

# 関東大手私鉄の2020年度第3四半期決算と 2021年3月ダイヤ改正

むらい けんたろう  
**村井 健太郎**  
交通経済研究所主任研究員



## 1. はじめに

コロナ禍に起因する広汎な外出自粛および企業における在宅勤務の増加により、鉄道各社では運輸収入（定期、定期外ともに）の大幅な減少が続き、赤字転落という危機的な状況に陥っている。

本稿では関東大手私鉄を例に、2021年度第3四半期までの経営状況を明らかにするとともに、直近（2021年3月）の各社のダイヤ改正の概要を紹介し、コロナ禍が鉄道会社に与えた打撃の大きさと事業運営の変化の兆しについて考察する。

## 2. 2021年1月までの概況

### (1) 各社の月次運輸収入

各社の2020年4月～2021年1月の月次運輸収入を図1で眺めてみよう。この間の新型コロナウイルスに関する主なトピックスは以下のとおりであり、グラフの動きはその影響を示している。まずは、4月7日に7都府県に緊急事態宣言が発出され、密閉、密集、密接のいわゆる3密を避け

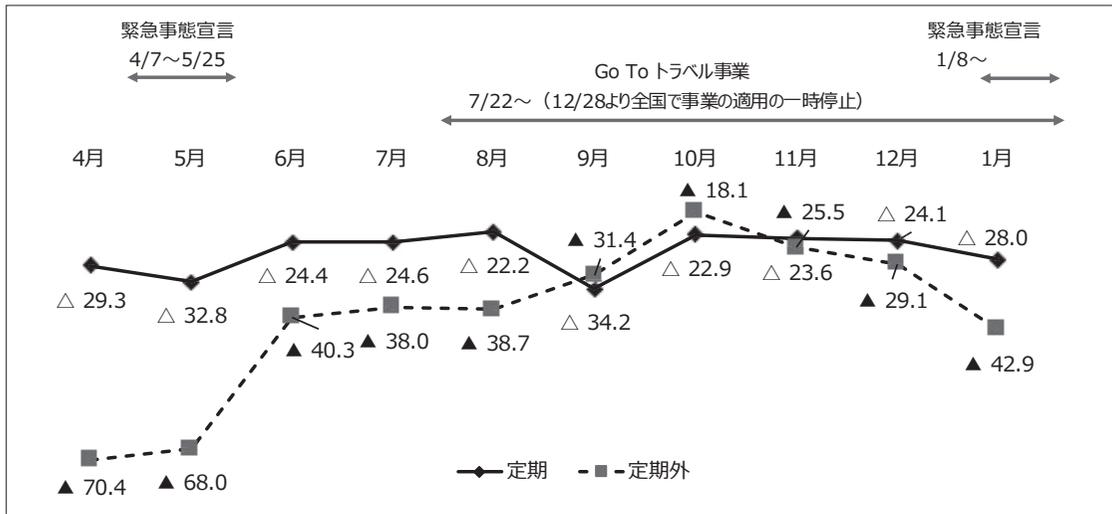
るために、外出やイベント開催の自粛、在宅勤務などが要請された。4月16日には対象を全国に拡大したが、5月25日に最後まで発出されていた首都圏4都県と北海道の緊急事態宣言が解除された。

7月22日から、国内旅行の需要を喚起する、Go Toトラベル事業が開始された。当初、東京都在住者は対象外だったが、10月1日よりGo Toトラベル事業の対象となった。全国的に人の移動や鉄道利用が回復に向かったが、感染再拡大にともない、Go Toトラベル事業は12月28日から一時停止となった。

さらに、2021年1月8日から首都圏の4都県に緊急事態宣言が発出され、外出の自粛、在宅勤務、飲食店の夜8時までの営業などが要請された。

このような中で、定期については、在宅勤務にともなう通勤利用の減少により各社とも前年比20～30%の減少で推移し、2021年1月においても目立った改善はみられない状況である。なお、9月は減少率が30%を超えているが、これは一昨年（2019年）10月の消費税率変更にともなう駆け込み需要の反動によるものと想定される。

図1 各社（東京メトロを除く）2020年4月～2021年1月の月次運輸収入（定期と定期外）の平均前年比推移（単位：％）



図や表は各社のホームページでの公表データよりすべて筆者作成

一方、定期外については、2020年4月の緊急事態宣言発出により大幅に減少したが、緊急事態宣言解除後は徐々に回復し、2020年10月には前年比約20%の減少となった。しかしながら、2021年1月の緊急事態宣言発出により2020年6月の水準を下回る40%超の減少となっている（図1）。

## (2) 各社の2020年度第3四半期決算

各社の2020年度第3四半期決算についてみてみると、連結の売上高では、非鉄道事業の業績により若干の差はあるが、対前年比でおおよそ20～40%の減少となっている。また、最終損益では各社とも赤字決算となった（表1）。

その中から各社の2020年10月～12月の運輸収入についてみてみると、定期、定期外ともに平均ではおおむね25%減という結果となった（表2）。

2020年10月～12月の運輸収入の傾向としては、

- ①定期の運輸収入では、各社とも対前年比20～30%で推移しており、各社の月次運輸収入（定

表1 各社の2020年度第3四半期決算

（単位：億円）

	売上高	最終損益
東武	362,224 (▲27.3%)	▲21,938 (31,570)
西武	252,446 (▲41.6%)	▲48,142 (36,829)
京成	155,342 (▲25.4%)	▲19,314 (33,581)
京王	230,551 (▲30.1%)	▲13,155 (24,351)
小田急	273,302 (▲30.5%)	▲19,010 (21,628)
東急	685,855 (▲21.0%)	▲26,523 (46,024)
京急	169,087 (▲29.3%)	▲19,841 (17,093)
東京メトロ	221,530 (▲33.3%)	▲35,164 (49,745)
相鉄	168,018 (▲17.8%)	▲3,418 (14,754)

（カッコ内は売上高が前年同期比増減率、最終損益が同実績）

表2 2021年10月～12月の各社の運輸収入（前年同期比増減）

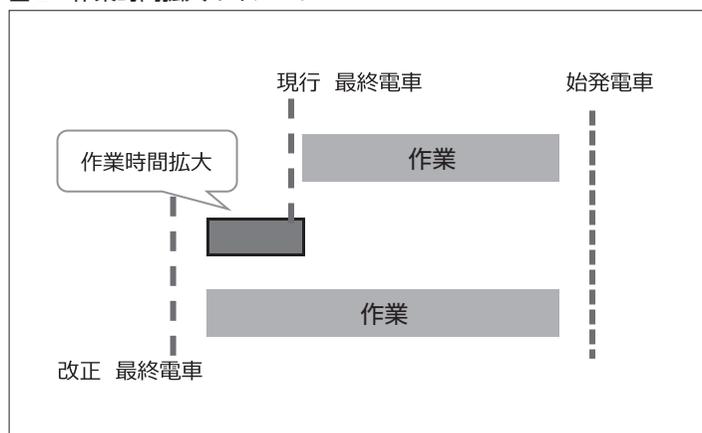
	定期	定期外	合計
東武	▲19.6%	▲23.4%	▲21.7%
西武	▲21.5%	▲19.0%	▲20.1%
京成	▲24.6%	▲49.2%	▲40.5%
京王	▲26.7%	▲20.8%	▲23.3%
小田急	▲26.1%	▲21.2%	▲23.2%
東急	▲28.9%	▲17.2%	▲22.4%
京急	▲22.8%	▲27.3%	▲25.6%
東京メトロ	▲29.3%	▲27.5%	▲28.3%
相鉄	▲20.8%	▲17.4%	▲19.1%
平均	▲24.5%	▲24.8%	▲24.9%

表3 各社の2021年3月ダイヤ改正の概要

	線名	主な施策内容	終電 繰り上げ	始発 繰り下げ	運転本数・運転間隔・運転区間の 見直し				その他
					朝	日中	夕	夜	
東武	東京スカイツリーライン・伊勢崎線・日光線・鬼怒川線	平日の東京スカイツリーラインの終電繰り上げ(10~15分程度)	△						
		全日で特急の運転本数, 運転区間の見直し			○			○	
	大師線	全日で終電9分繰り上げ	○						
	東上線	平日朝上り(都心方面)のTJライナー2本増発し計4本に, 平日の終電繰り上げ(10~15分程度)	△		△				
西武	全線(除く, 山口線・多摩川線)	全日で終電繰り上げ(最大約30分)	○						
	池袋線	土休日のみ秩父鉄道と直通運転, 金曜日の特急の延長運転取りやめ							□
	山口線・多摩湖線	駅名変更(遊園地西→西武園ゆうえんち, 西武遊園地→多摩湖)							□
京成	京成本線	平日の終電繰り上げ(最大約20分), 土休日(1分程度), 全日で始発繰り下げ(一部区間で最大約10分)	○	○					
京王	京王線(含む, 相模原線・高尾線)	全日で終電繰り上げ(15~30分程度)	○						
	井の頭線	全日で終電繰り上げ(15~20分程度)	○						
小田急	全線	全日で終電繰り上げ(最大約20分), 全日で始発繰り下げ(10~15分程度)	○	○					
東急	全線(除く, こどもの国線)	全日で終電繰り上げ(15~30分程度)	○						
	田園都市線・大井町線	全日で日中時間帯の運転本数の見直し				○			
	池上線・多摩川線	平日の日中時間帯と夜間の運転間隔, 夜間の運転本数の見直し				△		△	
	世田谷線	平日の朝に増発, 日中時間帯, 夜間の運転間隔の見直し			△	△		△	
	こどもの国線	平日の17時と18時台を増発, 23時台2本減らす					△	△	
京急	各線(除く, 大師線)	平日の終電繰り上げ(下り方面で15~30分程度)	△						
	大師線・逗子線	平日の終電繰り上げ(上り方面で空港線10分, 逗子線24分)	△						
	本線・空港線	平日の終電前に増発						△	
	本線	全日で品川~京急蒲田間の普通の運転本数見直し				○			
東京メトロ	全線	全日で終電繰り上げ(最大16分)	○						
	銀座線	平日の7時台と17時前後にそれぞれ1往復ずつシフト			△		△		
	丸ノ内線	平日の7時台と16時台にそれぞれ1往復ずつシフト			△		△		
	半蔵門線	平日の15~16時台に2往復シフト					△		
	東西線	平日の7時前後に西船橋発を, 15~17時台に1往復増発			△		△		
	千代田線	平日の早朝に1往復, 16時台に代々木上原発を1本増発			△		△		
相鉄	全線	全日で終電繰り上げ(15~20分程度)	○						
		全日で早朝に羽沢国大前発西谷行を1本増発			○				
		平日の朝と土休日の夕方以降の運行パターンの見直し							□
		全日で22時以降の運転本数の見直し						○	

凡例: ○: 全日 △: 平日 □: その他

図2 作業時間拡大のイメージ



期)の平均からも目立った変化がみられない(表1, 図1)。

②定期外の運輸収入では、都内でのイベント開催減あるいは規模縮小の影響で東京メトロが、観光需要の多い東武と小田急、成田空港や羽田空港アクセスを担う京成と京急の落ち込みが大きくなっている(表2)。

### 3. 各社のダイヤ改正概要

コロナ禍で利用動向に大きな変化がみられる中で、2021年3月に各社ダイヤ改正を実施した(表3)。その主な内容は、(1)終電の繰り上げ・始発の繰り下げ、(2)列車の運転時間のシフトや運転本数の見直し、(3)着席型サービスの拡大、である。以下、その詳細をみていく。

#### (1) 終電の繰り上げ・始発の繰り下げ(各社)

各社、働き方改革という点で夜間作業を見直すとの表明が相次いだ。

線路や電気設備の点検は最終列車(以下、終電)が発車し、始発列車(以下、始発)が到着までの限られた時間で行われる。終電を繰り上げることで作業時間を拡大し、作業者の負担軽減につながる(図2)。

コロナ禍で夜間の利用者も減少し、特に終電付近の利用者は大幅に減少している(図3)。そこで、各社、終電を最大約30分、繰り上げる。

さらに、始発が遅くなれば、作業時間の拡大につながるので、始発を最大約15分繰り下げる会社もある(京成、小田急)。

#### (2) 列車の運転時間のシフトや運転本数の

##### 見直し(東武, 東急, 京急, 東京メトロ, 相鉄)

利用動向の変化や混雑の平準化を図るため、朝夕ラッシュ時間前後に他の時間の列車をシフトさせる、あるいは日中時間帯や終電近くの時間の運転本数を見直す。

例えば、東京メトロでは、銀座線、丸ノ内線、半蔵門線などにおいて朝夕のラッシュ時間前後へ列車をシフトさせる、あるいは東西線、千代田線では列車シフトの他、列車を増発する。

東急では田園都市線、大井町線などの各路線において、日中の運転本数を見直す。

#### (3) 朝の座席指定列車の拡大(東武, 京急)

東武では、東上線平日朝において一部列車の運転を見直すかわりに、都心方面のTJライナーを増発する(表4)。

図3 各時間の乗車人数の変化（京急）

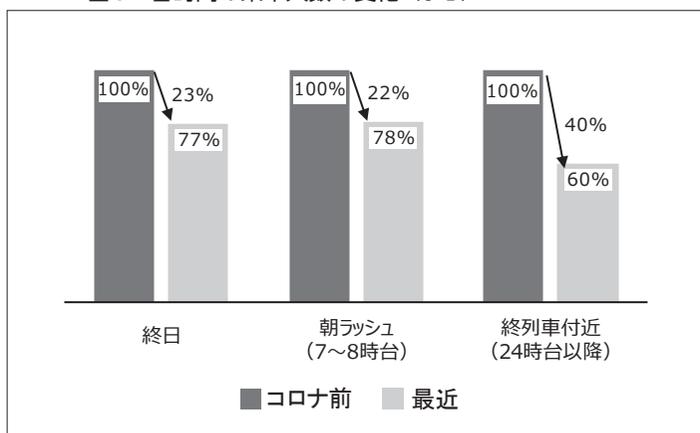


表4 増発するTJライナーの停車駅と運転時刻（東武）

停車駅	森林公園(発)	東松山(発)	坂戸(発)	川越(発)	ふじみ野(発)	池袋(着)
増発列車	6:27	6:31	6:41	6:53	7:00	7:26
	7:52	7:56	8:06	8:19	8:26	8:49

京急では平日の金沢文庫～品川間で一部の座席指定列車を8両から12両に増結する（ただし、2021年5月から）。

#### 4. おわりに

運輸収入や利用動向を踏まえ、終電時間の繰り上げ、さらには、日中時間帯の運転間隔を広げ、逆にラッシュ時間前後にシフトさせるという従来にはないダイヤ改正を行う会社もある。各社それぞれ利用動向を分析した結果が、今回のダイヤ改正の内容である。

この1年でさまざまなものが変化した。その中でテレワークのようにオフィス以外でも仕事ができるということを経験し、一方でオフィスで仕事を行うことのメリットも見直されている。すべての勤務がテレワークとなるわけではなく、テレワークあるいはオフィスでの仕事、それぞれのメリットを生かしながら、働き方は変化していくのではないだろうか。コロナ禍はその変化を早めたことになる。

移動においても毎日移動する人は減り、移動するのならコロナ禍前のように混雑した列車ではなく、時差通勤や座席指定列車の利用が多くなるのではないだろうか。今回のダイヤ改正は、まさに利用者のニーズの変化に対応したものだといえる。

ダイヤ改正後も利用動向を把握し、それぞれの路線の魅力を高める取り組みは必要である。変化への対応は絶え間なく続くのである。