

西武鉄道株式会社における  
運賃改定申請について

(運輸審議会ご説明資料)

令和7年3月27日  
鉄 道 局

# 目次

	(頁)
1. 運賃改定申請について	1
○運賃改定申請の概要	2
○運賃改定申請内容について	4
○収入原価総括表	8
○収入原価（平年度内訳）	9
○鉄道事業収支の実績及び推定	10
○運賃収入内訳	10
○需要見通し	11
○設備投資実績と計画	12
○利用者サービスの向上策	13
○他社運賃との比較	19
2. 会社の概要等について	24
1. 会社概要	25
2. 輸送人員、運賃収入の推移	25
3. 経常損益等の推移（単体）	26
○西武鉄道の路線図	27
3. 西武鉄道の事業計画等について	29
○西武鉄道の事業計画等について	30
〈参考〉親会社の概要等について	35
1. 会社概要	36
2. グループ構成企業の数	36
3. 経常損益等の推移（連結）	37
4. グループの長期戦略・中期経営計画の概要	38

# 1. 運賃改定申請について

# ○運賃改定申請の概要

## 1. 背景

- ◆西武鉄道はこれまで、常に「安全・安心」を基本に、東京・埼玉エリアにおいて通勤・通学・観光など、生活に欠かせない公共交通機関として事業を運営してきた。連続立体交差事業やバリアフリー化の推進、新型車両の導入、その他様々な施策を実施し、過去10年で約2,100億円超の投資を行い、お客さまの安全性・利便性の向上に積極的に取り組んできた。
- ◆一方、新型コロナウイルス感染症の影響により、鉄道事業は深刻な打撃を受けた。安全に支障しない範囲で設備投資を大幅に削減・先送りし、さらに役員報酬や従業員賞与の減額などの緊急的な費用の削減を行ったものの、鉄道事業単体では令和2年度は約36億円の損失、令和3年度は約3億円の損失を計上した。輸送人員は回復傾向にあるものの、テレワークの定着等のアフターコロナの生活様式等により、特に通勤定期旅客については、輸送人員ベースで令和5年度／平成30年度比約82.6%にとどまっており、今後もコロナ禍前の水準に戻らないと見込まれる。
- ◆このような状況下でも、鉄道事業者として安全・安心なサービスをお客さまに提供するためには、増加する老朽設備の更新や、連続立体交差事業、踏切安全対策、自然災害への対策などの各施策の継続・推進が不可欠である。さらにホームドアなどのバリアフリー設備のさらなる整備加速やカーボンニュートラル実現への取り組み、また今後の働き手を確保するため、従業員の処遇改善や職場環境を向上させるための施設整備も必要である。
- ◆厳しい事業環境が続くなか、永続的に鉄道事業を運営し、お客さまへ良質かつ快適なサービスを提供するため、同社の経営努力を前提としたうえで、平成14年以来24年ぶり（消費税率変更によるものを除く）となる運賃改定を申請するものである。

## 2. 申請の内容

- (1) 実施予定時期 令和8年3月
- (2) 改定率 上限運賃平均 16.2% (10.7%)  
※()内は現行運賃に鉄道駅バリアフリー料金を含む場合
- (3) 初乗り運賃 1円単位上限運賃169円(現行147円)  
10円単位上限運賃170円(現行150円)  
※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額
- (4) 定期旅客運賃割引率 通勤37.2% (現行37.3%)  
通学83.4% (現行80.6%)  
※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない場合

### (5) 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		16.8% (11.9%)	12.7% (8.0%)
定期	通勤	16.9% (10.0%)	16.5% (9.7%)
	通学	—	—
	計	15.4% (9.2%)	15.0% (8.9%)
合計		16.2% (10.7%)	13.7% (8.4%)

※()内は現行運賃に鉄道駅バリアフリー料金を含む場合

# ○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

- ・ 現行の運賃に 1.155 を乗じ、1 円未満を切り捨てたうえで、区界毎の利用者間で格差が無く整ったタリフとなるよう 1 円単位で調整を行った運賃とする。
- ・ 遠距離区間については観光利用が主であり、秩父方面の観光旅客の他交通機関との競合に鑑み改定幅を抑えた運賃とする。
- ・ 設定した 1 円単位運賃から、10 円未満を切り上げた運賃を 10 円単位運賃とする。

### ○定期旅客運賃

#### (通勤定期)

- ・ 現行の運賃に 1.18 を乗じ、10 円未満を四捨五入したうえで、普通旅客運賃と同様の調整を行い、区界毎の利用者間で格差が無く整ったタリフとなるよう 10 円単位で調整を行った運賃とする。

#### (通学定期)

- ・ 家計への負担に配慮し、運賃は据え置きとする。

## 2. 申請内容

### ①普通旅客運賃（大人） ・1円単位運賃

（単位：キロ、円）

キロ程	現行	申請 上限運賃	差額	改定率
1～4	147	169	22	15.0%
5～8	178	207	29	16.3%
9～12	210	245	35	16.7%
13～16	242	284	42	17.4%
17～20	272	323	51	18.8%
21～24	304	362	58	19.1%
25～28	346	402	56	16.2%
29～32	377	442	65	17.2%
33～36	409	483	74	18.1%
37～40	440	521	81	18.4%
41～44	471	557	86	18.3%
45～48	503	592	89	17.7%
49～52	534	627	93	17.4%
53～56	566	657	91	16.1%
57～60	608	683	75	12.3%
61～64	639	709	70	11.0%
65～68	682	735	53	7.8%
69～72	712	758	46	6.5%
73～76	754	781	27	3.6%
77～81	786	800	14	1.8%

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

・ 10 円単位運賃

(単位：キロ、円)

キロ程	現行	申請 上限運賃	差額	改定率
1～4	150	170	20	13.3%
5～8	180	210	30	16.7%
9～12	210	250	40	19.0%
13～16	250	290	40	16.0%
17～20	280	330	50	17.9%
21～24	310	370	60	19.4%
25～28	350	410	60	17.1%
29～32	380	450	70	18.4%
33～36	410	490	80	19.5%
37～40	440	530	90	20.5%
41～44	480	560	80	16.7%
45～48	510	600	90	17.6%
49～52	540	630	90	16.7%
53～56	570	660	90	15.8%
57～60	610	690	80	13.1%
61～64	640	710	70	10.9%
65～68	690	740	50	7.2%
69～72	720	760	40	5.6%
73～76	760	790	30	3.9%
77～81	790	800	10	1.3%

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

## ②通勤定期旅客運賃（大人1か月）

（単位：キロ、円）

キロ程	現行	申請 上限運賃	差額	改定率
1～4	5,540	6,540	1,000	18.1%
5～8	6,730	7,920	1,190	17.7%
9～12	7,910	9,320	1,410	17.8%
13～16	9,100	10,720	1,620	17.8%
17～20	10,280	12,130	1,850	18.0%
21～24	11,470	13,550	2,080	18.1%
25～28	12,980	14,980	2,000	15.4%
29～32	14,160	16,420	2,260	16.0%
33～36	15,340	17,850	2,510	16.4%
37～40	16,540	19,270	2,730	16.5%
41～44	17,580	20,370	2,790	15.9%
45～48	18,420	21,270	2,850	15.5%
49～52	18,840	21,970	3,130	16.6%
53～56	19,250	22,470	3,220	16.7%
57～60	19,670	22,870	3,200	16.3%
61～64	20,090	23,170	3,080	15.3%
65～68	20,520	23,420	2,900	14.1%
69～72	20,940	23,620	2,680	12.8%
73～76	21,350	23,820	2,470	11.6%
77～81	21,770	24,000	2,230	10.2%

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

## ③通学定期旅客運賃（大人1か月）

通学定期旅客運賃は家計負担に配慮し、据え置きとする。

# ○収入原価総括表

(単位：百万円)

科目	令和 5年度 (実績)	令和 6年度 (推計)	令和 7年度 (推計)	平年度3年間合計 (令和8~10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	90,846	93,992	94,885	269,063	305,887	36,824	13.7%
	定期外	51,272	53,477	54,131	154,929	174,588	19,658	12.7%
	定期	39,574	40,514	40,754	114,133	131,299	17,165	15.0%
	特別急行料金等	4,331	4,756	4,809	14,016	14,016	-	-
	運輸雑収等	3,833	3,895	3,951	12,200	12,200	-	-
	小計	99,011	102,643	103,646	295,281	332,105	36,824	12.5%
	雑収入	248	248	248	745	745	-	-
	合計	99,260	102,891	103,895	296,026	332,850	36,824	12.4%
原価	適正コスト	44,307	46,137	47,470	147,354	147,354	-	-
	車両使用料収入等に 係る人件費、経費	968	972	974	2,939	2,939	-	-
	その他の運輸雑収等 に係る人件費、経費	3,576	3,850	3,981	13,027	13,027	-	-
	山口線に係る人件費、 経費	141	146	149	465	465	-	-
	車両使用料等に 係る減価償却費等	545	562	567	1,624	1,624	-	-
	動力費等	7,085	8,539	8,573	25,950	25,950	-	-
	賃借料	1,047	1,059	1,071	3,307	3,307	-	-
	固定資産除却費	2,459	2,143	2,448	7,779	7,779	-	-
	諸税	5,429	5,540	5,670	18,376	18,376	-	-
	減価償却費	18,005	19,126	20,541	71,081	71,081	-	-
	小計	83,568	88,078	91,448	291,905	291,905	-	-
	雑支出	161	161	161	485	485	-	-
法人税等	3,545	3,697	3,796	12,414	12,414	-	-	
事業報酬	10,369	10,649	11,076	35,482	35,482	-	-	
合計	97,645	102,587	106,482	340,287	340,287	-	-	
差引損益	1,614	304	-2,587	-44,261	-7,437	-	-	
収支率	101.7%	100.3%	97.6%	87.0%	97.8%	-	-	

※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

# ○収入原価（平年度内訳）

（単位：百万円）

科目		令和8年度		令和9年度		令和10年度	
		現行	申請	現行	申請	現行	申請
収入	旅客運賃収入	90,139	102,204	89,781	102,208	89,142	101,475
	定期外	51,781	58,352	51,737	58,301	51,410	57,934
	定期	38,357	43,852	38,044	43,906	37,731	43,541
	特別急行料金等	4,701	4,701	4,676	4,676	4,639	4,639
	運輸雑収等	4,010	4,010	4,066	4,066	4,123	4,123
	小計	98,850	110,915	98,525	110,951	97,905	110,238
	雑収入	248	248	248	248	248	248
	合計	99,099	111,164	98,773	111,199	98,153	110,486
原価	適正コスト	48,369	48,369	49,217	49,217	49,767	49,767
	車両使用料収入等に 係る人件費、経費	977	977	979	979	982	982
	その他の運輸雑収等に 係る人件費、経費	4,239	4,239	4,348	4,348	4,439	4,439
	山口線に係る人件費、 経費	152	152	155	155	157	157
	車両使用料等に 係る減価償却費等	543	543	541	541	538	538
	動力費等	8,607	8,607	8,665	8,665	8,676	8,676
	賃借料	1,089	1,089	1,099	1,099	1,118	1,118
	固定資産除却費	2,686	2,686	2,613	2,613	2,479	2,479
	諸税	5,900	5,900	6,137	6,137	6,338	6,338
	減価償却費	21,988	21,988	23,724	23,724	25,368	25,368
	小計	94,556	94,556	97,483	97,483	99,865	99,865
	雑支出	161	161	161	161	161	161
	法人税等	3,919	3,919	4,126	4,126	4,368	4,368
	事業報酬	11,290	11,290	11,859	11,859	12,332	12,332
合計	109,928	109,928	113,630	113,630	116,728	116,728	
差引損益	-10,829	1,235	-14,857	-2,430	-18,574	-6,242	
収支率	90.1%	101.1%	86.9%	97.9%	84.1%	94.7%	

※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

## ○鉄道事業収支の実績及び推定

(単位：百万円)

項目	令和5年度 (実績)	令和8～10年度（3年間平均）	
		現行	申請
収入	99,260	98,675	110,950
原価	97,645	113,429	113,429
差引損益	1,614	-14,753	-2,479
収支率	101.7%	87.0%	97.8%

※端数処理のため、各項目の計と差引損益が一致しない場合がある

※令和5年度の実績値は鉄道駅バリアフリー料金を含む金額

※令和8～10年度（3年間平均）は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

## ○運賃収入内訳

(単位：百万円)

項目	令和5年度 (実績)	令和8～10年度（3年間平均）	
		現行	申請
定期外	51,272	51,643	58,196
定期	39,574	38,044	43,766
合計	90,846	89,687	101,962

※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

※令和5年度の実績値は鉄道駅バリアフリー料金を含む金額

※令和8～10年度（3年間平均）は鉄道駅バリアフリー料金を含まない金額

## ○需要見通し

(単位：千人)

項目	令和元年度 (実績)	令和2年度 (実績)	令和3年度 (実績)	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	
定期外	242,269	168,709	195,757	223,540	239,127	
定期	通勤	330,238	258,888	247,324	259,502	269,788
	通学	89,482	44,625	64,986	76,019	78,801
	計	419,720	303,513	312,310	335,521	348,589
合計	661,989	472,222	508,066	559,061	587,716	
前年比	—	71.3%	107.6%	110.0%	105.1%	

(単位：千人)

項目	令和6年度 (推定)	令和7年度 (推定)	令和8年度 (推定)	令和9年度 (推定)	令和10年度 (推定)	
定期外	249,405	252,550	243,311	243,100	241,567	
定期	通勤	275,998	278,605	276,144	273,683	271,222
	通学	81,351	81,351	81,351	81,351	81,351
	計	357,349	359,956	357,495	355,034	352,573
合計	606,754	612,506	600,806	598,134	594,140	
前年比	103.2%	100.9%	98.1%	99.6%	99.3%	

## ○設備投資実績と計画

(単位：億円)

項目	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
	実績	実績	実績	計画
安全	172	194	207	236
サービス改善	21	19	42	79
輸送力増強	1	0	1	1
合計	195	214	251	318

(単位：億円)

項目	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
	計画	計画	計画	計画
安全	307	349	348	310
サービス改善	82	77	66	58
輸送力増強	2	22	25	43
合計	393	449	440	413

※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

「安全・安心なサービスのさらなる追求」を事業の根幹に、「沿線価値の向上（次世代の新宿線に向けて・より環境にやさしい西武鉄道へ）」「デジタル化」「働きがい向上」の3つを重点テーマとし、中長期的に事業を推進する。主要な施策は以下の通り。

### ① ホームドア等バリアフリー整備

（令和8年度～令和10年度の投資額計：130億円）

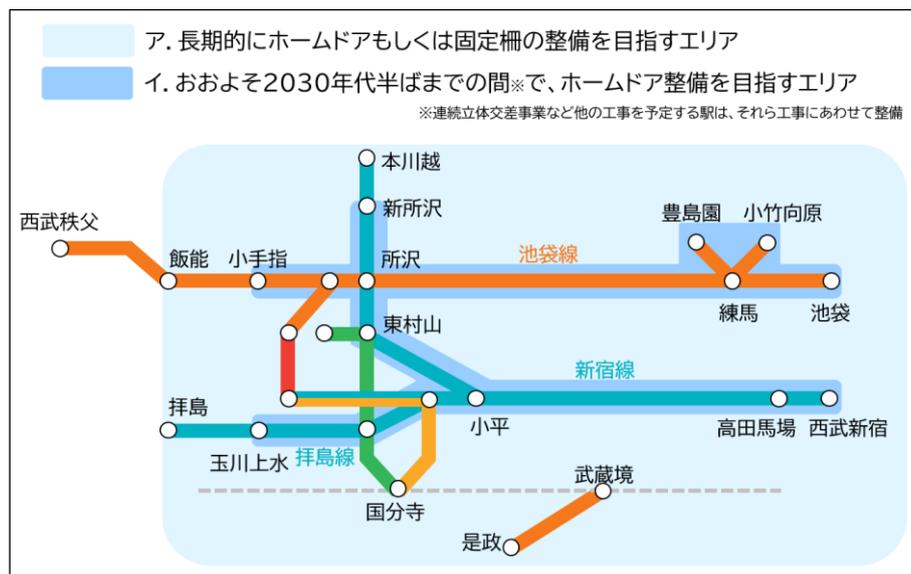
運賃への鉄道駅バリアフリー料金の加算は終了するものの、ホームドア整備は継続し推進する。また、お客さまへホームドア整備の長期的な展望を示すべく、新たに整備にあたっての長期的な目標を定め、整備を推進する。

#### ホームドアおよび固定柵の長期的な整備目標

ア. ホームドアもしくは固定柵の全駅（東飯能～西武秩父駅間各駅を除く）整備を目指す。

イ. おおよそ2030年代半ばまでの間※で、池袋～小手指駅間、西武新宿～新所沢駅間、小平～玉川上水駅間、豊島線、西武有楽町線各駅へのホームドア整備を目指し、順次工事を進める。

※連続立体交差事業など他の工事を予定する駅は、それら工事にあわせて整備を進める



## ② 車両更新

(令和8年度～令和10年度の投資額計：348億円)

全線で実質CO<sub>2</sub>排出量ゼロの運行を開始しているが、消費電力量を削減し、より環境にやさしい西武鉄道を目指すべく、VVVFインバータ制御車両比率100%を目指し、積極的な車両更新を進める。

### ア. 通勤車両更新

旧型車両より省エネルギー化（消費電力60%削減）、低騒音化した40000系通勤車両を導入する。



更新前：2000系



更新後：40000系

### イ. サステナ車両※導入

小田急電鉄より8000形を、東急電鉄より9000系を譲り受け、支線系（国分寺線や西武秩父線など）に導入する。

※他社から譲受したVVVFインバータ制御車両を西武鉄道独自の呼称として定義



更新前：2000系/4000系/101系



更新後：サステナ車両

### ウ. 新宿線有料着席サービス刷新

新宿線で運行している 10000 系車両(ニューレッドアロー)をライナー型車両に置き換え、停車駅など運行形態も変更しサービスを刷新する。柔軟な運行形態やお客さまの着席機会の拡充などサービス向上を図る。

### エ. 山口線車両新造

山口線 8500 系 3 編成は昭和 60 年 4 月の運行開始から約 40 年経過。新型車両に更新する。



## ③ 新宿線連続立体交差事業

(令和 8 年度～令和 10 年度の投資額計：126 億円)

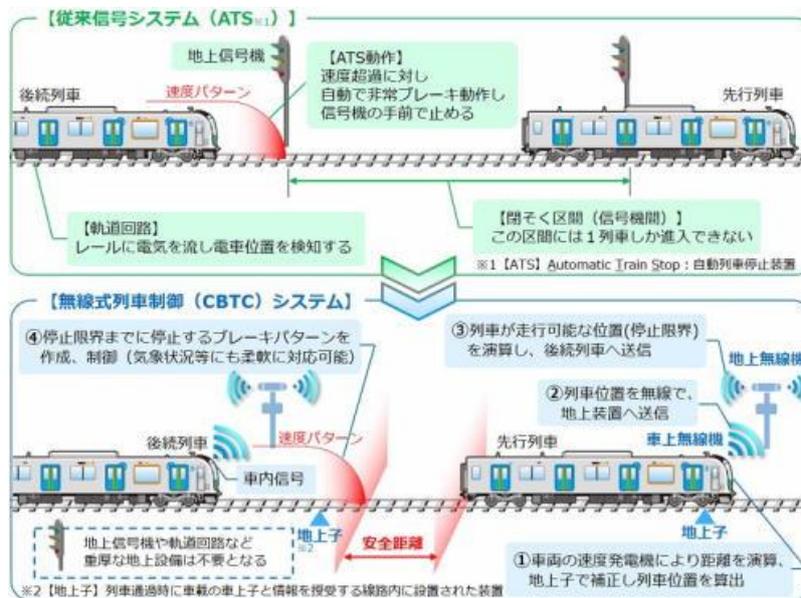
中井～野方駅間約 2.4km の地下化、東村山駅付近約 4.5km の高架化、井荻～西武柳沢駅間約 5.1km の高架化の 3 区間において事業を推進。これらの事業により、31 カ所の踏切を除却する。



#### ④ 電力・信号・通信設備更新

(令和8年度～令和10年度の投資額計：256億円)

無線式列車制御（CBTC）システム導入をはじめとして、省設備化によるスマートな事業運営を目指し、設備更新を進める。



無線式列車制御（CBTC）システム

#### ⑤ 線路・土木構造物更新

(令和8年度～令和10年度の投資額計：74億円)

耐震補強・法面改良・落石防護対策など、自然災害対策を進める。



耐震補強工事 (秩父高架橋)



法面改良 (芦ヶ久保駅)

## ⑥ 検修設備・現業施設の更新

(令和8年度～令和10年度の投資額計：112億円)

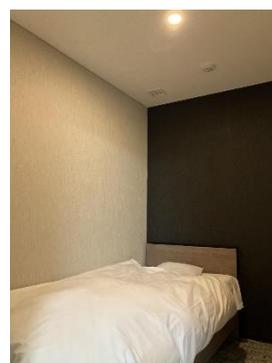
各種検修設備の更新のほか、従業員が働きやすい・働きがいのある環境を整え、将来を担う人財を確保する観点から、職場環境の整備を行う。



2023年度に整備した乗務員休憩施設



2024年度に整備した宿泊施設



## ⑦ 大規模駅改良

(令和8年度～令和10年度の投資額計：92億円)

### ア. 小川駅駅舎建替

駅前再開発を契機に、小平市と協力して駅舎建替え、自由通路・歩行者デッキ整備を実施する。



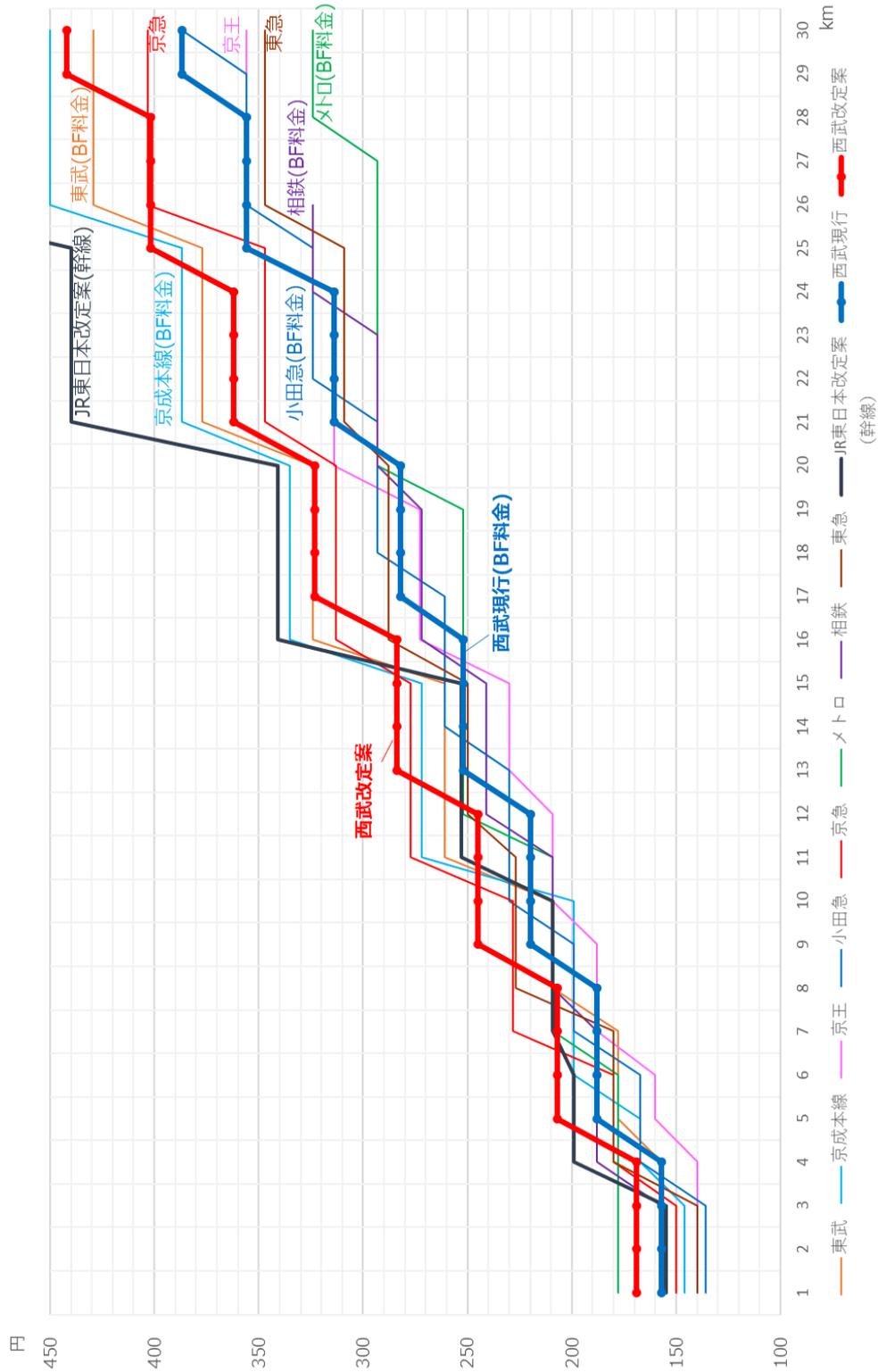
## イ. 西武新宿駅の新たな地下通路整備計画

令和3年11月、西武新宿駅からつながる新宿サブナードとメトロプロムナードを結ぶ新しい地下通路が都市計画決定された。現在、着工に向け関係者との協議を進めている。本通路の開通により、西武新宿駅と新宿駅の乗り換え利便性とまちの回遊性の向上を目指している。



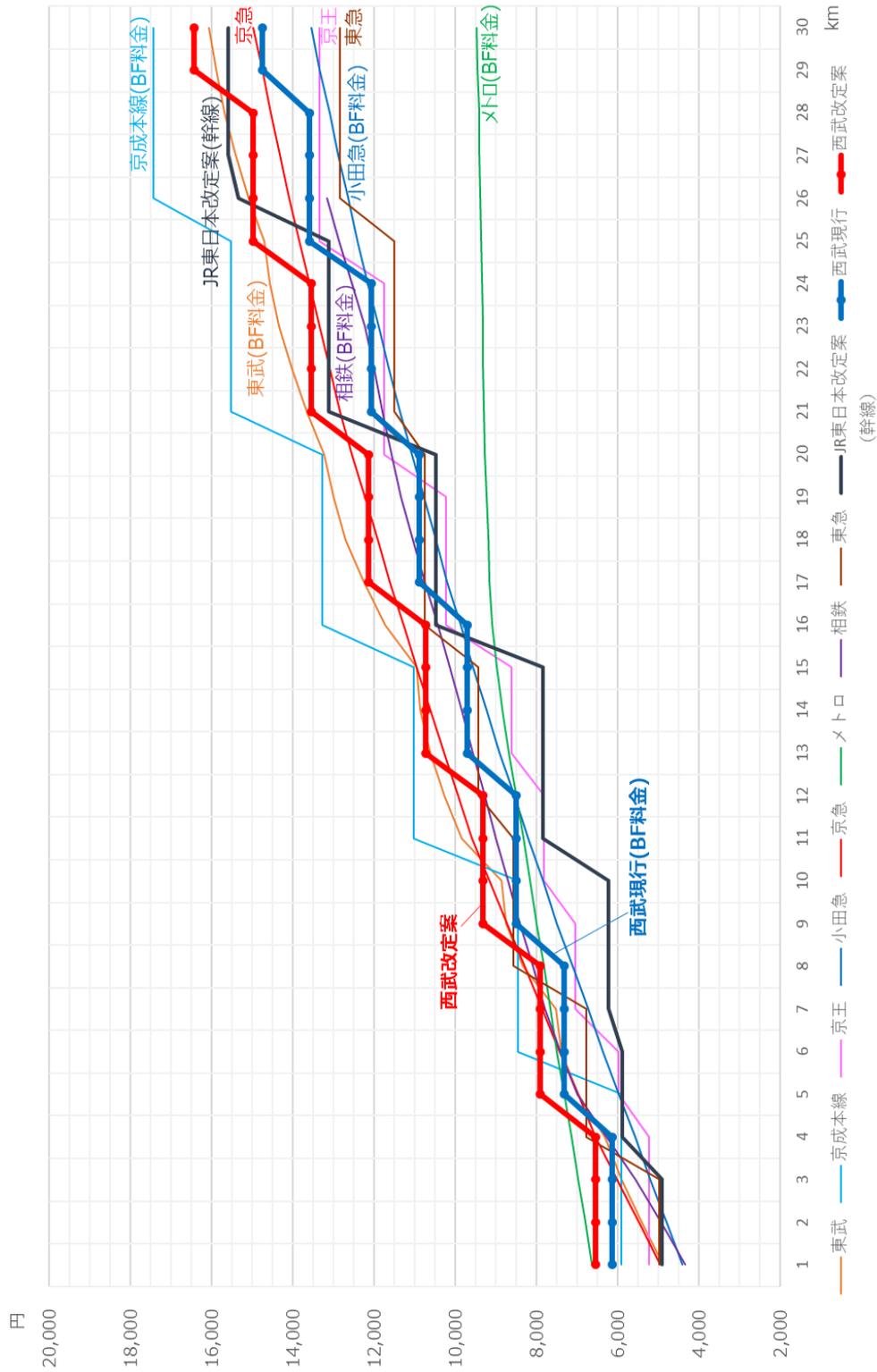
# ○他社運賃との比較

(普通旅客運賃 1～30キロ)



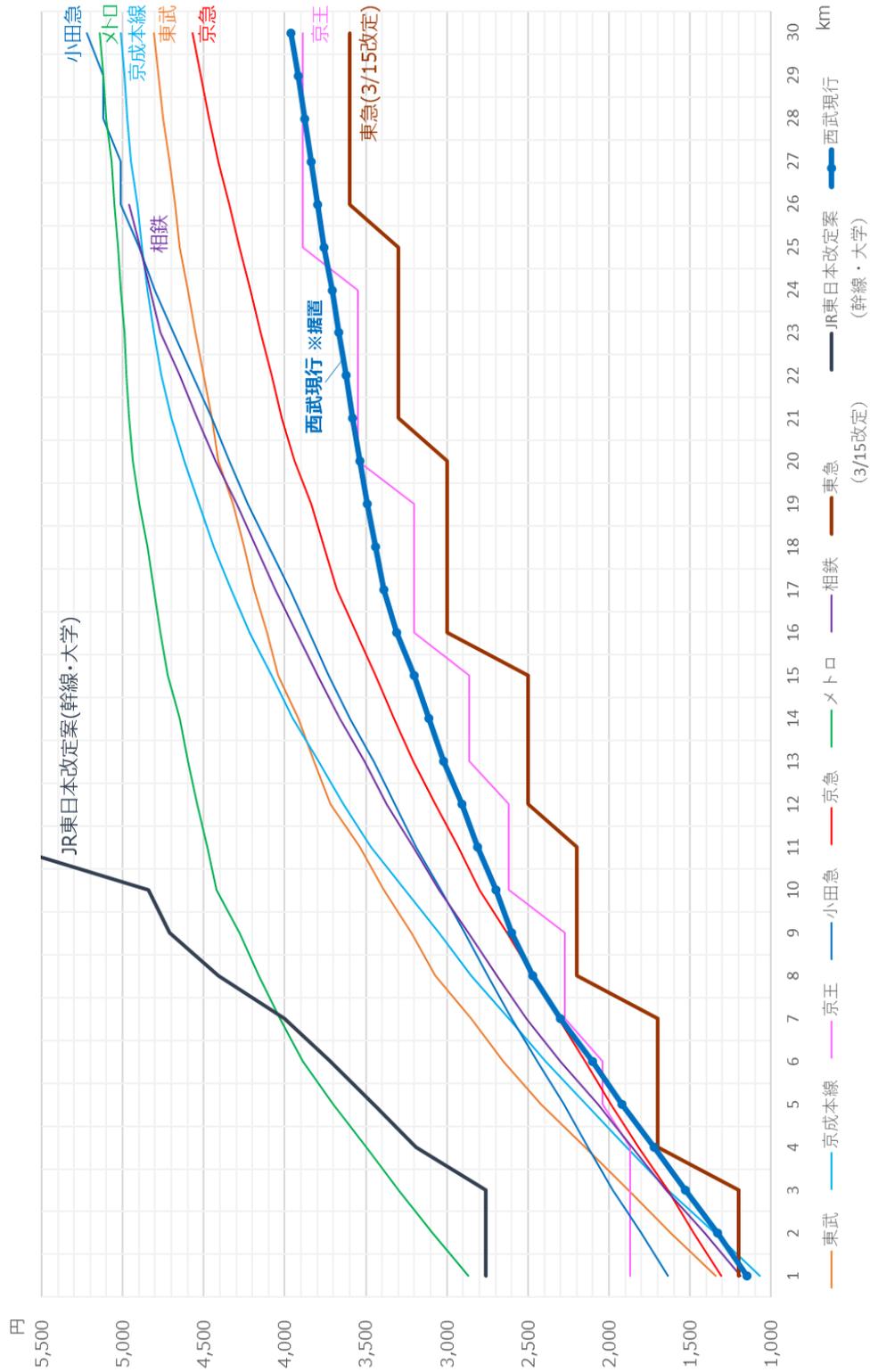
※ 1円単位運賃を記載

# (通勤定期旅客運賃 1～30キロ)



※大人1か月の運賃を記載

# (通学定期旅客運賃 1～30キロ)



※通学定期旅客運賃は据え置き

※大人1か月運賃を記載 (各社とも鉄道駅バリアフリー料金の設定無し)

(競合区間での他社との比較)

区間	種別	西武鉄道		競合	
		現行 (円)	申請 (円)	社名 区間	現行 (円)
池袋～ 練馬	普通	188	207	東武鉄道 池袋～ 東武練馬	209
	通勤定期	7,330	7,920		8,340
	通学定期	2,100	2,100		3,070
池袋～ 石神井公園	普通	220	245	東武鉄道 池袋～ 和光市	261
	通勤定期	8,510	9,320		10,610
	通学定期	2,810	2,810		3,820
池袋～ ひばりヶ丘	普通	282	323	東武鉄道 池袋～ 朝霞台	324
	通勤定期	10,880	12,130		12,260
	通学定期	3,390	3,390		4,190
池袋～ 本川越	普通	481	557	東武鉄道 池袋～ 川越	481
	通勤定期	18,180	20,370		16,150
	通学定期	4,570	4,570		4,840

※通学定期旅客運賃は据え置き

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含む金額を記載

※普通旅客運賃は1円単位運賃を記載、定期旅客運賃は大人1か月の運賃を記載

(競合区間での他社との比較)

区間	種別	西武鉄道		競合	
		現行 (円)	申請 (円)	社名 区間	改定案 (円)
西武新宿～ 上石神井	普通	252	284	JR 東日本 新宿～ 吉祥寺	253
	通勤定期	9,700	10,720		7,840
	通学定期	3,020	3,020		5,960
西武新宿～ 小平	普通	314	362	JR 東日本 新宿～ 国分寺	440
	通勤定期	12,070	13,550		13,120
	通学定期	3,670	3,670		8,230
西武新宿～ 玉川上水	普通	387	442	JR 東日本 新宿～ 立川	528
	通勤定期	14,760	16,420		15,600
	通学定期	3,960	3,960		8,550
西武新宿～ 拝島	普通	450	521	JR 東日本 新宿～ 拝島	616
	通勤定期	17,140	19,270		18,720
	通学定期	4,260	4,260		9,190

※通学定期旅客運賃は据え置き

※現行は鉄道駅バリアフリー料金を含む金額を記載

※普通旅客運賃は1円単位運賃を記載、定期旅客運賃は大人1か月の運賃を記載

※JR 東日本の運賃は申請中の運賃を記載、通学定期旅客運賃は大学を記載

## 2. 会社の概要等について

# 西武鉄道株式会社の概要

## 1. 会社概要

- (1) 設 立：明治45年5月7日
- (2) 会 社 名：西武鉄道株式会社
- (3) 代 表 者：代表取締役社長 社長執行役員 小川 周一郎
- (4) 所 在 地：東京都豊島区南池袋一丁目16番15号
- (5) 従業員数：3,556人（令和6年3月31日時点）
- (6) 営業キロ：176.6km
- (7) 資 本 金：216億65百万円
- (8) 事業内容：鉄道事業、付帯事業

## 2. 輸送人員、運賃収入の推移

（単位：千人、百万円）

		令和3年度	令和4年度	令和5年度
輸送 人員	定 期	312,310	335,521	348,589
	定期外	195,757	223,540	239,127
	計	508,066	559,061	587,716
運賃 収入	定 期	34,861	36,091	39,574
	定期外	39,538	45,739	51,272
	計	74,399	81,830	90,846

※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

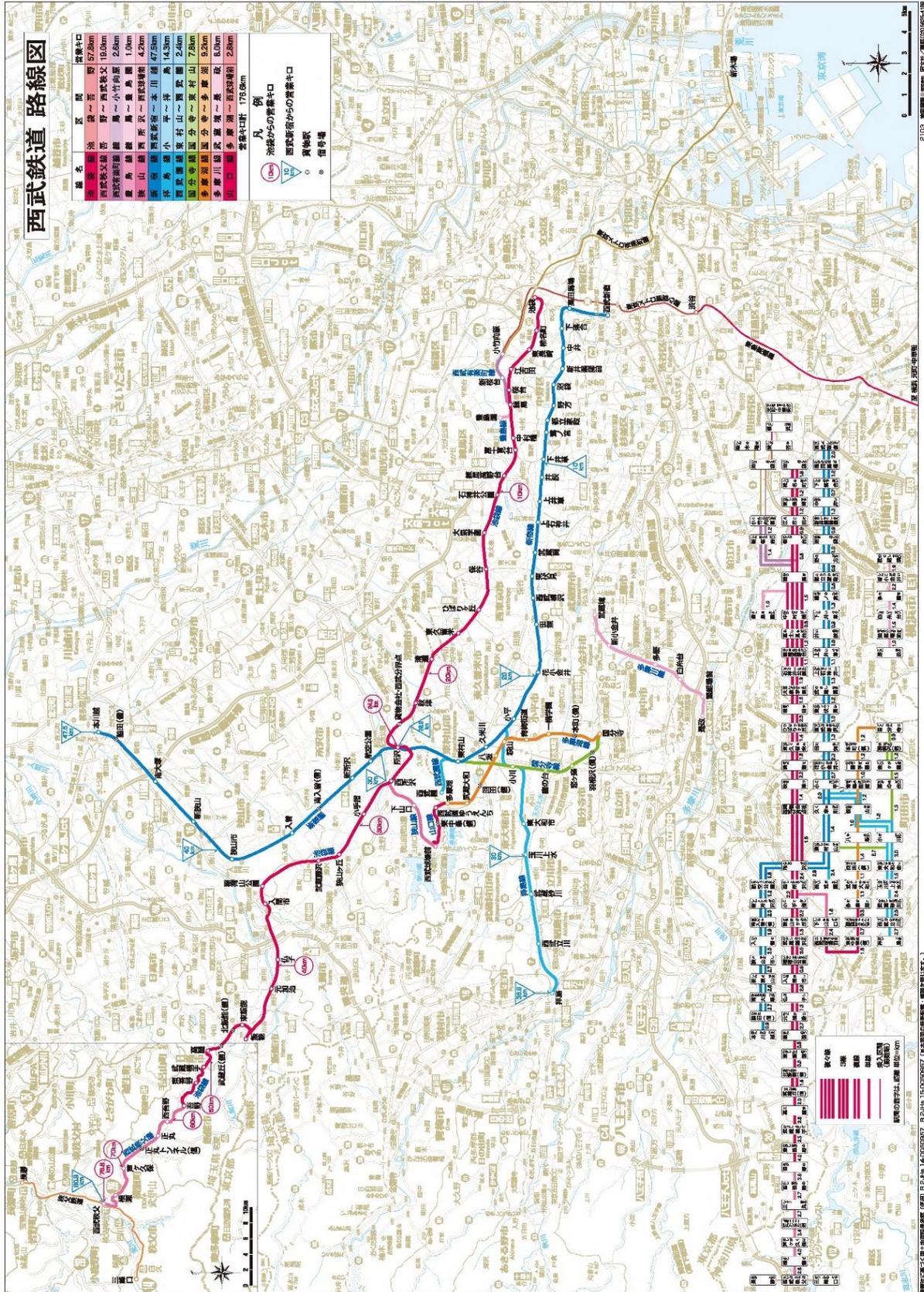
※運賃収入には鉄道駅バリアフリー料金を含む

### 3. 経常損益等の推移（単体）

（単位：億円）

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
営業収益	1,176	1,270	1,227
営業利益	23	78	177
経常利益	16	56	186
当期純利益	350	75	240

# ○西武鉄道の路線図





### 3. 西武鉄道の事業計画等について

# ○西武鉄道の事業計画等について

令和6年5月公表 西武グループ長期戦略 2035・中期経営計画（2024～2026年度）より抜粋

価値創造ストーリー  
**グループの戦略体系図** Seibu Holdings

西武グループの戦略体系は下記のとおり。マテリアリティ（重要テーマ）を新たに設定。  
 サステナビリティアクションはすべての施策につながる概念として定義し、概念～戦略～施策を一貫させる。

**Group Vision** 経営理念・経営方針であり、社員の行動指針

**マテリアリティ Sustainability Action** 社会課題や当社にとってのリスク・機会から特に取り組むべきもの

**長期戦略** 「西武グループ長期戦略2035」グループビジョン達成のため、グループが概ね10年間で目指していく方向性を示す

**中期経営計画** 長期戦略をベースに策定する3カ年計画

**年度予算**

**各種施策**

15 Copyright © SEIBU HOLDINGS INC. All Rights Reserved. Seibu Group

価値創造ストーリー  
**都市交通・沿線事業（デジタル化の推進）** Seibu Holdings

安全・安定輸送を維持しつつ、将来的に予期される要員不足にも対応すべく攻めと守りの両面からデジタル化を実施

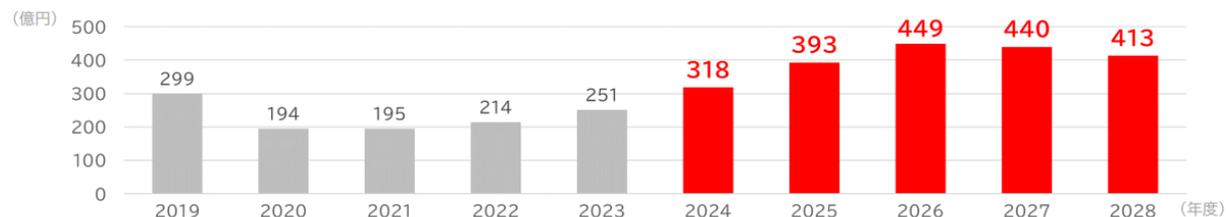
	Level1 業務改善	Level2 事業創造	Level3 長期的に目指す姿
要員不足対応（守り）	<b>保守 Maintenance</b>	タブレット活用による業務効率化 DXを活用した検査業務の削減	<b>駅や列車の無人オペレーション実現</b>  <b>ロボットによる無人メンテナンス実現 など</b>
	<b>電車 Train</b>	車両カメラ・AIカメラによる検知 ホームドア整備促進 チケットレスサービス利用促進	
	<b>駅 Station</b>	駅業務スマート化（省人化） タブレットの活用による案内充実 翻訳ディスプレイによる案内充実	
	<b>地域 Local community</b>	顧客動向分析の高度化とマーケティング活用 沿線イベントやリアルコンテンツの強化 乗車ポイントをフックとした顧客基盤づくり・運行情報のオープンデータ化	
	<b>サービス Service</b>	トモニー無人化（Touch to go） 駅ロッカーのDX（BOPISTA）	
収入減対応（攻め）		同業他社（JR東日本等）との技術連携 CBTC（無線式列車制御装置）の導入 安全・安心を前提としたワンマン運転エリアの拡大 ロボットを活用したお客さま案内 AIカメラを活用した安全確保とマーケティング活用 新たな乗車券システムの構築（紙券廃止→QR乗車券・タッチ決済等） 交通インフラ（鉄道・バス）とMaaSを組み合わせた沿線移動を活性化	<b>完全キャッシュレス化</b>  <b>改札レス化により駅を地域や人とながらる拠点に</b>  <b>新たなデジタルビジネス拡大 など</b>
		イベントやリアルコンテンツで得られた顧客情報の分析やサービス改善、新たなビジネスの創造	

41 Copyright © SEIBU HOLDINGS INC. All Rights Reserved. Seibu Group

## 今後の具体的な取組み



### 今後の設備投資計画



事業の根幹 安全・安心なサービスのさらなる追求 ……2024年度～2028年度 平均 210億円/年

- ◎ホームドア・固定柵の整備
- ◎踏切安全対策
- ◎車内/駅構内の安全確保・防犯対策
- ◎自然災害対策

重点テーマ① 沿線価値の向上 ……2024年度～2028年度 平均 137億円/年

- 【次世代の新宿線に向けて】
- ◎連続立体交差事業
- ◎西武新宿駅の新たな地下通路
- ◎新宿線有料着席サービス
- ◎小川駅建替え等
- 【より環境にやさしい西武鉄道へ】
- ◎通勤車両の更新
- ◎サステナ車両の導入
- ◎山口線車両の更新

重点テーマ② デジタル化 ……2024年度～2028年度 平均 35億円/年

- ◎タッチ決済による実証実験
- ◎磁気券からQRコード乗車券への置き換え
- ◎無線式列車制御(CBTC)システム
- ◎鉄道が<sup>レ</sup>ジョンの高度化・効率化

重点テーマ③ 働きがい向上 ……2024年度～2028年度 平均 19億円/年

※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です 14

## 今後の具体的な取組み

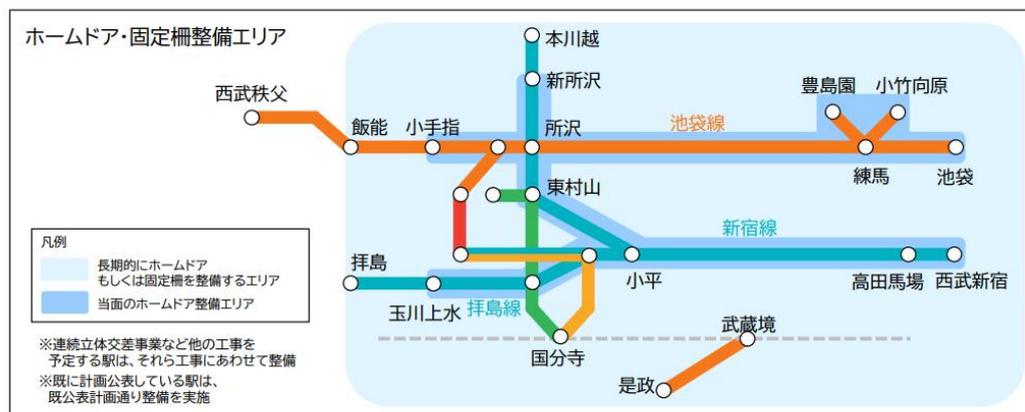


### 事業の根幹 安全・安心なサービスのさらなる追求

#### ■ ホームドア・固定柵の整備

- ✓ 鉄道駅バリアフリー料金の収受は取り止めるものの、ホームドアの整備はこれまで通り推進。
- ✓ 長期的な目標として、ホームドアもしくは固定柵を、全駅(東飯能～西武秩父駅間各駅を除く)へ整備。
- ✓ 当面は、池袋～小手指駅間、西武新宿～新所沢駅間、小平～玉川上水駅間、豊島線、西武有楽町線各駅へ、おおよそ2030年代半ばまで※のホームドア整備を目指し、順次工事を進める。

※連続立体交差事業など他の工事を予定する駅は、それら工事にあわせて整備を進める



## 今後の具体的な取組み

### 事業の根幹 安全・安心なサービスのさらなる追求

#### ■ 車内／駅構内の安全確保・防犯対策等

##### 【車内防犯カメラ】

- ✓ 2025年度末までに全車両への車内防犯カメラ設置を目指す。
- ✓ さらに2026年度末には通信式カメラ設置100%を目指す。

##### 【ドライブレコーダー】

- ✓ 事故や妨害行為等発生時の状況確認および原因究明を目的にドライブレコーダーの全編成への導入に向け整備を進める。



車内防犯カメラ(通信式カメラ)

#### ■ 激甚化する自然災害への対策

##### 【自然災害対策工事】

- ✓ 構造物の耐震補強工事や豪雨対策としての法面改良・斜面整備・落石防護対策工事を継続。



法面改良(芦ヶ久保駅)



耐震補強工事(秩父高架橋)

##### 【レジリエンスの強化】

- ✓ 備蓄品の拡充などを実施の上、西武線各駅にて大規模地震発生時のサービス提供を2025年4月より開始。



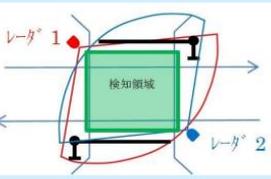
西武鉄道のじまんはじばん



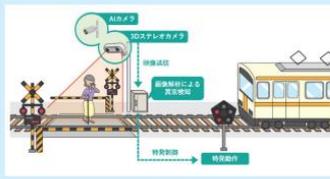
駅備蓄品(非常用蓄電池など)

#### ■ 踏切安全対策

- ✓ 踏切支障検知装置の高規格化、特殊信号発光機のATS運動化、踏切異常検知システムの新設など、より安全な踏切を目指した設備の整備を継続的に進める。



高規格な踏切支障検知装置(2D式)



踏切異常検知システム

## 今後の具体的な取組み

### 重点テーマ① 沿線価値の向上 ～次世代の新宿線に向けて～

#### ■ 連続立体交差事業

- ✓ 現在3区間で事業中。31箇所の踏切が除却され、新宿線沿線の安全性・快適性が向上。
- ✓ 早期完成に向け事業主体の東京都や地元自治体と協力し事業を推進していく。



中井～野方連立の施工状況



東村山連立の施工状況



#### ■ 西武新宿駅の新たな地下通路整備計画

- ✓ 2021年11月に都市計画決定。早期実現に向け、関係者との協議等を進める。



西武新宿駅の新たな地下通路整備計画

#### ■ 新宿線 有料着席サービスの刷新

- ✓ 10000系(ニューレッドアロー)車両をライナー型車両に置き換え、停車駅など運行形態も変更しサービスを刷新。2026年度運行開始予定。



置き換え対象の10000系車両

#### ■ 小川駅の建替えおよび自由通路整備

- ✓ 駅前再開発を契機に、小平市と協力して駅舎建替え、自由通路・歩行者デッキ整備を実施予定。



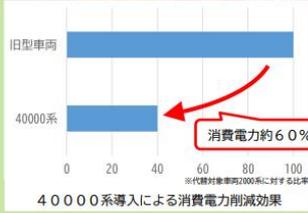
小川駅の建替えおよび自由通路整備

✓ さまざまな取組みを通して、新宿線沿線の価値を向上、次世代の新宿線へ

重点テーマ① 沿線価値の向上 ～より環境にやさしい西武鉄道へ～

■ 通勤車両の更新

- 旧型車両より省エネルギー化(消費電力60%削減)、低騒音化した40000系通勤車両を2024年度・2025年度合わせて48両導入。



■ サステナ車両の導入

- 「サステナ車両」として、小田急電鉄より8000形を、東急電鉄より9000系を譲り受ける。2025年5月末より運行開始。

※サステナ車両：他社から譲受したVVVFインバータ制御車両を西武鉄道独自の呼称として定義



- ◎導入効果の例  
車両のリユースによるCO<sub>2</sub>削減  
・新車製造時に排出するCO<sub>2</sub>の削減約9,400t (1両あたり約94t・100両合計)  
・車両廃棄時に排出するCO<sub>2</sub>の削減約70t (1両あたり約0.7t・100両合計)

■ 山口線車両の更新

- 1985年開業の山口線へ、40年ぶりとなる新型車両を、2025年度より導入。
- 安全対策(車側カメラシステムなど)、バリアフリー対応も充実。



- ✓ 2030年度までにVVVFインバータ制御車比率100%達成を目指す

重点テーマ② デジタル化

■ タッチ決済による乗車サービスの実証実験

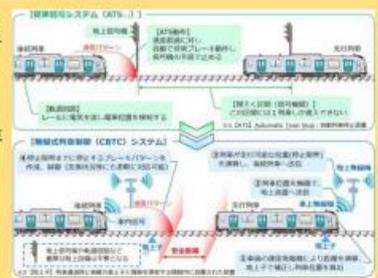
- タッチ決済対応のカードが設定されたスマートフォン等を活用した乗車サービスの実証実験を、2024年12月にターミナル駅、観光地周辺など21駅にて開始。



自動改札機のイメージ

■ 無線式列車制御(CBTC)システム

- 2023年度より、無線式列車制御システムの実証試験を実施。
- 2024年3月より走行試験を開始。
- 走行試験での検証結果、鉄道各社の動向などを踏まえ方式を決定し、2030年代に全線での導入を目指す。



■ 磁気乗車券からQRコードを使用した乗車券への置き換え

- 当社を含めた鉄道8社にて、磁気乗車券からQRコードを使用した乗車券への置き換えを2026年度末以降、順次実施。

■ 鉄道オペレーションの高度化・効率化の推進

- 駅業務や運転業務および施設メンテナンスなどの鉄道オペレーションについて、デジタル技術の活用による高度化・効率化を進める。
- 施設老朽化や保有施設量増による検査コストの増加や技術者不足といった課題に対処するため、タブレット端末を活用した検査業務のデジタル化や、CBMの導入を推進し、業務の精度向上と効率化の両立を目指した施策検討を進める。



- ✓ デジタル技術を活用し、さらなるお客さまサービスの高度化や業務の効率化を図る

重点テーマ③ 働きがい向上

■ 職場環境の整備

- ✓ 従業員が働きやすい・働きがいのある環境を整え、将来を担う人財を確保する観点から、職場環境の整備を行う。
- ✓ 現業施設の建て替え、宿泊施設の個室化、駅の従業員用休憩室のリニューアル等により、従業員のプライバシー確保や労務環境の改善を進め、従業員の満足度向上を図る。



2023年度に整備した乗務員休憩施設



2023年度に整備した本社食堂



2024年度に整備した宿泊施設

■ 従業員の処遇改善

- ✓ 鉄道事業運営に必要な人財を確保し、持続可能な事業運営体制を確立するため、物価上昇なども踏まえ、従業員の処遇を改善する。
- ✓ 2024年度は、新卒初任給最大1.7万円引き上げ、既存従業員賃金平均5.8%引き上げ(基準賃金引上げ+定期昇給・一時金)を実施。今後も継続的に従業員の処遇改善を図る。

✓ 働きがいのある環境を整え、将来を担う人財を確保し、持続可能な事業運営体制を確立

## 〈参考〉 親会社の概要等について

# 株式会社西武ホールディングスの概要

## 1. 会社概要

- (1) 設 立：平成 18 年 2 月 3 日
- (2) 会 社 名：株式会社 西武ホールディングス
- (3) 代 表 者：代表取締役会長 会長執行役員 兼 CEO  
後藤 高志  
代表取締役社長 社長執行役員 兼 COO  
西山 隆一郎
- (4) 所 在 地：東京都豊島区南池袋一丁目 16 番 15 号
- (5) 従 業 員 数：323 人（令和 6 年 3 月 31 日時点）
- (6) 資 本 金：500 億円
- (7) 事 業 内 容：グループ全体の経営戦略策定  
グループ事業会社の経営管理  
グループ全体の資金管理・調達  
グループ全体の広報  
グループコンプライアンスの推進
- (8) 主 な 子 会 社：西武鉄道(株)  
(株)西武・プリンスホテルズワールドワイド  
(株)西武不動産（令和 7 年 4 月 1 日より）

## 2. グループ構成企業の数

- (1) 連 結 子 会 社：78 社
- (2) 持 分 法 適 用 関 連 会 社：3 社
- (3) 持 分 法 非 適 用 非 連 結 子 会 社：2 社

※いずれも令和 6 年 3 月 31 日時点。

### 3. 経常損益等の推移（連結）

（単位：億円）

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
営業収益	3,968	4,284	4,775
営業損益	-132	221	477
経常損益	-174	201	430
親会社株主に 帰属する 当期純利益	106	567	269
純資産	3,872	3,776	4,321
総資産	17,034	15,878	16,350
有利子負債	9,311	7,933	7,636

## 4. グループの長期戦略・中期経営計画の概要

令和6年5月公表 西武グループ長期戦略2035・中期経営計画（2024～2026年度）より抜粋

価値創造ストーリー

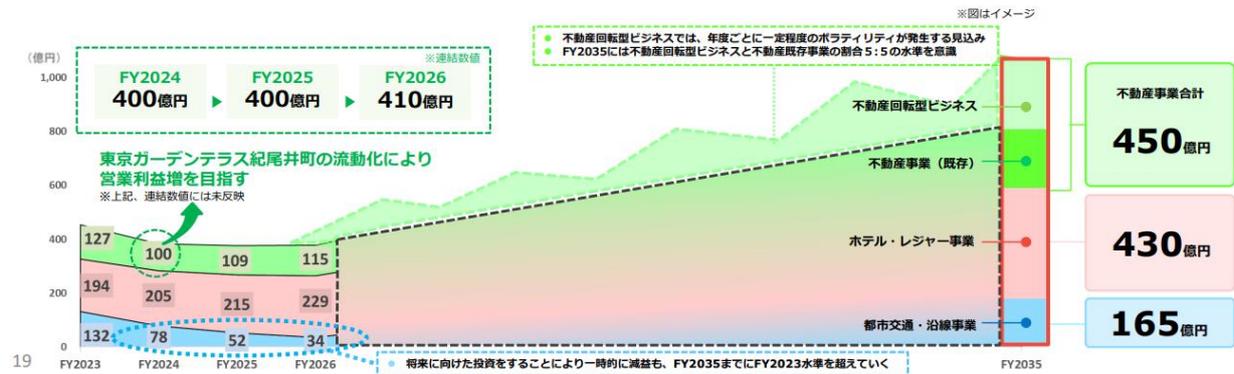
### 2024～2035年度の営業利益成長イメージ

Seibu Holdings

#### 不動産事業を核として持続的な成長を実現

- 資本効率性を追求し、保有前提のビジネスモデルからキャピタルリサイクルと両輪で成長させるビジネスモデルへ転換
- 東京ガーデンテラス紀尾井町をはじめとして聖域なき流動化を実施するとともに、キャピタルリサイクルにより事業ポートフォリオの最適化を実現
  - 流動化による含み益の顕在化（西武グループが保有するすべての物件が検討対象）
  - 流動化により得られた資金を再投資に振り向け、不動産価値を最大化（NAV成長）
    - 重点エリアを明確にするとともに、外部協業パートナーとの連携およびエグゼクティブアドバイザーを招聘
    - 都心エリア（高輪・品川・芝公園）の再開発、西武鉄道沿線（西武新宿・高田馬場）の再開発
    - リゾート開発（軽井沢・箱根・富良野・日光等）の本格化、物件の新規取得
- 値上げの継続、国内外250ホテル体制の構築（MC拡大）によるホテル・レジャー事業の収益性向上

FY2035  
営業利益  
**1,000**億円以上  
を目指す



### 2024～2026年度 中期経営計画 セグメント計画

Seibu Holdings

#### 営業収益

(単位: 億円)

	FY2023 実績	FY2024 予算		FY2025 計画		FY2026 計画	
			前期比		前期比		前期比
不動産事業	790	791	+0	813	+21	816	+3
ホテル・レジャー事業	2,281	2,365	+84	2,485	+119	2,421	△63
都市交通・沿線事業	1,488	1,496	+7	1,502	+6	1,506	+3
その他	448	508	+59	514	+6	552	+37
調整額	△232	△271	△38	△276	△4	△277	△1
<b>連結数値</b>	<b>4,775</b>	<b>4,890</b>	<b>+114</b>	<b>5,040</b>	<b>+150</b>	<b>5,020</b>	<b>△20</b>

#### 営業利益

(単位: 億円)

	FY2023 実績	FY2024 予算		FY2025 計画		FY2026 計画	
			前期比		前期比		前期比
不動産事業	127	100	△26	109	+8	115	+6
ホテル・レジャー事業	194	205	+11	215	+9	229	+14
都市交通・沿線事業	132	78	△54	52	△26	34	△18
その他	14	16	+2	13	△3	25	+12
調整額	7	△2	△10	10	+12	4	△5
<b>連結数値</b>	<b>477</b>	<b>400</b>	<b>△77</b>	<b>400</b>	<b>+0</b>	<b>410</b>	<b>+10</b>