



2025年3月24日

各 位

会 社 名 名古屋鉄道株式会社
代表者名 取締役社長 高崎 裕樹
(コード: 9048、東証プライム・名証プレミア)
問合せ先 広報部長 三好 学
(TEL. 052-588-0813)

名鉄グループ中期経営計画（2024年度～2026年度）、中長期経営戦略の
数値目標・キャッシュフロー配分方針等について

当社は、本日開催の取締役会において、2024年3月25日に公表した「名鉄グループ中期経営計画（2024年度～2026年度）」の数値目標・キャッシュフロー配分方針等を決定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

当社は、『地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する』という使命のもと、今後も持続的な成長と企業価値の向上を実現していくため、「名鉄グループ経営ビジョン」、「名鉄グループの2040年のありたい姿」、「名鉄グループ中長期経営戦略」とともに、中長期経営戦略の2024年度～2026年度における取り組み事項として「名鉄グループ中期経営計画」を公表いたしております。

「名鉄グループ中期経営計画」では、重視する経営指標の中長期的な目標、キャッシュフロー配分方針（株主還元方針を含む）、2025年度以降の投資額や数値目標を「名鉄名古屋駅地区再開発計画」の公表とあわせ開示する予定としておりましたが、本日、数値目標等を以下のとおり決定いたしました。

1 重視する経営指標の数値目標、株主還元方針

	2024 年度予想	2026 年度目標	【参考】 2030 年度目標
営業利益	440 億円	500 億円	700 億円
純有利子負債（※） /EBITDA 倍率	6.2 倍	6 倍台	6 倍台
ROE（純利益/自己資本）	7.7%	8%程度	8%以上

※純有利子負債＝有利子負債－現金・短期有価証券

<株主還元方針>（2026年3月期から適用）

- ・連結配当性向 30%以上を目安とし、安定した配当を維持することを基本とする。
- ・必要に応じて機動的に自己株式取得を実施する。

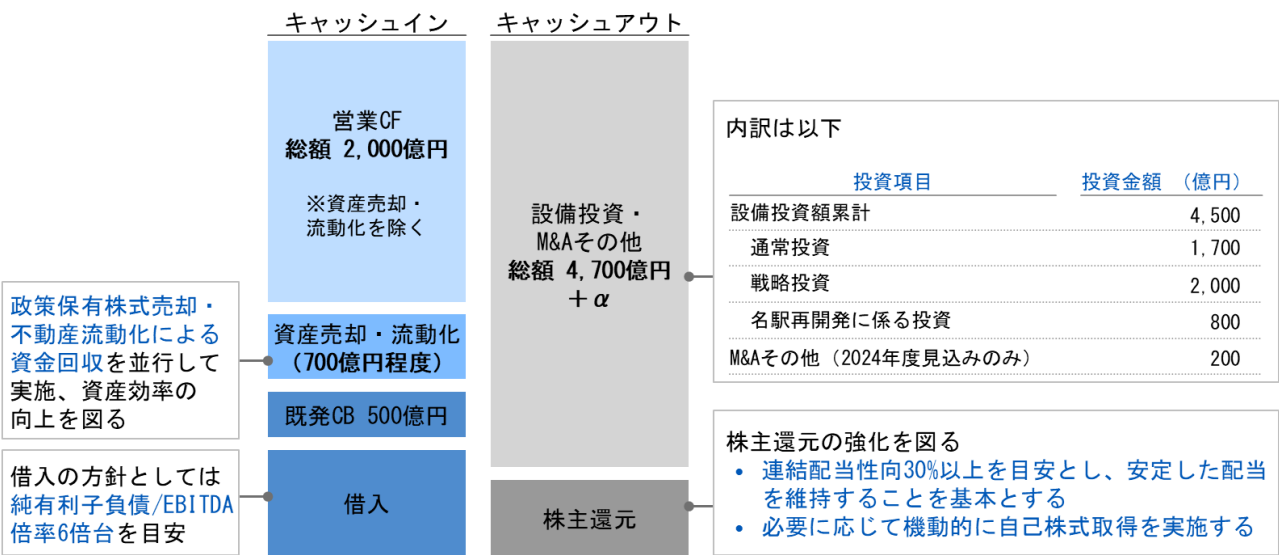
2 中期経営計画期間（2024 年度～2026 年度）のキャッシュフロー配分方針

安全・安心に関わる投資を最優先に、不動産事業をはじめとする成長投資や構造改革に向けた投資、事業の基盤となる人財への投資も行うことで、営業キャッシュフローの最大化を図ったうえで、その結果としての株主還元についても強化を図る。

3 設備投資計画（2024 年度～2026 年度）

	設備投資額累計	内、通常投資	内、戦略投資	内、名駅再開発
設備投資金額	4,500 億円	1,700 億円	2,000 億円	800 億円

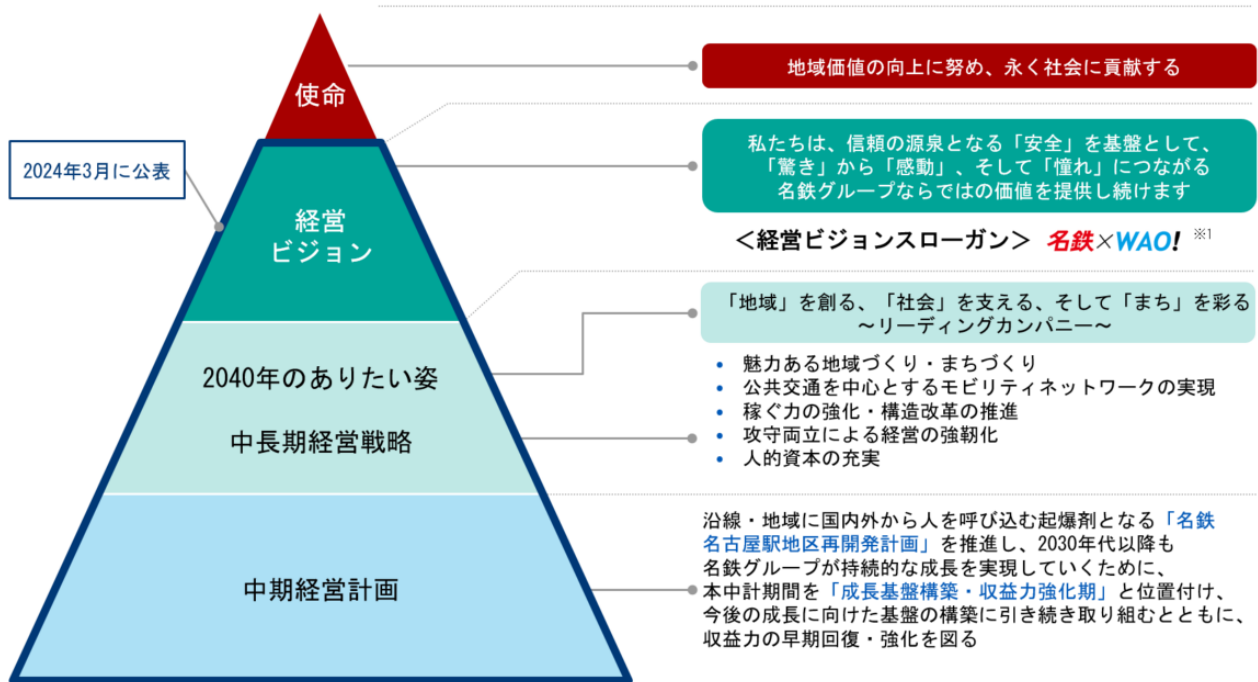
（参考）中期経営計画期間（2024 年度～2026 年度）のキャッシュアロケーションのイメージ



◆名駅再開発に係る投資が本格化する2030年代前半においては、保有資産（名駅再開発関連を含む）のさらなる売却・流動化等による資金調達も並行して行うことで成長投資と財務健全性の両立を図る。

※なお、詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

＜参考＞2024 年 3 月 25 日公表内容の骨子



※1 経営ビジョンスローガンは、2024年8月公表

（１） 名鉄グループ経営ビジョン

私たちは、信頼の源泉となる「安全」を基盤として、「驚き」から「感動」、そして「憧れ」につながる名鉄グループならではの価値を提供し続けます

（２） 名鉄グループの2040年のありたい姿

「地域」を創る、「社会」を支える、そして「まち」を彩る ～リーディングカンパニー～

（３） 名鉄グループ中長期経営戦略

（重点テーマ）

◆ 魅力ある地域づくり・まちづくり

「リニア中央新幹線開業」、「セントレア滑走路増設」を千載一遇の機会と捉え、沿線・地域に国内外から人を呼び込むため、都市としての名古屋の魅力を高めグループ成長の起爆剤ともなる「名鉄名古屋駅地区再開発」をはじめ、観光活性化や定住促進につながる魅力ある地域づくり・まちづくりを地域とともに推進する。

◆ 公共交通を中心とするモビリティネットワークの実現

人口減少・少子高齢化時代に対応したコンパクト・プラス・ネットワーク型の地域構造や持続可能な社会を築くことに貢献するため、名鉄名古屋駅をはじめとする交通拠点整備や、エリア版MaaSの進化・展開などを通じて、公共交通を中心とするモビリティネットワークを実現する。

◆ 稼ぐ力の強化・構造改革の推進

需要に応じた構造改革を継続的に推進するとともに、成長市場に向けた事業展開、競争優位となる戦略構築、提供商品・サービスの高付加価値化、当社グループのブランドアップに注力し、グループ全体の収益力の向上を図る。

◆ 攻守両立による経営の強靱化

資本コストや資本収益性、ならびに財務健全性を意識したうえで、将来の成長に資する設備投資や人的資本への投資、事業ポートフォリオの見直し等の取り組みを推進することにより、適切な経営資源の配分を行い、経営の強靱化を図る。

◆ 人的資本の充実

上記の中長期経営戦略を実現するための源泉は「人財」であり、人財投資による当社グループで働く人々のウェルビーイング向上を通じて、人財の確保・育成など人的資本の充実を図る。

(4) 名鉄グループ中期経営計画の基本方針

沿線・地域に国内外から人を呼び込む起爆剤となる「名鉄名古屋駅地区再開発計画」を推進し、2030年代以降も名鉄グループが持続的な成長を実現していくために、本中計策定期間を「成長基盤構築・収益力強化期」と位置付け、今後の成長に向けた基盤の構築に引き続き取り組むとともに、収益力の早期回復・強化を図る。

以上

名鉄グループ
中期経営計画（2024年度～2026年度）、
中長期経営戦略の数値目標・
キャッシュフロー配分方針等について

名古屋鉄道株式会社

2025年3月24日

130



本公表の位置付け

中期経営計画期間（2024年度～2026年度） ・
2030年度の数値目標と実現に向けた取り組み

中長期経営戦略・長期のキャッシュアロケーション方針

名鉄グループの成長ストーリー

当社グループの使命

「地域価値の向上に努め、永く社会に貢献する」

名鉄グループは、長期スパンで地域価値の向上につながる取り組みを継続して行い、沿線・地域の発展とともに130年の歴史を積み重ねてきた

成長機会

リニア中央新幹線開業
中部国際空港（以下「セントレア」）
のさらなる整備
インバウンドの拡大
名古屋駅周辺の整備計画 etc...

沿線・地域のポテンシャル

特色ある歴史・文化
豊かな自然資源
モノづくり産業の集積地
etc...

中部5県への経済波及効果：約1.8兆円※1

将来にわたって**当社グループの使命**を果たし続けるためには、
「**成長機会**」「**沿線・地域のポテンシャル**」を着実に活かし、持続的な成長と企業価値の向上を実現することにより、沿線・地域の発展と地域価値の向上をリードしていくことが必要

名古屋駅地区再開発計画

- ・ エリアの魅力、価値向上に資する賑わい・交流機能の創出
- ・ 移動利便性、快適性の向上とスーパーモビリティハブ機能の確立
- ・ 名鉄グループのポテンシャルの発揮および名鉄ブランドの価値向上

持続的な成長と
企業価値向上の起爆剤

中部5県への経済波及効果：約2,800億円/年※1

リニア中央新幹線開業・名古屋駅地区再開発計画が当地域にもたらす経済波及効果を
当社グループが最大限取り込むことで中長期的な成長を実現



本公表の位置付け

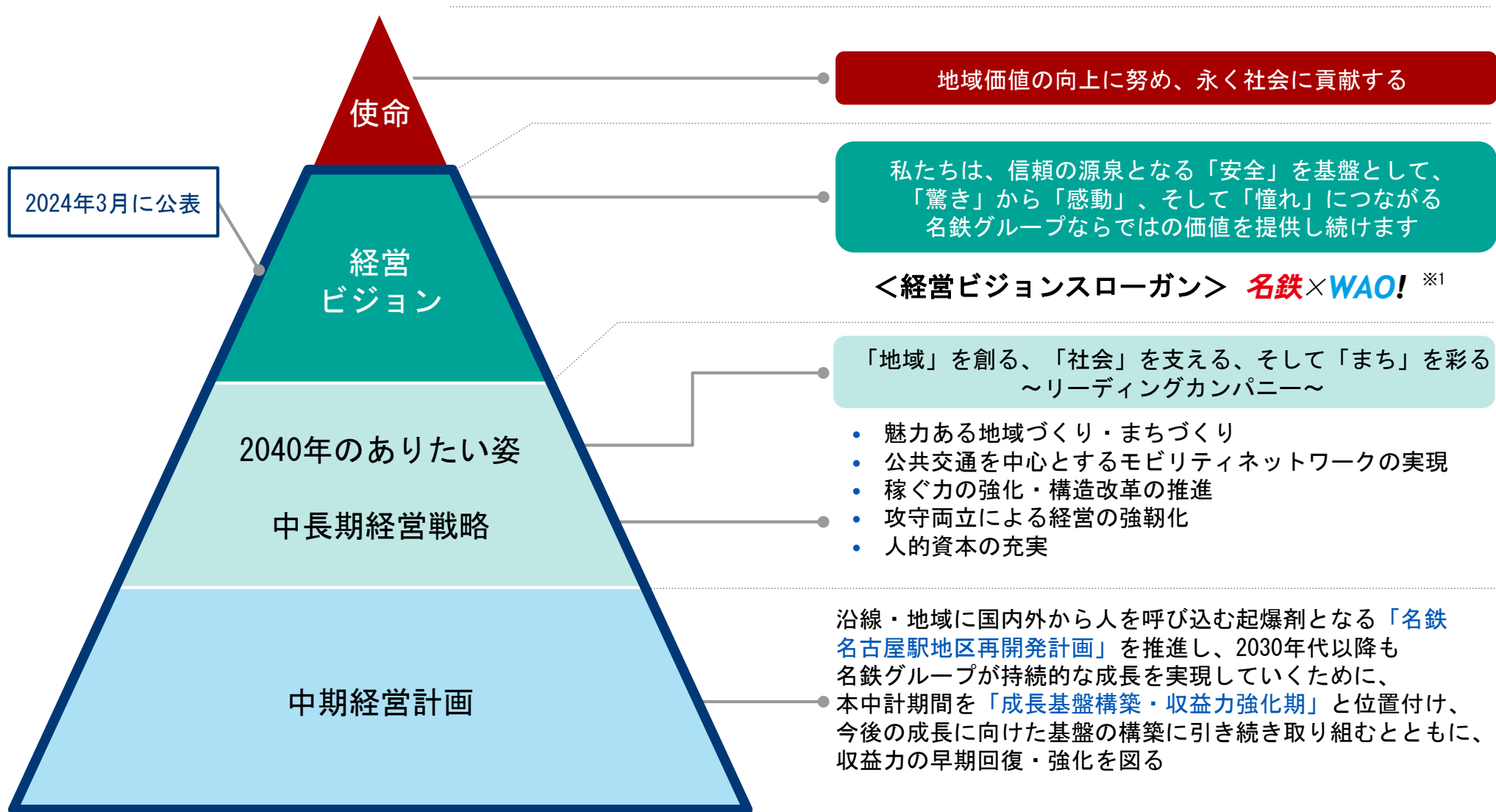


中期経営計画期間（2024年度～2026年度） ・
2030年度の数値目標と実現に向けた取り組み



中長期経営戦略・長期のキャッシュアロケーション方針

経営ビジョン、2040年のありたい姿、中長期経営戦略および中期経営計画を公表



※1 経営ビジョンスローガンは、2024年8月公表

2024年3月公表での開示内容と本公表の位置付け

2024年3月に発表した「名鉄グループ中期経営計画（2024年度～2026年度）」において、2024年度中に開示予定としていた数値目標などの追加開示をすることが本公表の目的

2024年3月 時点 公表内容 の概要 (重点テーマ)

魅力ある
地域づくり・まちづくり

- ・名駅再開発の事業着手に向けたプロジェクトの推進
- ・名古屋都心・沿線拠点駅の開発事業の推進
- ・中部圏の観光魅力の磨き上げと発信

公共交通を中心とする
モビリティネットワーク
の実現

- ・地域と連携した交通拠点整備に向けた取り組みの推進
- ・最適な交通ネットワーク構築に向けた取り組みの推進
- ・エリア版MaaS「CentX」の進化および展開の強化
- ・安全確保に向けた取り組みのさらなる充実

稼ぐ力の強化・
構造改革の推進

- ・成長が見込まれる市場・競争力を持つ事業における展開強化
- ・高付加価値化・差別化された商品・サービスの提供
- ・デジタル技術・先進技術等を活用した変革への挑戦
- ・外部環境変化に対応した構造改革の推進

攻守両立による
経営の強靱化

- ・資本コストや資本収益性、ならびに財務健全性を意識したうえで、将来の成長に資する設備投資や人的資本への投資、事業ポートフォリオの見直し等の取り組みを推進することにより、適切な経営資源の配分を行い、経営の強靱化を図る

人的資本の充実

- ・中長期経営戦略を実現するための源泉は「人財」であり、人財投資による当社グループで働く人々のウェルビーイング向上を通じて、人財の確保・育成など人的資本の充実を図る

本公表の 位置付け

- ・「名鉄名古屋駅地区再開発計画」の公表とあわせ、**重視する経営指標の中長期的な目標、キャッシュフロー配分方針（株主還元方針を含む）、2025年度以降の投資額や数値目標**について開示
 - 重視する経営指標：営業利益、純有利子負債/EBITDA倍率、ROE

A vertical timeline on the left side of the page, consisting of a thin grey line with three circular markers. The top and bottom markers are grey, while the middle marker is blue.

本公表の位置付け

**中期経営計画期間（2024年度～2026年度） ・
2030年度の数値目標と実現に向けた取り組み**

中長期経営戦略・長期のキャッシュアロケーション方針

インベストメントハイライト

中部圏を代表する
国内最大級の
総合交通事業者としての
独自のポジショニング

リニア開通やセントレア
のさらなる整備等、
今後も成長が期待される
中部圏において
国内最大級の規模で
多様な交通モードを展開する
事業者として
確立された地位を保持

1

収益基盤である交通事業の持続的な安定経営

- ・ 鉄道事業を中心とした交通事業は、人口減少下においても、コスト高に対応した効率化や事業フィールド拡大等により、持続的な安定経営を実現

2

稼ぐ力の強化による収益成長の実現

- ・ 不動産事業の成長に向けた積極投資、運送事業・流通事業等の収益性改善による営業利益2026年度500億円、2030年度700億円の達成
- ・ 業績・事業ポートフォリオマネジメントのさらなる強化
- ・ M&Aなどのアライアンスを活用した成長戦略の実現
 - 不動産関連、建設関連・デジタル関連等の資産効率性の高い分野、既存事業（交通関連・航空関連等）と親和性の高い分野 等
- ・ 株主資本コストを上回る「ROE8%」を目指す

3

保有資産などの積極的な売却・流動化によるB/Sの適正化

- ・ 政策保有株式の計画的な縮減（2030年度までに累計500億円）
- ・ ファンド・リートの活用や外部売却等による保有資産の流動化（2030年度までに累計1,300億円）
- ・ 遊休・低活用資産の売却など保有資産の見直し 等

4

株主還元の強化

- ・ 連結配当性向30%以上を目安とし、安定した配当を維持することを基本
- ・ 必要に応じて機動的に自己株式取得を実施

5

企業価値向上に向けたIR活動の強化

- ・ 投資家などと経営トップとのコミュニケーション強化
- ・ 投資家などとの対話機会の拡充による資本市場視点の取り入れ強化

2026年度目標では、営業利益500億円・ROE8%程度を目指すとともに、収益成長の結果として株主還元の強化を図る

		2023年度実績	2024年度予想	2026年度目標	(参考) 2030年度目標
重視する 経営指標	営業利益	347億円	440億円	500億円	700億円
	ROE	5.8%	7.7%	8%程度	8%以上
	純有利子負債(※) /EBITDA倍率	6.2倍	6.2倍	6倍台	6倍台

※純有利子負債＝有利子負債－現預金・短期有価証券

株主還元方針（2026年3月期から適用）

- 連結配当性向30%以上を目安とし、安定した配当を維持することを基本とする
- 必要に応じて機動的に自己株式取得を実施する

（参考：一株当たり配当金）

2023年度実績：27.5円 2024年度予想：37.5円

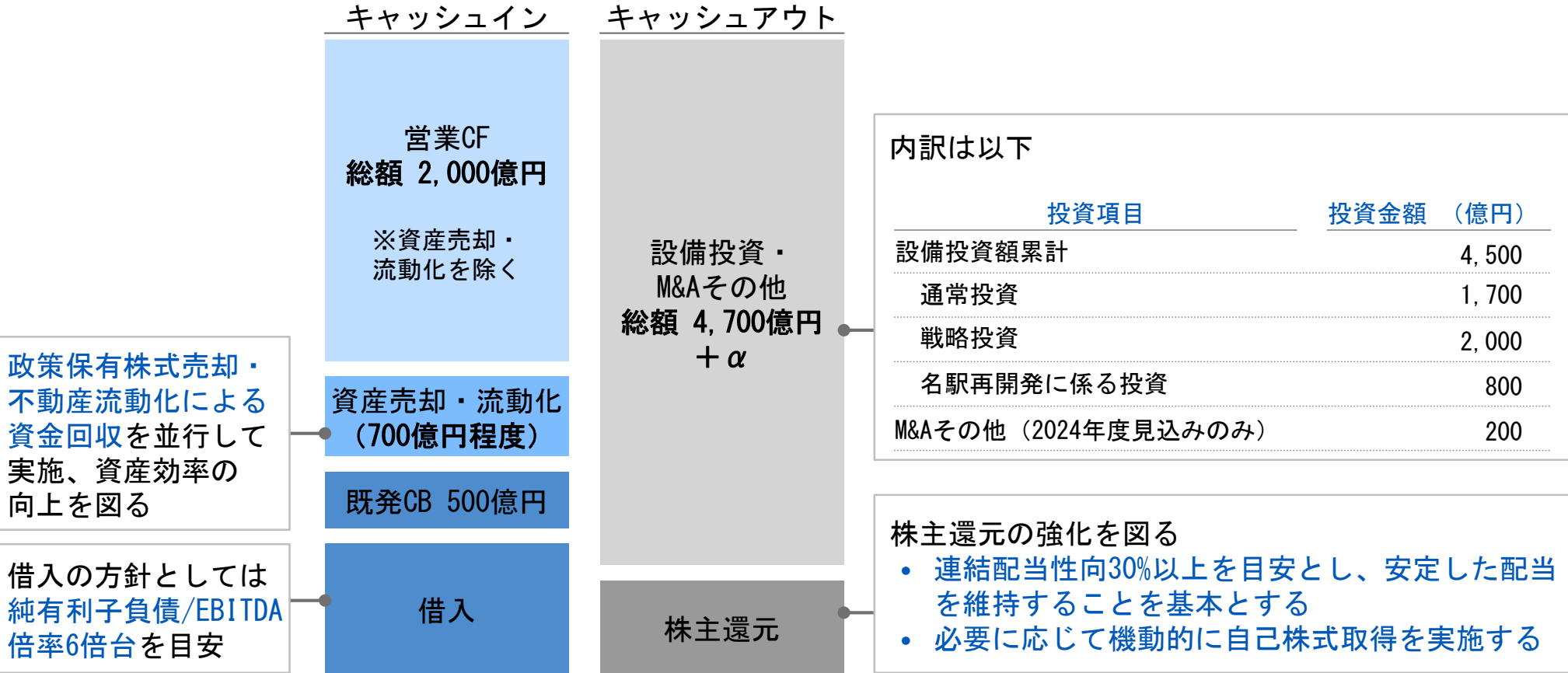
※2023年度・2024年度は、連結配当性向20%以上を目安として利益配分予定

株主資本コストの認識

- 株主資本コストは5～7%程度と認識（CAPMおよび機関投資家の声をもとに推定）

安全・安心に関わる投資を最優先に、不動産事業をはじめとする成長投資や構造改革に向けた投資、事業の基盤となる人財への投資も行うことで、営業キャッシュフローの最大化を図ったうえで、その結果としての株主還元についても強化を図る

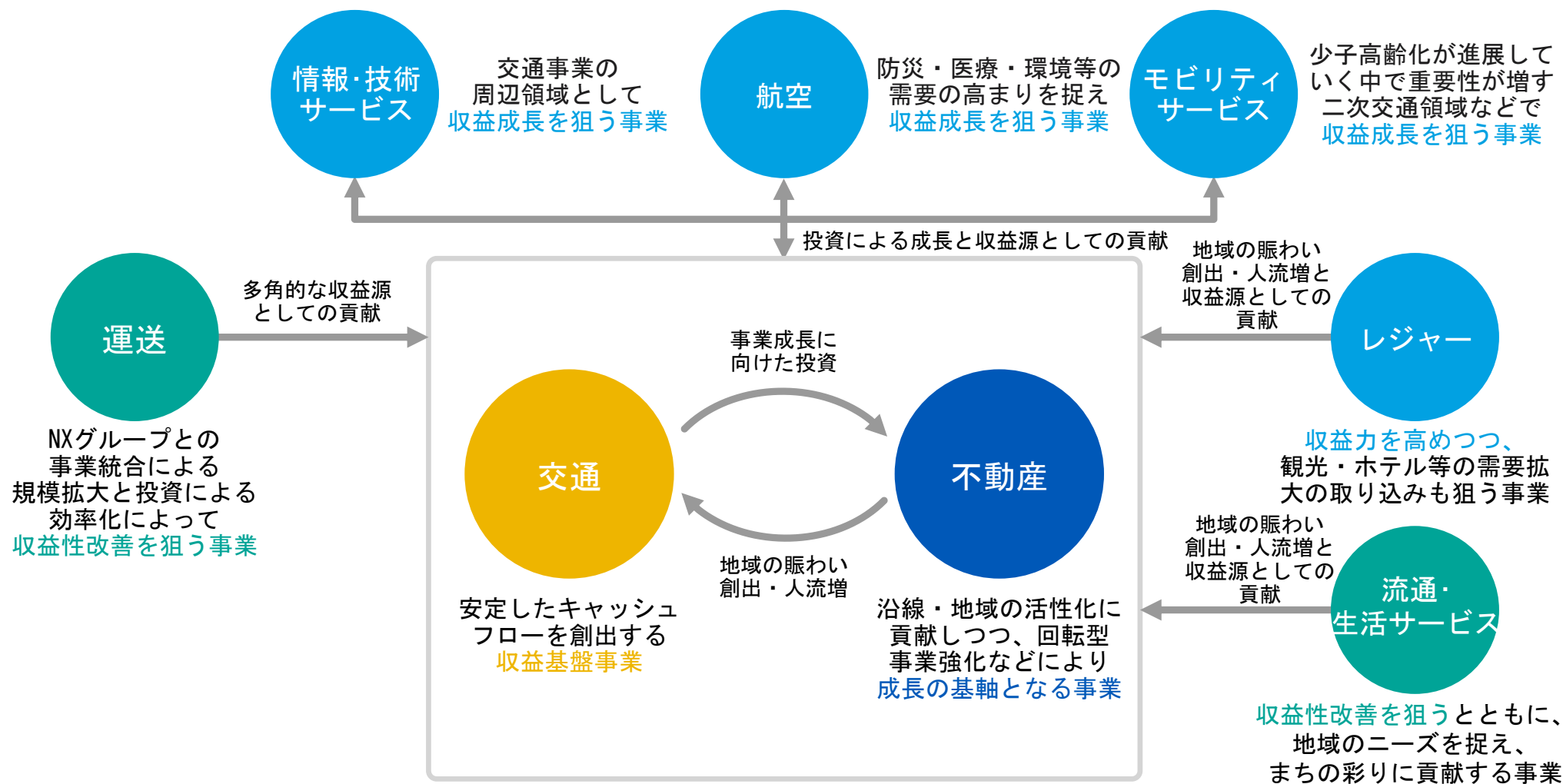
＜キャッシュアロケーションのイメージ＞



※名駅再開発に係る投資が本格化する2030年代前半においては、保有資産（名駅再開発関連を含む）のさらなる売却・流動化等による資金調達も並行して行うことで成長投資と財務健全性の両立を図る

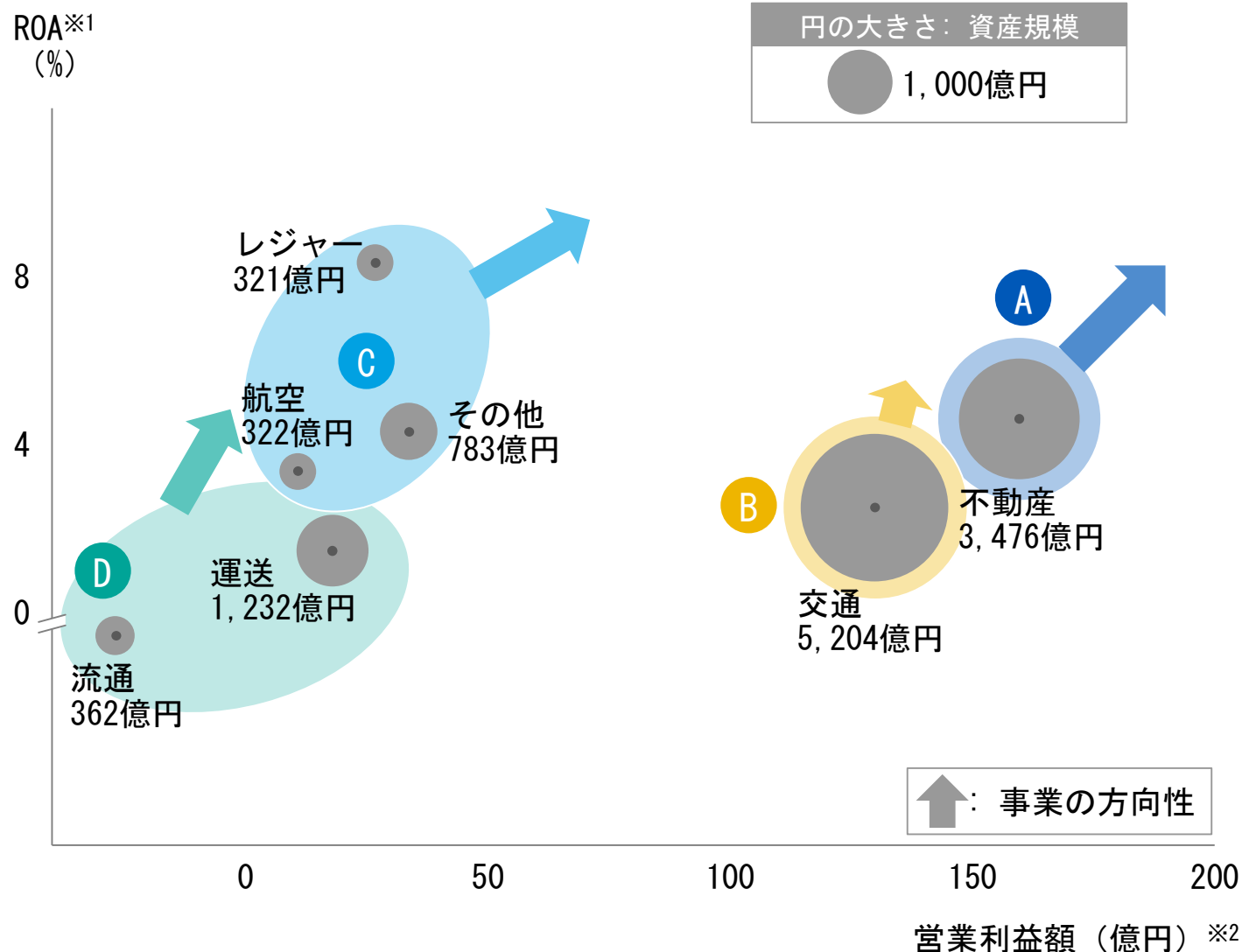
グループの成長に向けた各事業の位置付け・関係性

交通事業を基盤としつつ、不動産事業を中心として成長
情報・技術サービス、航空、モビリティサービスの領域でさらなる成長を狙う



参考) 事業ポートフォリオのプロット分析 | ROA・営業利益額

ROAと営業利益額でのプロット分析を踏まえ、事業の位置付けを4つに整理



凡例 事業の位置付け

- A** 成長の基軸であり、今後さらなる収益拡大を狙う事業
- B**
 - グループの収益基盤であり、持続可能な成長を狙う事業
 - 一方、アセットが重く、資産効率性を上げていく必要あり
- C** 相対的にアセットライトで、今後より収益力を高めていきたい事業
- D** 収益性が低く、アセットの持ち方やビジネスモデルの改善等、抜本的な改善が必要な事業

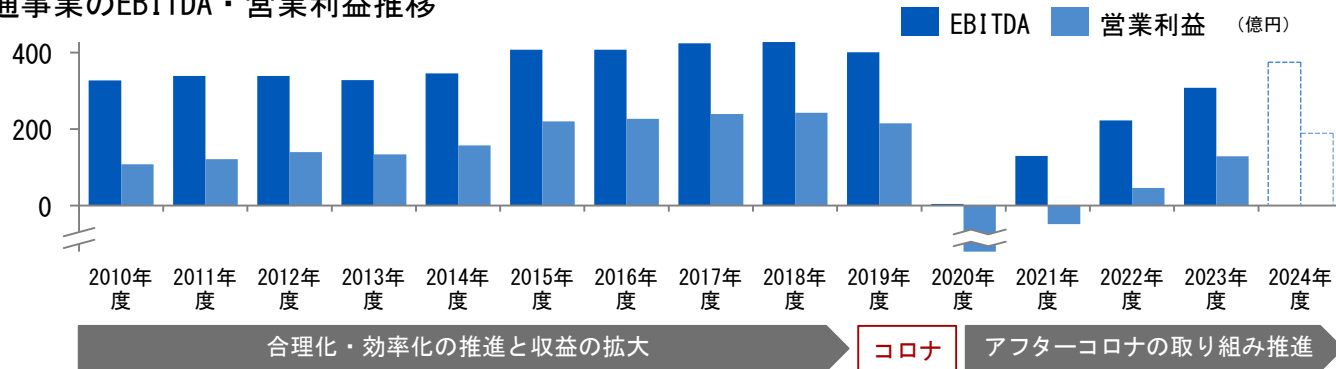
※1. 営業利益÷総資産（期首期末平均）、2023年度実績

※2. 2023年度実績

収益基盤事業としての交通事業の取り組み

基幹事業・収益基盤事業として人口減少下においても持続的な安定経営を実現

交通事業のEBITDA・営業利益推移

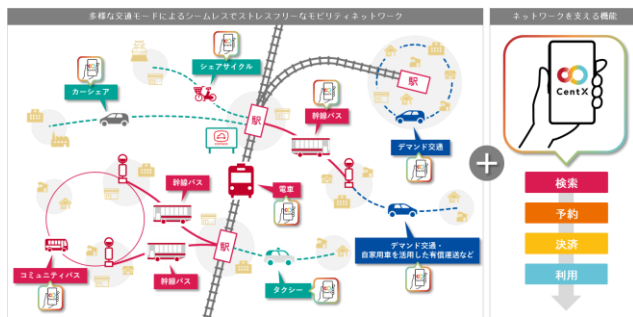


コロナ禍以降の運賃改定の主な取り組み

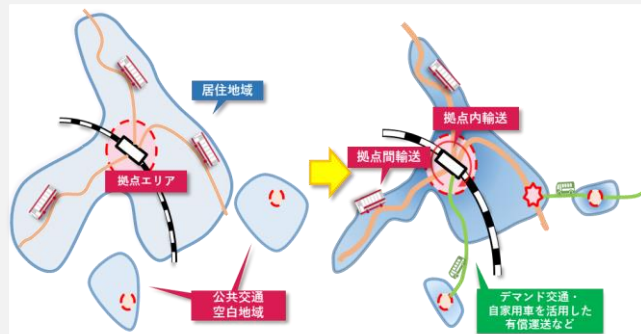
名古屋鉄道・豊橋鉄道: 2024年3月
 名鉄バス・岐阜乗合: 2023年10月
 名鉄タクシー各社: 2023年12月より順次

交通事業全体で**100億円程度**の収入増

最適なモビリティネットワークの実現



自治体などとの連携による公共交通ネットワークの構築



- ・ 駅整備などとの連携による、公共交通を軸としたまちづくりの推進
- ・ 自治体などとの連携による、**持続可能な公共交通に向けた仕組みの検討**

効率化や事業フィールド拡大に向けた取り組み

当社鉄軌道事業は、キロ当たり営業収入が大手私鉄の中で低位にあるものの、ローコスト運営の実践によりキロ当たり営業費用も大手私鉄の中で最も低い水準にあり、一定の利益率を確保

コスト高に対応した効率化や事業フィールド拡大に向けた取り組みを一層推進することで、働き手不足のなかにおいても、**安定的に収益を計上**していく

<今後の取り組み例>

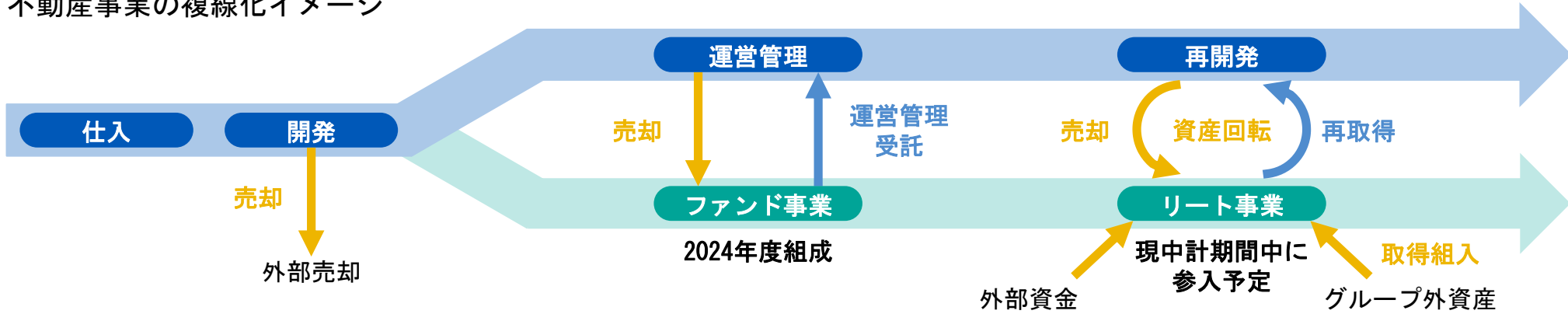
- ・ 駅業務および列車運行管理業務の集約・効率化
- ・ ワンマン運転の拡大
- ・ ITの活用や点検周期の見直しによる保守業務の省力化
- ・ 業務受託の拡大（名古屋市営地下鉄駅業務、SRT※1運行業務等）

※1 Smart Roadway Transit :
 名古屋市が導入する新たな路面公共システム

成長の基軸となる不動産事業の収益成長に向けた取り組み

回転型事業の推進により資産収益性の改善を図りながら、さらなる収益成長を実現

不動産事業の複線化イメージ



私募ファンドの組成

2024年12月 金融商品取引業の登録完了
2025年1月 第1号不動産私募ファンドを組成運用開始

規模	約94億円
対象資産	名鉄都市開発が開発・取得し保有している賃貸マンションや商業底地
出資者	名鉄都市開発、日本政策投資銀行、中部圏の事業会社
貸付人	三井住友信託銀行、中部圏の地方銀行
アセット マネージャー	名鉄都市開発、三井住友トラスト不動産投資顧問
PM・BM	主に当社グループ会社が受託

今後について

私募ファンドの組成に加えて**早期にリート事業に参入**し、それらを活用することにより、名鉄グループの既存資産だけでなく、外部から取得する資産や新規開発資産も含め「不動産事業の複線化」を推進
(当社グループからの目標拠出額:2030年度までに500億円程度)

- ・ 自社保有にこだわらない関与資産の大胆な拡大
- ・ 事業の成長と財務規律の維持を両立
- ・ 積極的な開発による開発利益の享受
- ・ PM・BM事業等フィービジネスの拡大

運送事業の収益性改善に向けた取り組み

「特別積合せ（特積み）事業の強靱化」と「倉庫・貸切事業の拡充」による収益性改善を実現

営業基盤の強化

- NXグループとの特積み事業の統合
 - 2024年4月 NXトランスポートの子会社化
 - 2025年1月 NXアロー（特積み）事業の吸収
- 適正運賃単価の收受（運賃単価向上）
- 倉庫事業拡大
 - ロジスティクス戦略部の新設、新規顧客獲得および既存顧客拡販
 - 新規倉庫（中国名鉄運輸 山口支店、関東名鉄運輸 土浦支店）稼働
- 貸切事業拡大
 - 倉庫・特積み事業拡大に伴う拡販など

構造改革の推進

- 事業統合に伴う拠点の統廃合
 - 194拠点（2024年4月）
⇒149拠点（2025年1月）
- 事業統合によるコスト削減
 - 拠点統廃合に伴う管理部門や事務職員、諸経費の削減
- 運行・集配エリア見直し、積載効率の向上による収益性改善

持続的な成長と企業価値の向上に向けて、既存事業の収益成長（収益改善）に加え、M&Aなども検討・推進

M&Aなどのアライアンスを活用した成長

<主な想定分野>

- 不動産関連
- 建設関連・デジタル関連等の資産効率性の高い分野
- 既存事業（交通関連・航空関連等）と親和性の高い分野

事業ポートフォリオマネジメントによる事業の撤退の検討・実施

- 事業ごとの業績管理のPDCAサイクルをまわし、改善が見られない事業については撤退を検討
- 事業の位置付けに従い、グループ全体の経営資源を計画的に配分

業績・事業ポートフォリオマネジメントのさらなる強化

これまでの取り組み

各中間持株会社や中核会社を設置・再編し、事業内の情報共有・連携の緊密化を行うとともに、経営管理機能を強化することで、経営の効率化や競争力強化につなげる

近年の主な再編など

2021年6月	ホテル事業「名鉄ホテルホールディングス」設立
2022年4月	「名鉄都市開発」を中心とした不動産事業の再編
2022年7月	バス事業「名鉄グループバスホールディングス」設立
2024年7月	流通事業「名鉄リテールホールディングス」設立
2025年4月	「グループ執行役員」制度導入（予定）

さらなる強化に向けて

【全社】事業の位置付けの明確化

各事業の位置付けに従って、人財・資本の経営資源配分をグループ全体最適の目線で意思決定

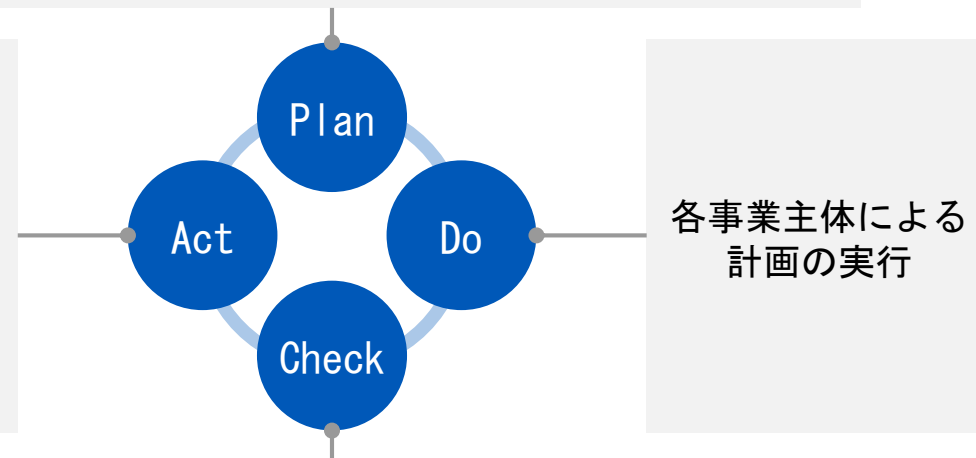
各事業のパフォーマンスを確認し、グループ全体の経営資源配分方針の見直し余地を議論（事業の撤退を含めて検討）

【各事業】事業戦略の再構築・実行のPDCAサイクルを強化

どのKPIでどこまでコミットするのか、各事業主体が計画策定
改善が必要な事業は具体的な改善策も策定

一定期間改善が見込めない場合は今後の方向性を検討

また、計画進捗に応じさらなる投資も含めて翌期計画にフィードバック



投資家・アナリストとの対話機会を拡充し、企業価値向上に向けた施策の理解向上に努めるとともに、対話を通じて得た意見を経営に活かし、さらなる企業価値の向上につなげる

投資家との対話の実施状況

対象	活動内容
機関投資家・アナリスト	投資家向け決算説明会 投資家との個別ミーティング（IR・SR）
個人投資家	IRイベントにおける発信

主なテーマや関心事項

- 足元の業績動向、通期見込み
- 中長期的な展望や取り組み（中期経営計画の方向性、名駅再開発、運賃改定、事業ポートフォリオマネジメント等）
- 各事業の戦略（不動産事業・運送事業・流通事業等）
- 資本政策 • 株主還元 • 人財確保

フィードバックの実施状況

- 頻度：定期的に経営層に対してIR・SR活動全般について報告、その他トピックに応じ適宜報告
- 内容：投資家とのミーティングにおいて頂戴した意見・質問

新規実施および強化の検討

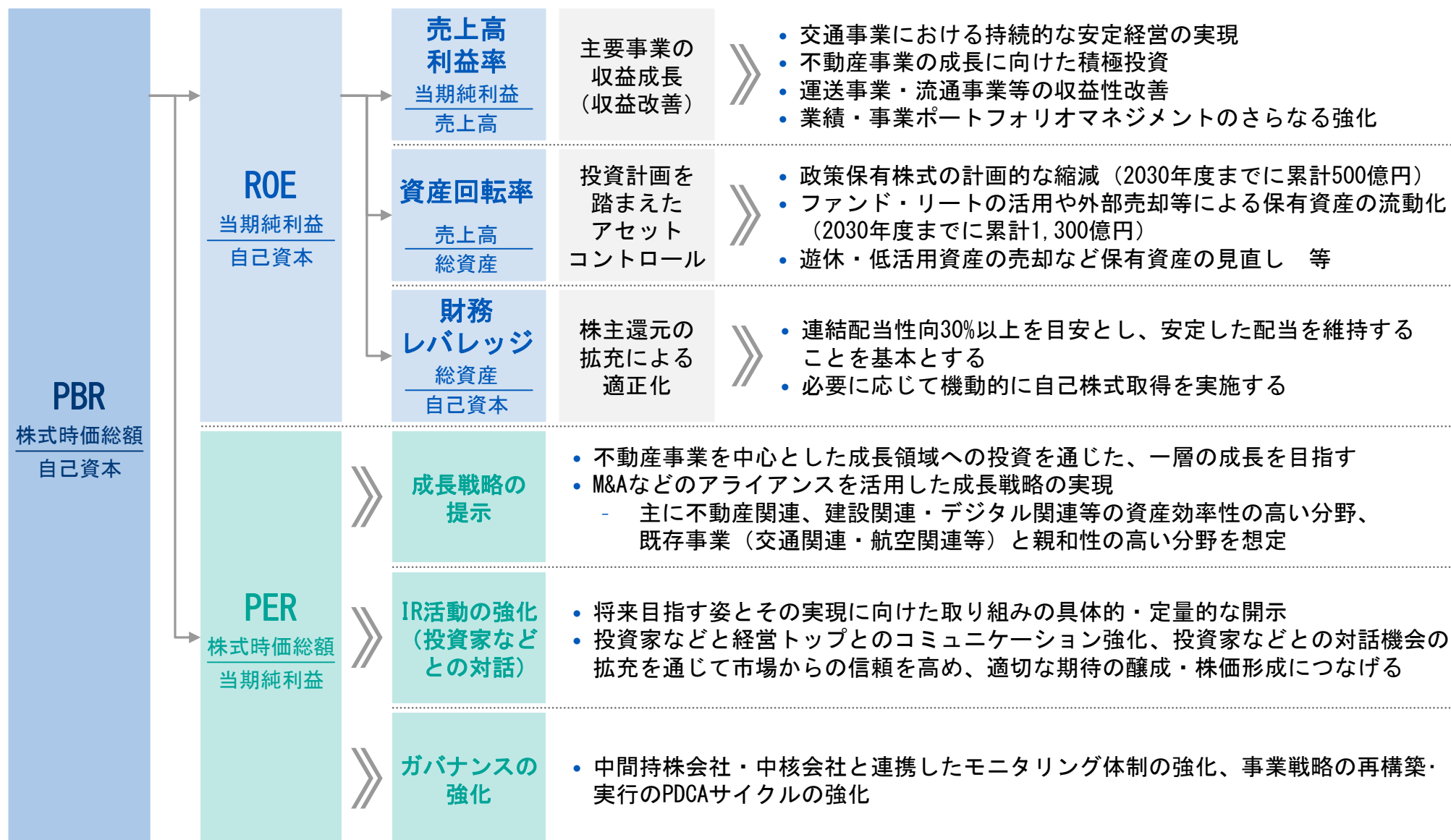
社長と直接対話する機会として投資家・アナリスト向けスモールミーティングを開催

経営戦略説明会や施設見学会等、当社への理解を促進する機会を拡充

海外機関投資家・個人投資家向けのIRカンファレンスなどへ参加し発信機会を拡充

参考) PBR向上に向けた取り組みの整理

PBR1倍割れの現状を踏まえ、改善に向けて下記の取り組みを実施



A vertical grey line with three circles. The top two circles are grey, and the bottom circle is blue.

本公表の位置付け

中期経営計画期間（2024年度～2026年度） ・
2030年度の数値目標と実現に向けた取り組み

中長期経営戦略・長期のキャッシュアロケーション方針

将来にわたる名古屋圏の魅力

名鉄グループの主たる事業エリアである名古屋圏は、「リニア中央新幹線開業」、「セントレアのさらなる整備」等千載一遇の機会に恵まれており、人流の増加が見込まれる魅力的な事業環境に置かれている

従来からの魅力的な環境

強固な産業基盤

- 自動車、工作機械、航空宇宙、ロボット等各分野でのトップ企業が拠点を持つなど、圧倒的なものづくり関連産業の強さあり
- 名古屋港の輸出量は日本No. 1

豊富な自然・文化資産

- 首都圏や関西圏からアクセスが良く、世界に誇る自然資産、特色ある文化資産、スポーツ、豊かな食文化と様々なものが揃っており、インバウンドを含めた集客拡大のポテンシャルが大きい

可処分所得の多さ・暮らしやすさ

- 東京・大阪その他都市と比較して可処分所得が多く、生活費の負担も低い
また通勤時間が短いこともあって暮らしやすい環境にある



将来におけるさらなる魅力の向上

リニア中央新幹線開業

- リニア開業（品川-名古屋間）により、2時間圏域人口が国内最大となり、広域首都圏の一部、西日本の玄関口としての機能を果たす

セントレア旅客数増

- インバウンドの増加やセントレアのさらなる整備により、航空旅客数が遡増
- 航空旅客数増加に伴い空港アクセス輸送量が増加

スタートアップの集積

- 日本最大級のオープンイノベーション拠点「STATION Ai」の開設
- クリエイティブ人材が集まることで当地産業のさらなる発展と新たな産業の創出が期待される

結果として名古屋圏の交流人口・定住人口や資金流入量は
将来にわたって継続的な増加が見込まれる

参考) リニア中央新幹線開業の波及効果について

リニア中央新幹線 品川-名古屋間 開業による影響

機会

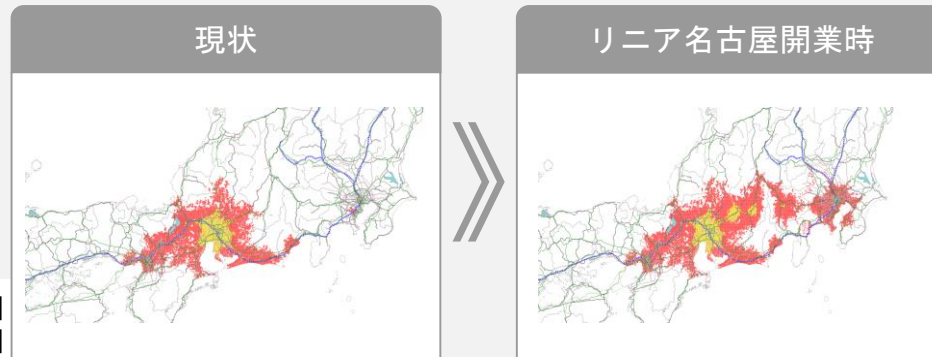
企業拠点および居住候補地の多様化による首都圏一極集中からの脱却、中部圏の経済活性化

当社グループのビジネスチャンス

愛知県着の交流人口（ビジネス・観光目的の計）12%増※4

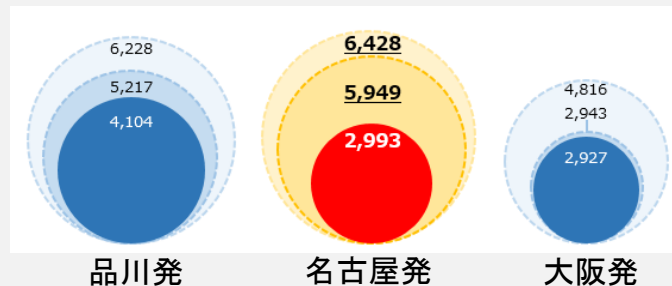
その旅行消費額は約200～700億円/年にのぼるとの推計

名古屋起点の時間圏（鉄道+道路）※1



■ 1時間圏
■ 2時間圏

2時間圏人口の推移（万人）※1



■ 2時間圏 (現状)
⇒ ■ 2時間圏 (リニア (名古屋) 開業時)
⇒ ■ 2時間圏 (リニア (大阪) 開業時)

名古屋起点の2時間圏域人口は名古屋開業時点で約6,000万人となり、品川を抜いて国内最大に

移動時間の短縮により、全国で約10.7兆円、うち中部5県※2では約1.8兆円の経済効果が見込まれている※3

大阪開業時にはさらなる経済効果が見込まれている

名鉄名古屋駅の再整備を含む「名古屋駅地区再開発計画」および魅力ある地域づくり・まちづくりを推進し、上記波及効果を当社グループが最大限取り込むことで中長期的な成長を実現

※1 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社の作成資料をもとに当社作成

※2 愛知県、岐阜県、三重県、静岡県、長野県

※3 移動時間の短縮による経済活動の拡大に、50年分を現在価値化して総和したもの（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社試算）

※4 航空および鉄道を対象とした交流人口、2015年比（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社試算）

中長期経営戦略・長期のキャッシュアロケーション方針

名鉄グループ中長期経営戦略

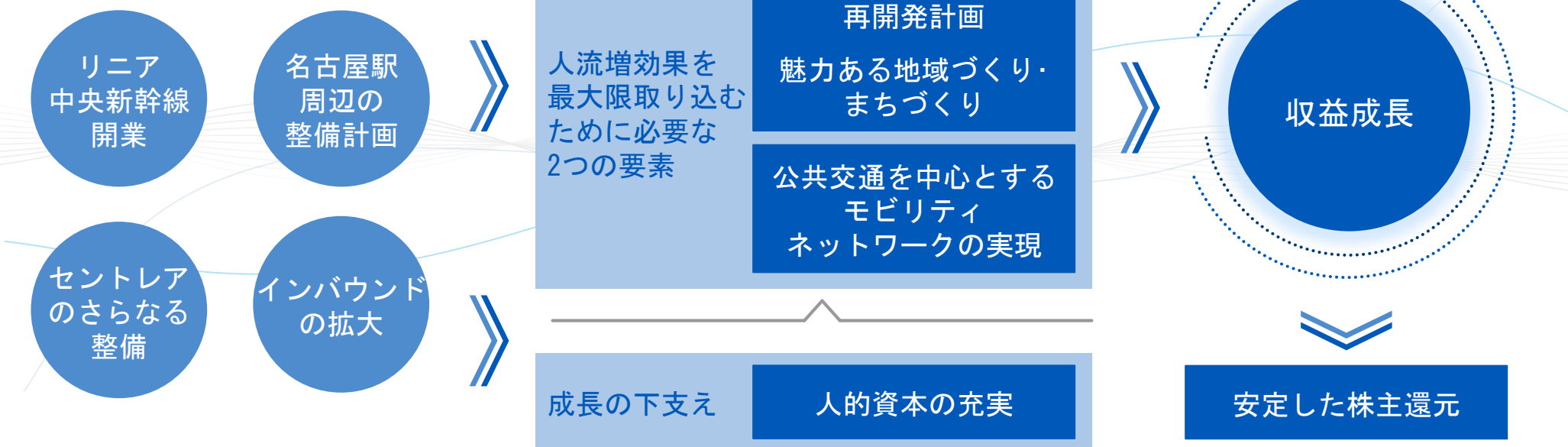
- ◆ 魅力ある地域づくり・まちづくり
- ◆ 公共交通を中心とするモビリティネットワークの実現
- ◆ 稼ぐ力の強化・構造改革の推進
- ◆ 攻守両立による経営の強靱化
- ◆ 人的資本の充実

長期のキャッシュアロケーション方針

- ・ 安全・安心に関わる投資を最優先に、名駅再開発をはじめ、観光活性化や定住促進につながる魅力ある地域づくり・まちづくり、公共交通を中心としたモビリティネットワークの実現に向けた投資により人流増効果を取り込み、成長の下支えに必要な人財への投資も継続して行うことで、収益成長を実現したうえで、その結果として安定した株主還元を実施
- ・ 上記については、営業キャッシュフローと借入に加え、保有資産（名駅再開発含む）のさらなる売却・流動化等による資金調達をあわせて行うことで、成長投資と財務健全性の両立を図る

4つの成長のトリガー

3つの要素への投資配分



■ 名古屋駅地区再開発計画について

検討を進めている「名古屋駅地区再開発計画」について、
当社は、事業化を決定



リニア中央新幹線開業と、これを契機に名古屋市等が進める
スーパーターミナル化を千載一遇の機会と捉え、
沿線・地域に国内外から人を呼び込むため、都市としての
名古屋の魅力を高めグループ成長の起爆剤ともなる
名古屋駅地区再開発計画を、名鉄名古屋駅再整備とともに推進する

※本計画の詳細につきましては、共同事業者間にて正式に合意した後に公表します

名古屋駅地区再開発計画の概要

■ 再開発計画の意義

- エリアの魅力、価値向上に資する賑わい・交流機能の創出
- 移動利便性、快適性の向上とスーパーモビリティハブ機能の確立
- 名鉄グループのポテンシャルの発揮および名鉄ブランドの価値向上

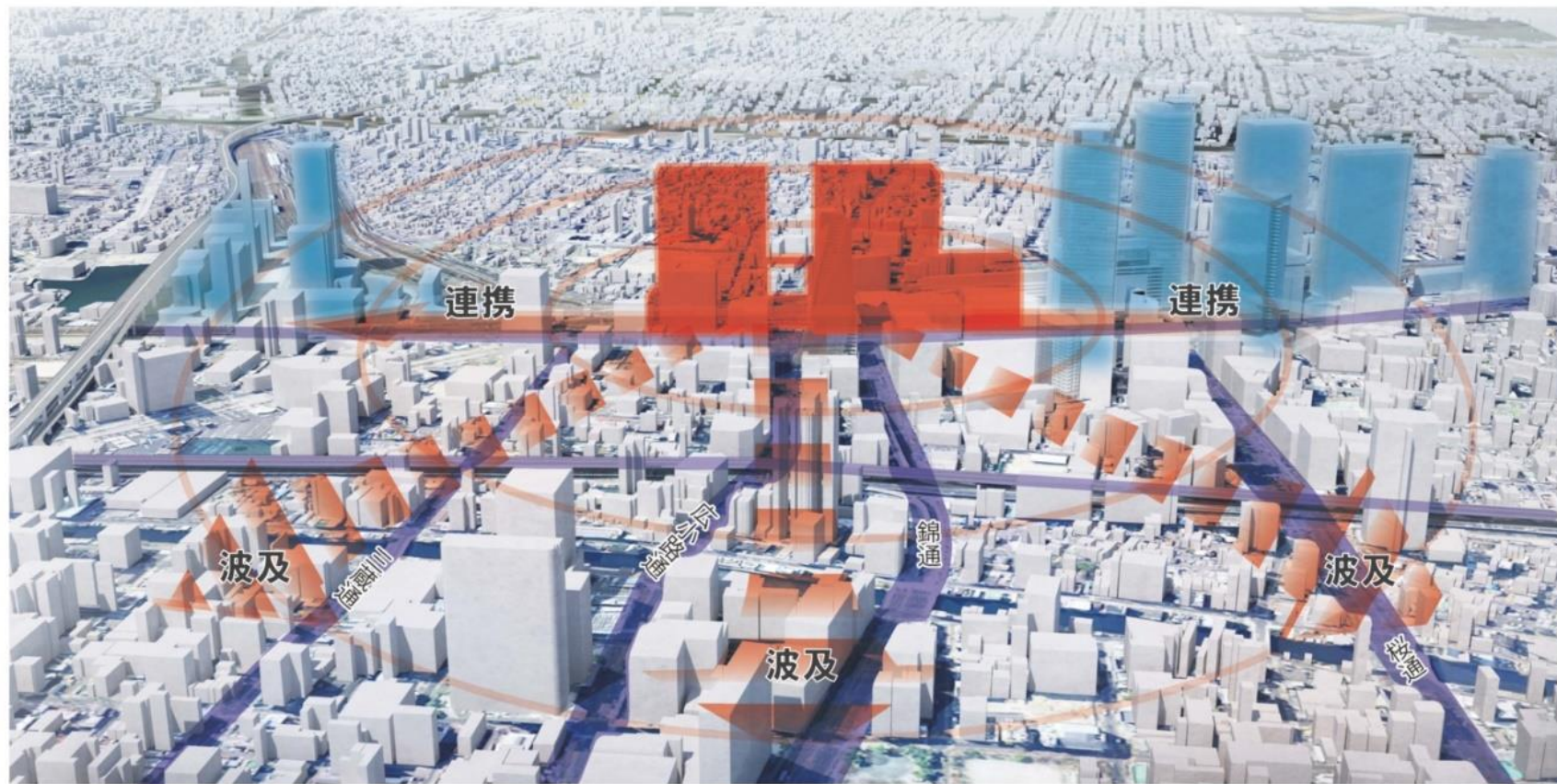
■ 再開発計画の考え方

- 行政が主体となって進めるリニア関連プロジェクトとの整合
- 社会的要請にも対応した空港アクセス利便向上に資する名鉄名古屋駅の拡張（4線化）を含めた地域交通拠点の形成
- 名駅南地区やささしまライブ、栄をはじめとする都心部に賑わいを広げる周辺地権者との共同開発

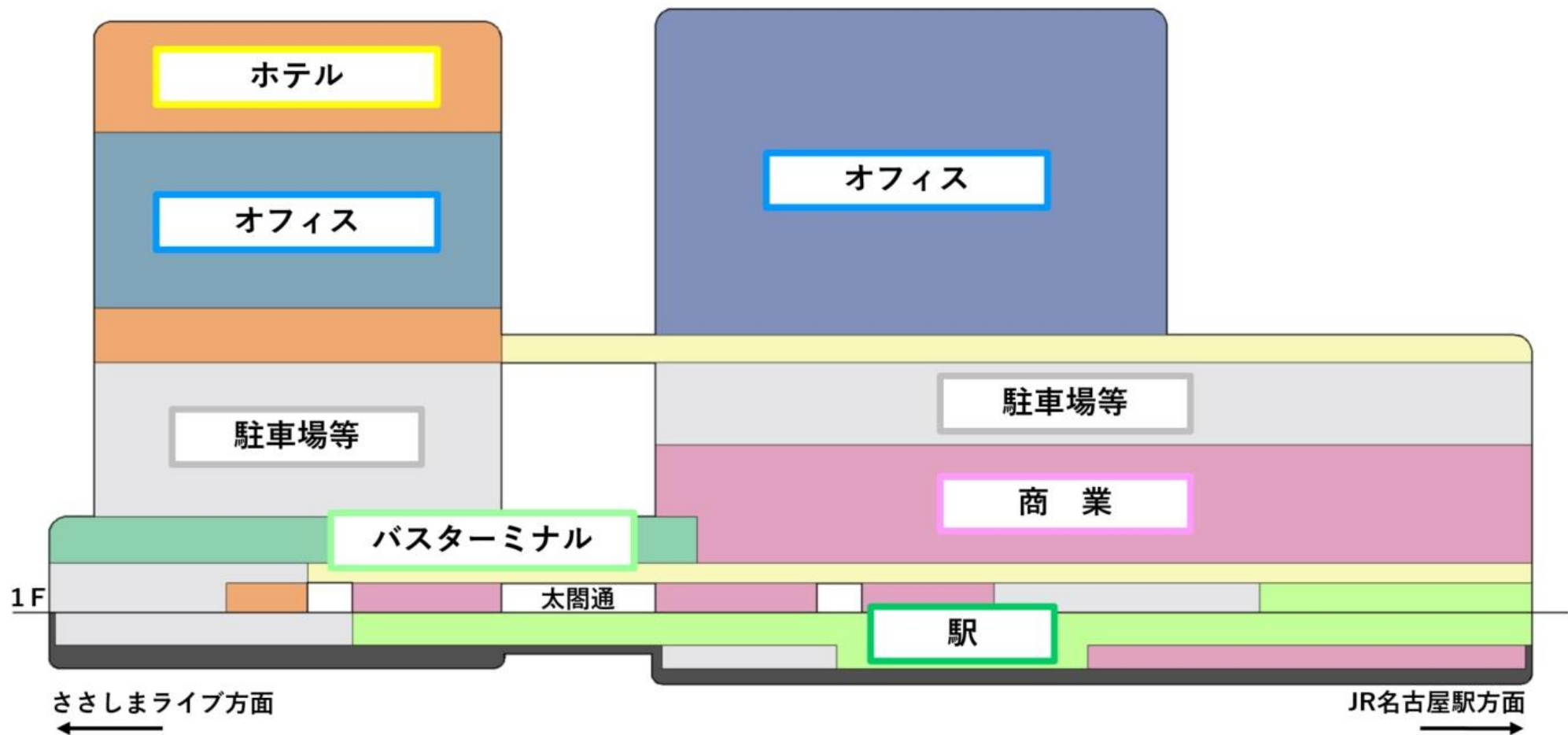
名古屋駅地区再開発計画の概要

まちに開かれた開発を行い、まちと一体となって賑わいを創出し、人中心でウォーカブルなまちづくりを実現

名古屋駅を起点とした都心回遊性を向上させるとともに、再開発エリアにとどまらない沿線・地域の価値最大化につながるまちづくりを行い、新たなランドマークを目指す



＜都心における施設イメージ＞



＜用途構成イメージ＞



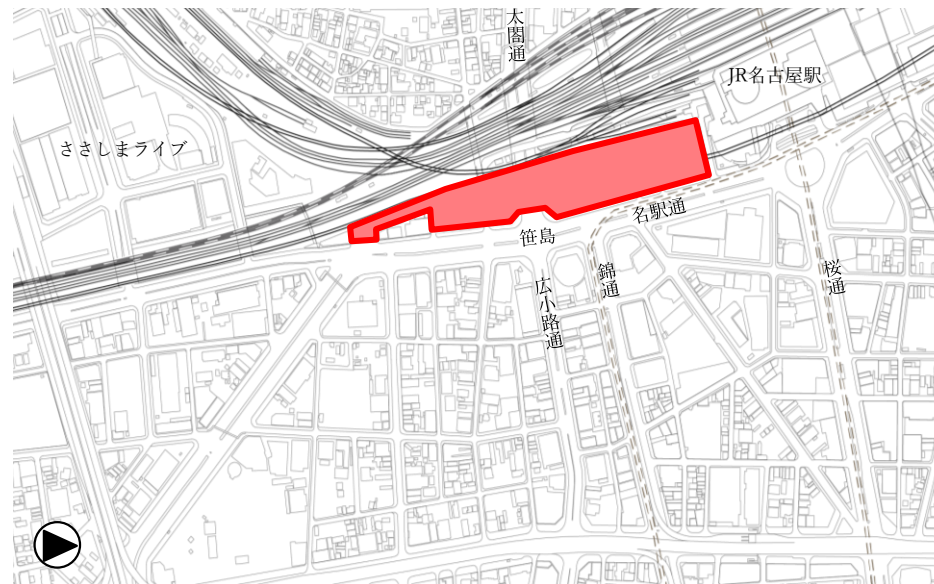
＜地上部の賑わいイメージ＞

※イメージであり、関係者との協議が必要です

名古屋駅地区再開発計画の概要

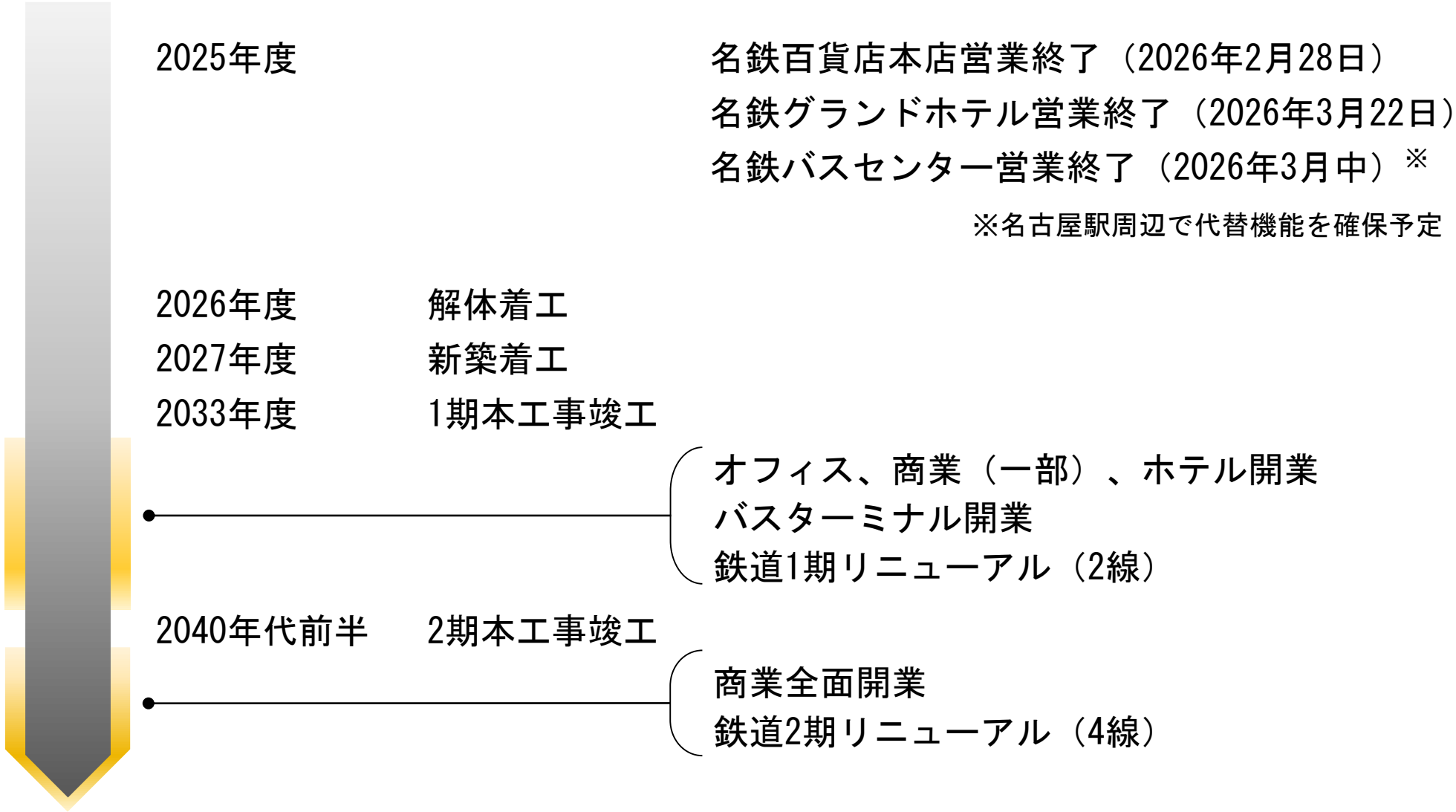
再開発概要

- 共同事業者：名古屋鉄道株式会社、名鉄都市開発株式会社、日本生命保険相互会社、近畿日本鉄道株式会社、近鉄不動産株式会社
- 対象地：名古屋市中村区名駅一丁目2番他
- 敷地面積：約32,700m²
- 延床面積：約520,000m²
- 用途：商業、オフィス、ホテル、鉄道駅、バスターミナル
- 投資額：約5,400億円（当社開発事業投資額）



<対象エリア>

全体スケジュール（予定）



名鉄名古屋駅の再整備

地域交通拠点の中核として生まれ変わる名鉄名古屋駅

名鉄名古屋駅について、4線化をはじめとする再整備により当社鉄道ネットワークの機能を強化し、公共交通分担率の向上を目指すとともに、中部国際空港アクセスを担う唯一の鉄道事業者として「空港アクセス強化」およびリニア開業効果を広域的に波及させる「地域交通拠点の形成」などの社会的要請にも着実に対応

① 中部国際空港とのアクセス強化

- 4線化により「空港アクセスホーム」を設置し、空港アクセスのわかりやすさと利便性を向上
- ゆとりをもった駅空間の整備、段差の解消、案内の充実、空港アクセス列車の停車時分の増大

② 他の交通モードやまちとのつながりの強化

- 名古屋市が整備する広場空間「ターミナルスクエア」を介し、リニアをはじめ各交通機関とのわかりやすくスムーズな乗換の実現
- 複数の旅客動線のバリアフリー化による、人にやさしい交通拠点の実現
- 笹島交差点付近への新たな改札口設置による、名駅南地区へのアクセス性向上
- 4線化により「行先方面別」などにホームを分けることで、誰にもわかりやすい駅の実現

③ 安全性のさらなる向上

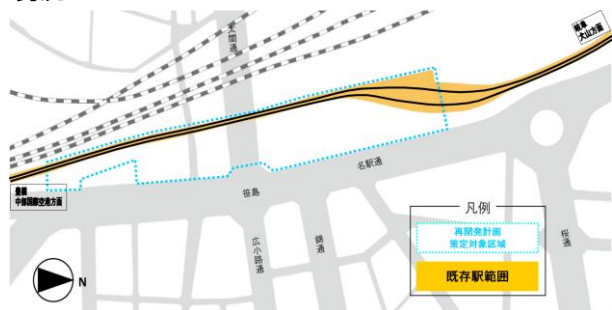
- ホームドアの整備による、安全性の向上
- ホームやコンコースの拡張等による、大規模災害発生時の対応力向上



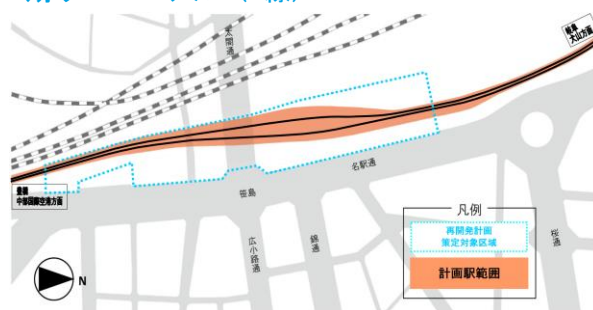
「空港アクセスホーム」のイメージ

施工ステップ

現況



1期リニューアル (2線)



2期リニューアル (4線)



参考) グループ全体で最大限取り込みを目指す名駅再開発の経済波及効果

名駅再開発ビルにおける直接的な消費活動（オフィス・商業施設・ホテル）に加え、
周辺での関連消費を誘発

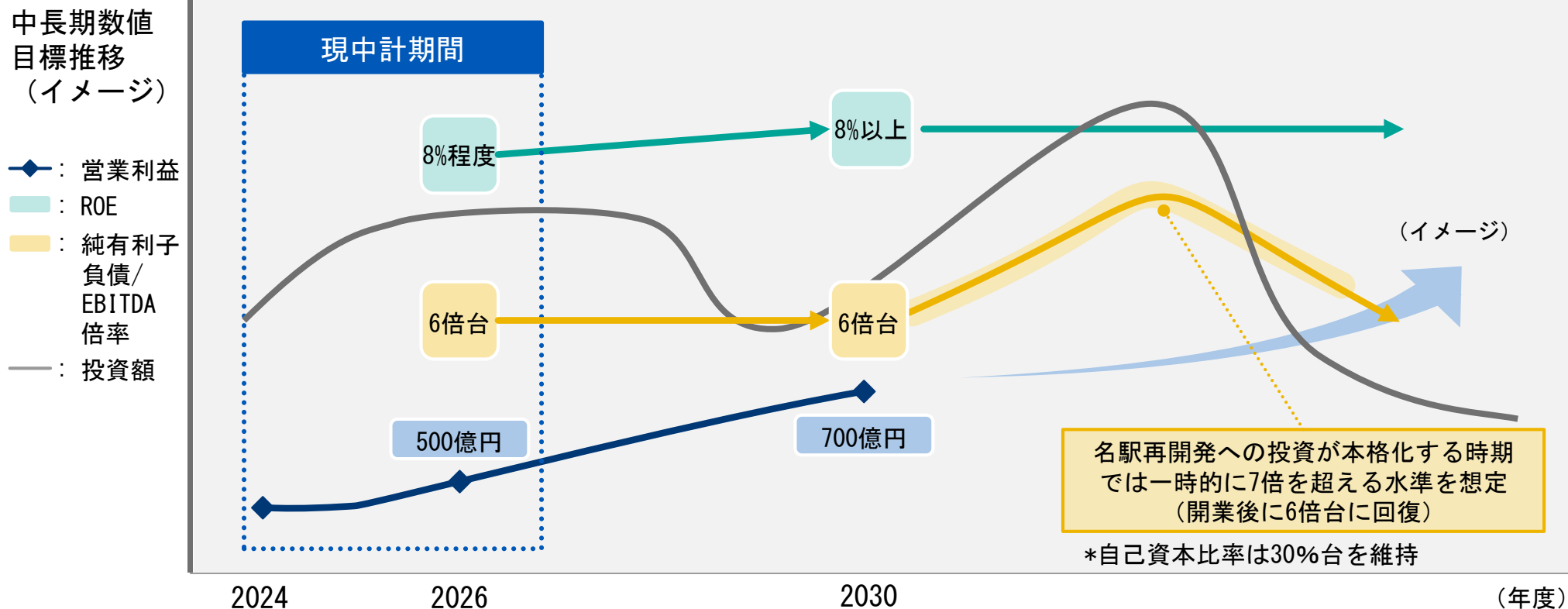


当地域での新たな消費需要をグループ全体で最大限取り込む

※1 中部5県への経済波及効果（直接効果、第1次間接波及効果、第2次間接波及効果の合計値）。三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 試算

中長期の数値目標・株主還元方針のイメージ

中長期では名駅再開発を含めた投資増により「純有利子負債/EBITDA倍率」は一時的に7倍を超えるものの、収益成長の結果として安定した株主還元を実施



配当政策

安定した配当を維持することを基本とする

連結配当性向30%以上を目安とし、安定した配当を維持することを基本とする

自己株式取得

必要に応じて機動的に自己株式取得を実施する



本資料の情報のうち、過去の事実以外のものは将来の見通しであり、リスクや不確実性を含んだものです。実際には、様々な要因により異なる結果となる場合があることをご承知おきください。