅で完了しました。
- 地震については東日本大震災を踏まえ、早期の運行再開に向けた更なる対策を、水害については最新の被害想定に基づく対策を推進しています。
- 一方、物価の高騰や建設業界における技術者の不足等により、施工単価が上昇するとともに入札不調が増加しています。

取組の方向

- ✓ 輸送の安全確保に向け、たゆまぬ訓練等を実施するとともに、水害や地震等の災害対策や施設・設備の適切な維持更新を推進します。

浸水対策



地上からの流入を防止するため、駅出入口への止水板や防水扉、防水シャッターの整備を進めます。

大規模水害の発生を想定したタイムラインに基づく訓練を定期的を実施するなど、職員の対応力の向上を図ります。

到達
目標

2027年度
浸水対策実施(駅出入口20か所完了
通風口21か所完了)(3か年合計)

地震対策



東日本大震災を踏まえ、施設等の安全性をより一層高めるとともに、早期の運行再開を図るための更なる対策として、地下鉄駅の中柱の耐震補強を進めます。

到達
目標

2027年度
耐震補強整備率57%

火山噴火対策

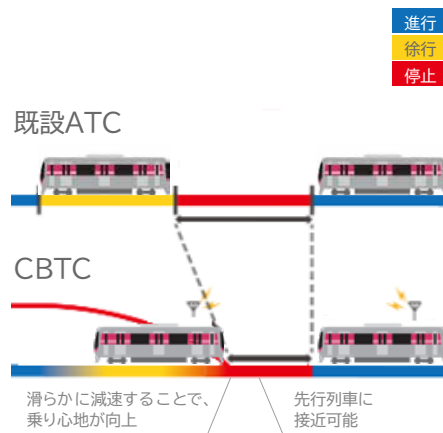


除灰用備品（カート）イメージ

都の地域防災計画の修正を踏まえ、交通局の火山噴火対策に関する計画を策定するとともに、訓練の実施等により、対応力の向上を図ります。

レールの上に積もった灰を取り除くためのカートや防塵マスク等の配備を進めます。

大江戸線への無線式列車制御システム(CBTC)の導入



大江戸線の信号保安装置の更新に合わせて、運転効率や乗り心地を一層向上できるよう、無線式列車制御システム（CBTC）*を導入します。

*無線を利用して地上と車上との間で通信を行い、列車の運行と制御を行う信号保安技術

到達
目標

2027年度
運用開始

日暮里・舎人ライナーの災害対策



千葉県北西部地震*による日暮里・舎人ライナーの脱輪事故を踏まえ、関係局とも連携しながら、更なる対策工事に着手します。

走行路の凍結による輸送障害の未然防止を図るため、ロードヒーターを増設します。

*2021年10月7日(木)22時41分頃に発生した、千葉県北西部を震源とする最大震度5強の地震。日暮里・舎人ライナーにおいては、車両1編成が脱輪したほか車両や設備が損傷しました。

老朽化した施設・設備の維持更新



地下鉄駅エスカレーター

都営地下鉄で最も新しい大江戸線においても、全線開業から四半世紀近くが経過し老朽化が一斉に進む中、施設・設備等安定的な輸送を支える基盤を計画的かつ着実に維持更新します。

目指す姿

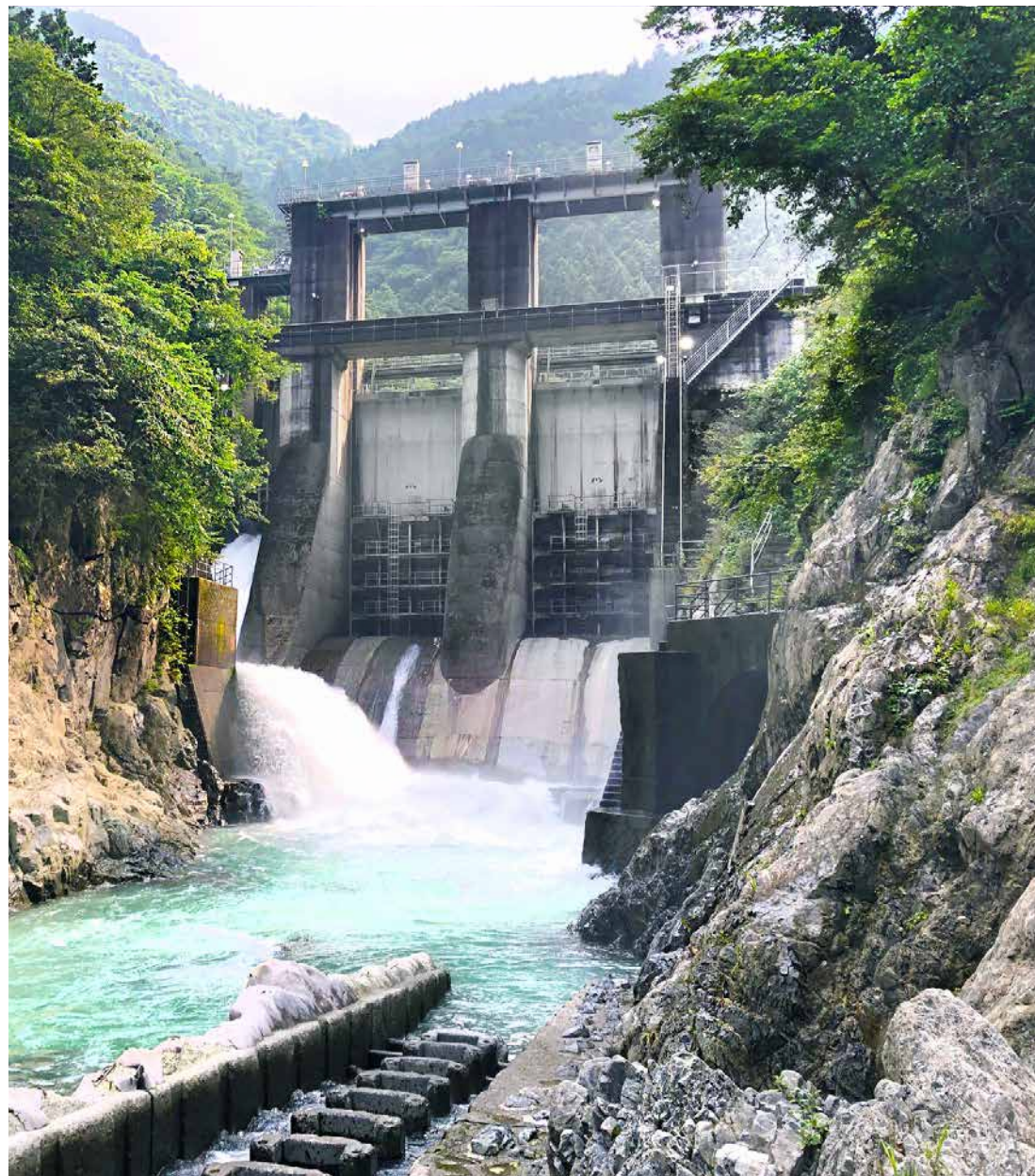
脱炭素でエコな移動手段

現状

- ・ 環境にやさしい公共交通への利用転換は、社会全体のCO₂排出量の低減につながる一方、交通事業者の排出量の増加にもつながります。
- ・ エネルギー効率の高い装置を搭載した車両やLED照明の導入等により省エネルギー化を推進しています。
- ・ 最新の排ガス規制などに適合したバス車両や走行時にCO₂等を排出しない燃料電池バスを積極的に導入しています。
- ・ 多摩川の流水を活用した水力発電により、クリーンな電気を供給しています。
- ・ 交通局におけるカーボンハーフの実現には、地下鉄のCO₂排出量の低減がポイントとなりますが、電気使用量の大幅な削減は技術的に困難です。

取組の方向

- ✓ モーダルシフトを促進し、事業活動を通じて社会全体のCO₂排出量の低減を図るほか、省エネやZEV化を推進するとともに再生可能エネルギーの活用を拡大します。



誰もが円滑に
移動できる公共交通

移動を軸にした
多彩な価値の提供

安全・安心な
交通機関

脱炭素でエコな
移動手段

持続可能な
事業運営

ZEV化の推進



燃料電池バス

有明自動車営業所に国内初となるバス営業所内水素ステーションを開所し、燃料電池バスの導入を更に拡大します。

EVバスについては、2025年度に営業運行を開始し、車両性能や効率的な充電方法等の検証を進めるとともに、計画期間中に10両程度の導入を目指します。

到達目標 2027年度
燃料電池バス累計100両導入

太陽光発電設備の設置

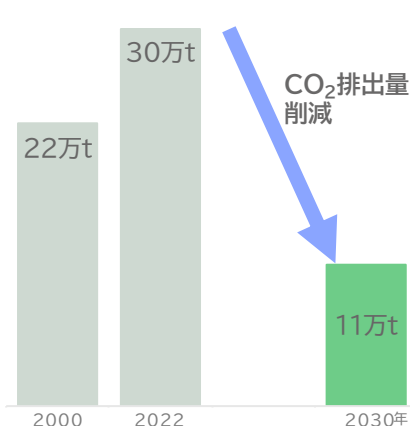


バス営業所屋上に設置した太陽光発電設備

施設の改築等に合わせて、「省エネ・再エネ東京仕様」に基づき、活用可能なスペースに太陽光発電設備を設置します。

一部のバス営業所の壁面に薄型太陽光パネルを設置し、EVバスへの充電等について検証を実施します。

再生可能エネルギー活用の更なる拡大



2030年カーボンハーフの実現に向け、省エネ設備や太陽光発電設備の導入などをより一層進めるほか、都営地下鉄において、電力市場の動向等に留意しながら、再生可能エネルギー由来の電気の活用を拡大します。

到達目標 2027年度
CO₂排出量: 16.7万t以下に低減
(2000年度比75%)

発電所施設の大規模更新



多摩川第一発電所

運用開始から半世紀以上経過した多摩川第一発電所及び多摩川第三発電所について、計画的に更新を進めるとともに、発電効率の更なる向上を目指します。

到達目標 2028年度
多摩川第一発電所 屋外変電所更新工事完了(予定)
多摩川第三発電所 大規模更新完了(予定)

目指す姿

持続可能な事業運営

現状

- 大江戸線や日暮里・舎人ライナーの開業など、事業規模が拡大する中にもあっても、業務委託の活用等により職員数の増加を抑制し、効率的な経営を維持しています。
- 2006年度に地下鉄が経常黒字を確保して以降、バリアフリーの推進やホームドアの整備等の設備投資を拡大したことに伴い、これらの維持管理コストも増加しています。
- 近年は、コロナ禍における経営状況の急激な悪化を受けて、投資や経費を抑制しており、今後は抑制した投資等の反動増や施設・設備の更新需要の増加が見込まれます。
- 人材の確保に向けて、採用選考における年齢要件の緩和やバス乗務員の養成型選考導入などに取り組んできましたが、職員の大量退職期を迎える中、生産年齢人口の減少や若者の就業意識の変化等もあり、担い手の確保は厳しさを増しています。

取組の方向

- ✓ 人材の確保やデジタル技術を活用した効率的な執行体制の構築等に取り組むとともに、経営改善に向けて需要創出や関連事業の強化等の収益確保や更なる経費の縮減等を推進します。

運輸系職員の人材確保



採用イベントでのPR

運輸系職員について、受験しやすい選考方法への見直しや採用PRの更なる強化等を通じて、人材の確保に努めます。

特にバス乗務員については、志望者の裾野拡大に向けて、大型二種免許の取得を支援する養成型選考の採用者数を拡大するとともに、短時間勤務の活用等を進めます。

職員が働きやすい職場環境づくり



職員一人ひとりが能力を発揮し、活躍できるよう、ウェルビーイングで働きやすい職場環境づくりを進めます。

カスタマーハラスメントについて、対応マニュアルや相談体制の拡充を図るとともに、職員のメンタルヘルスケア等を実施します。

誰もが円滑に
移動できる公共交通

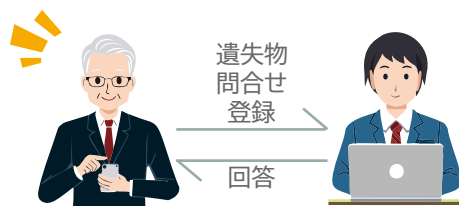
移動を軸にした
多彩な価値の提供

安全・安心な
交通機関

脱炭素でエコな
移動手段

持続可能な
事業運営

AIを活用した事務の効率化



いつでもスマートフォンの
アプリで問合せ可能に

お客様からの問合せや遺失物の管理に係るシステムをリニューアルし、AIを用いて通話記録の作成業務や遺失物の登録業務等を省力化します。

到達
目標

2025年度
お客様からの問合せや
遺失物の管理に係るシステムのリニューアル

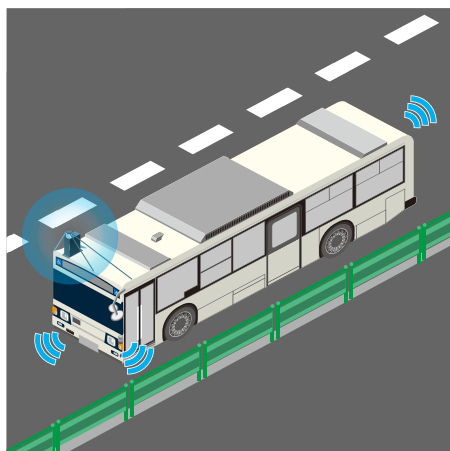
グループ経営の推進



交通局では、駅業務やバスの運行管理、施設の保守管理等を関連団体に委託し、グループ一体となって事業を運営しています。

局と関連団体の役割分担や仕事の進め方を絶えず検証し、公共交通の担い手が不足する中にあっても、グループ総体として安定した事業運営を図ります。

バス自動運転技術の実装に向けた取組



厳しい走行環境にある都営バスでの自動運転技術の実装を目指し、関係機関や民間事業者と連携して、都営バスのエリア内で実証実験を行います。

不断の経営努力



旅客誘致や関連事業の強化に加え、維持管理コストの縮減や工事コストの抑制など、収支両面からたゆまぬ経営努力を積み重ねます。

目標額 3か年合計
収益力の強化 35億円
支出の縮減 △18億円

TOEIスマートメンテナンスの実現に向けた取組

鉄道等の安全は多くの人の手によって支えられていますが、生産年齢人口の減少等により、交通分野における担い手の確保は一層厳しさを増すことが見込まれます。

地下鉄等のメンテナンスにデジタル技術を活用することで、業務の効率化を図りつつ、メンテナンス品質の維持・向上を図る「TOEIスマートメンテナンス」を目指します。

新たな電車線検測手法の導入

地下鉄の電車線における故障の予兆を早期に発見できるよう、カメラで電車線の状態をより詳細にモニタリングする装置を検測車に搭載します。

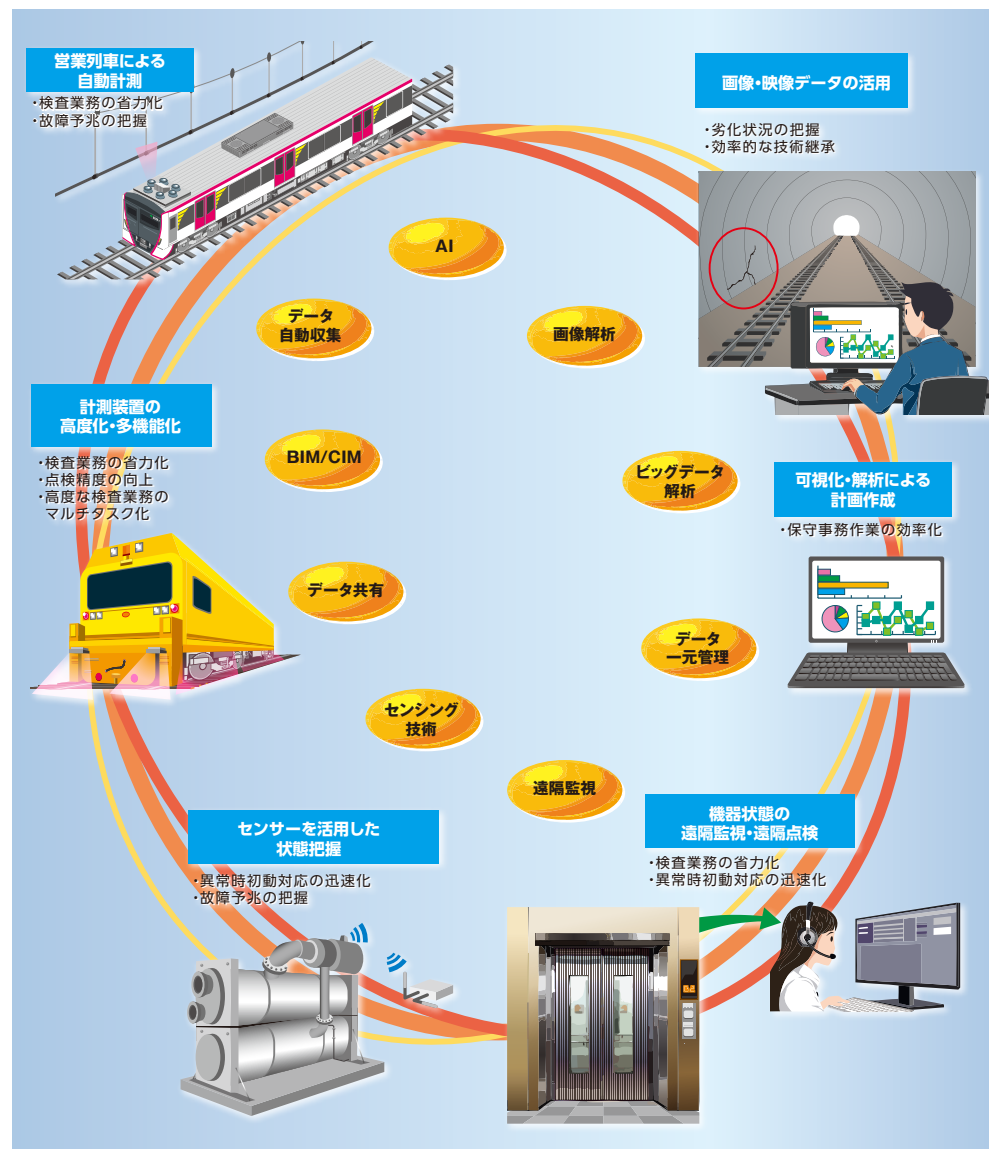
将来的には、営業車両にモニタリング装置を搭載することで、測定を頻度を増やし、電車線の状態をより詳細に把握することを目指します。

センサー等を活用したメンテナンス

冷房設備等の運転状態の詳細な把握・分析による故障の未然防止を目指し、機器にセンサーを設置してデータの検証を進めます。

ウェアラブルカメラの活用により、現場の状況をリアルタイムで視覚的に把握できるようにすることで、機器の障害発生時等におけるより迅速な対応を図ります。

将来イメージ



TOEIスマートステーションの実現に向けた取組

労働力人口の減少が見込まれる中、持続可能な事業運営に向けて、デジタル技術も活用しながら、お客様サービスのスタイルをアップデートしていきます。

スマートフォンを活用したお客様案内

全ての駅係員が業務用スマートフォンを携行し、迅速かつ正確な運行情報の提供や、サポートを必要とされるお客様の乗車支援等に活用します。

新たな乗車サービスの導入

交通系ICカードを保有していない外国人旅行者等の利便性向上を図るため、クレジットカードのタッチ決済等で地下鉄に乗車できるサービスを全駅に拡大します。

QRコードによる企画乗車券についても新たに導入を進めます。

駅窓口業務におけるDXの推進

駅係員が改札窓口で対応している業務について、将来的な人材不足を見据え、遠隔対応可能な機器を導入するなど、デジタル技術も活用しながらお客様サービスを安定的・持続的に提供できる体制の構築に向けて検討を進めます。

将来イメージ



サイネージや
構内放送に加え、
お客様がお持ちの
デバイスで
知りたい情報を
簡単に入手可能



クレジットカード
など、多様な決済
手段で旅行者
でもスムーズに
利用可能



コミュニケー
ションツールを
活用して
お客様を
サポート



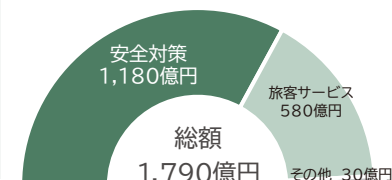
直接のサポートを
必要とされる
お客様には、
駅係員が業務用
スマートフォンを
活用しながら
きめ細かく対応

経営の見通し

高速電車事業 (都営地下鉄)		2025	2026	2027	2034
		経常損益	43億円	26億円	7億円
	累積資金	708億円	696億円	603億円	724億円

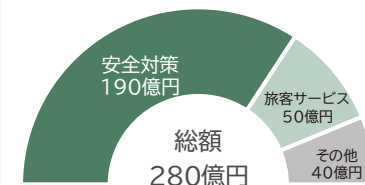
- ・老朽化した車両や設備の更新などに伴う減価償却費の増加等により、経常損益は収支均衡水準で推移
- ・累積資金残は必要な投資や借入の返済を行った上で一定の水準を確保

設備投資予定額(3か年)



自動車運送事業 (都営バス)		2025	2026	2027	2034
		経常損益	△13億円	△19億円	△27億円
	累積資金	26億円	30億円	42億円	17億円

- ・庁舎改修に伴う減価償却費の増加等により、経常損益は赤字が一時的に拡大するが、人件費や減価償却費の減少等により赤字が縮減
- ・企業債の償還等により、累積資金残は2028年度に大幅に減少



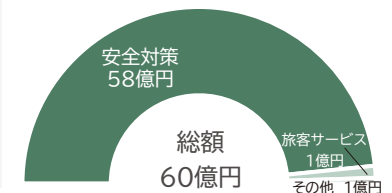
軌道事業 (東京さくらトラム)		2025	2026	2027	2034
		経常損益	△2億円	△6億円	△4億円
	累積資金	23億円	20億円	17億円	△2億円

- ・街路整備事業に伴う受託工事事務費収入の減少などにより、経常損益は赤字で推移し、企業債の償還等により累積資金残は2034年度には資金不足
- ・経営状況を注視しながら、更なる経営改善に向けて検討



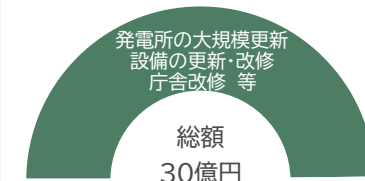
新交通事業 (日暮里・舎人ライナー)		2025	2026	2027	2034
		経常損益	△7億円	△7億円	△10億円
	累積資金	91億円	66億円	51億円	△56億円

- ・設備や車両の更新に伴う減価償却費の増加などにより経常損益の赤字が拡大し、企業債の償還等により累積資金残は2033年度には資金不足
- ・地元区等と連携して平日昼間や土休日の利用促進を図るとともに、経営状況を注視しながら運賃改定について検討



電気事業 (水力発電)		2025	2026	2027	2034
		経常損益	6億円	3億円	6億円
	累積資金	86億円	88億円	73億円	16億円

- ・多摩川第一・第三発電所の大規模更新に伴い、経常損益の黒字や累積資金残は減少



経営指標

お客様満足度*1
高速電車事業

4.24 点超

お客様満足度
自動車運送事業

4.27 点超

お客様満足度
軌道事業

4.36 点超

お客様満足度
新交通事業

4.29 点超

メディア掲載件数*2

70 件超

運転事故件数*3

0 件

CO₂排出量*4

16.7 万t(2027年度)

職員満足度*5

67.7 %超

償却前損益*6
高速電車事業

420 億円超

償却前損益
自動車運送事業

15 億円超

償却前損益
軌道事業

0 億円超

償却前損益
新交通事業

5 億円超

償却前損益
電気事業

5 億円超

年度の記載がないものは計画期間中平均値

お客様満足度、メディア掲載件数及び職員満足度の目標は、過去の実績に基づき設定

*1：都営交通モニターサービスレベル調査により算出

*2：プレス発表により主なメディアに掲載された件数(事故等除く)

*3：国土交通省へ報告する運転事故件数のうち交通局有責のもの

*4：＜中長期目標＞11.1万t(2030年度)(2000年度比50%)(2000年度CO₂排出量22.2万t)

*5：職員満足度調査における「満足」「やや満足」の割合

*6：設備投資や借入金返済等の原資となる償却前損益を収支計画に基づき設定（償却前損益：経常損益＋減価償却費－長期前受金戻入）

東京都交通局経営計画2025

発行 令和7年3月

編集 東京都交通局総務部

住所 東京都新宿区西新宿二丁目8番1号

電話 03-3816-5700



東京都交通局



<https://www.kotsu.metro.tokyo.jp/>