

次の「あたりまえ」と「ワクワク」を
「東京メトロが目指す未来に向けて」

REPORT.3

きめ細かい運行サービスを世界へ 拡充するグローバル展開

全9路線中、7路線で相互直通運転を行いつつ、安全性・定時性に優れた緻密な運行体制を構築してきた東京メトロ。100年に渡り築き上げてきたその「最高峰のオペレーション」が、世界有数の大都市・ロンドンで動き始めた。エリザベスラインの運営事業は、東京メトロにとって初の本格的な海外オペレーションへの参画となる。さらに、ベトナム・ホーチミンではO&M（オペレーション&メンテナンス）分野での支援を進めるなど、加速する東京メトロの国際事業展開の最前線に迫る。

取材・文●清水友樹／撮影●加藤有紀／写真画像提供●東京地下鉄株式会社（東京メトロ）

ロンドンでの地下鉄運営に着手

2025年5月、GTS Rail Operations Limited（以下、GTS）は、ロンドンを走る「エリザベスライン」の運営事業を開始した。同社は、英国最大の路線を運営する交通事業者「The Go-Ahead Group Limited（以下、ゴーアヘッド）」、住友商事、そして東京メトロの3社による事業会社である。

故英国女王の名を冠するエリザベスラインは、2015年に一部開業して以来、香港MTR社がその運営を担ってきたが、2022年の全区間開業を経た2024年11月、最長約9年の契約期間（7年＋オプション最長約2

年）でGTSが運営権を獲得した。

「エリザベスラインの運営事業に携われることは大変光栄なことです。東京メトロが培ってきたきめ細かい運行サービス、定時運行率の高さといった価値に対する期待に応えられるよう、会社としてトータルで取り組んでいきたい」と語るのは、常務執行役員（国際ビジネス部担当）の山上範芳氏だ。

東京式オペレーションを 現地で進化させる

とはいえ、東京メトロは自らのノウハウをそのまま輸出しようとしているわけではない。

「例えば日本の整列乗車は、文化的背景があつてこそ成り立っているものです。同じ方法をロンドンで導入しようまくくとは限りません。だからこそ、自分たちのスタイルを押し付けるのではなく、現地の実情に合わせローカライズした提案をしていく必要があると考えています」（山上氏）

現在、東京メトロはGTSの取締役会に定例参加していることに加え、ロンドンに本社を置く同社へ駐在社員を派遣しているほか、本社に営業・運転・不動産など関係部門の幹部を集めた「英国エリザベスライン運行事業推進委員会」を設け、全社体制で現地をバックアップしている。



常務執行役員
国際ビジネス部担当

山上範芳
Noriyoshi YAMAGAMI

山上氏は、今回の事業参画について、単に技術やノウハウの提供をするだけでなく、東京メトロにとっても「学ぶ場」であることを強調する。

「各国の鉄道の発展には色々な文化的背景があり、そこには大いに勉強の余地があります」

ヨーロッパにはサービス提供の自由





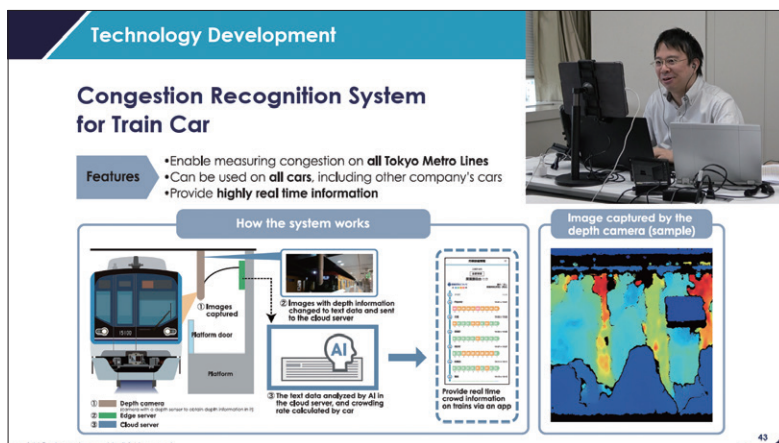
■「Tokyo Metro Academy」 訪日研修

安全・安定輸送実現のための運営のノウハウや経験を紹介する「Tokyo Metro Academy」。講座内容は、運転・サービス・車両・工務・電気・安全・サービスほか、オペレーションからメンテナンスまで多岐にわたる。対面で行われる訪日研修では、東京メトロの施設を用いた現場視察もを行っている。

度や多様性といった、日本にない発想や運営のあり方がある。定時運行率の向上、駅のオペレーション改善、混雑緩和といったさまざまな課題に向き合う中で、それらを相対的に見つめ、自社の方法論を客観視することも、国際ビジネス事業を展開する大きな意義として考えているという。

東南アジアでの事業推進

東京メトロでは、国際ビジネス事業において、東南アジアにも力を入れてきた。特に注目されるのが、ベトナム・ホーチミン市1号線でのO&M（オペレーション&メンテナンス）アドバイザリー事業だ。この路線は国際協力機構（JICA）の支援を受けて



■「Tokyo Metro Academy」 オンライン研修

オンライン講座には、東南アジアを中心とした国から、鉄道の発展、脱炭素化を目指すなどの目的をもつ参加者が集まる。これまで世界各地の鉄道事業者400名以上が参加し、鉄道事業の立ち上げ支援も行ってきた。

知的資産を世界で活用

また、国際貢献という面では、東京メトロではこれまで、英語によるオンライン研修講座「Tokyo Metro Academy」や、国営・民営問わず訪日鉄道関係者の受け入れ研修などを実施してきた。着目したいのは、近年それを事業としても成長させている点だ。「研修事業はもともと、国際交流・支援的な位置づけが強いものでした。各国から今後も研修を受けたいというニーズがある以上、収益も上げて事業としてもサステナブルなものにしていきたい」と山上氏は語る。

欧州鉄道産業連合（UNIFE）に

2024年末に開業したが、東京メトロは、日本工営株式会社を幹事会社とするコンサルタントJVが受託したコンサルティング業務に協力会社として参画し、2025年5月より本格的に業務を開始した。これまでもマニユアル策定や安全認証支援などを行ってきた実績があり、今回のO&M支援はその延長線上にある。

よると、鉄道関連の世界市場は年間約30兆円（2025〜2027年平均）。そのうち、市場規模として「車両」を上回るのが「サービス」分野で、11兆円を超えるとされる。

ただし、この分野にはすでに、香港MTR社、ケオリス社（フランス）、コンフォートデルグロ社（シンガポール）など競合がひしめいている。

ロンドンという国際的な大都市で、2030年前後には高速鉄道「ハイスピード2」との接続を予定しているエリザベスラインの運営事業の受注は、東京メトロの企業価値を世界に広げていくために重要な事業であることは言うまでもない。先駆者がいるなかでの挑戦になるが、「東京メトロがもつノウハウや経験・知識といった知的資産を今後は世界で活用していきたい。日本では自分から前に出るのも良し悪しですが、国際市場では、どんどん前に出ていかないといけない」と山上氏は意欲を示す。

培ってきたノウハウを使って海外で成果を出し、そこで得た知見を東京にフィードバックし、さらに進化させる。

東京メトロの挑戦は、鉄道運営の国際化が本格化するなかで、日本の都市鉄道が世界へ羽ばたくモデルケースとなる可能性を秘めている。

東京発、世界行き——。その挑戦に世界からも大きな注目が集まることだろう。