中期経営計画　D2プラン

2025年5月21日

京成電鉄株式会社

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

目次

1．長期経営計画：Dプラン概要
・Dプランの位置づけ
・グループビジョン・グループ長期経営課題

2．中期経営計画：D1プラン振り返り

3．中期経営計画：D2プラン策定に当たって

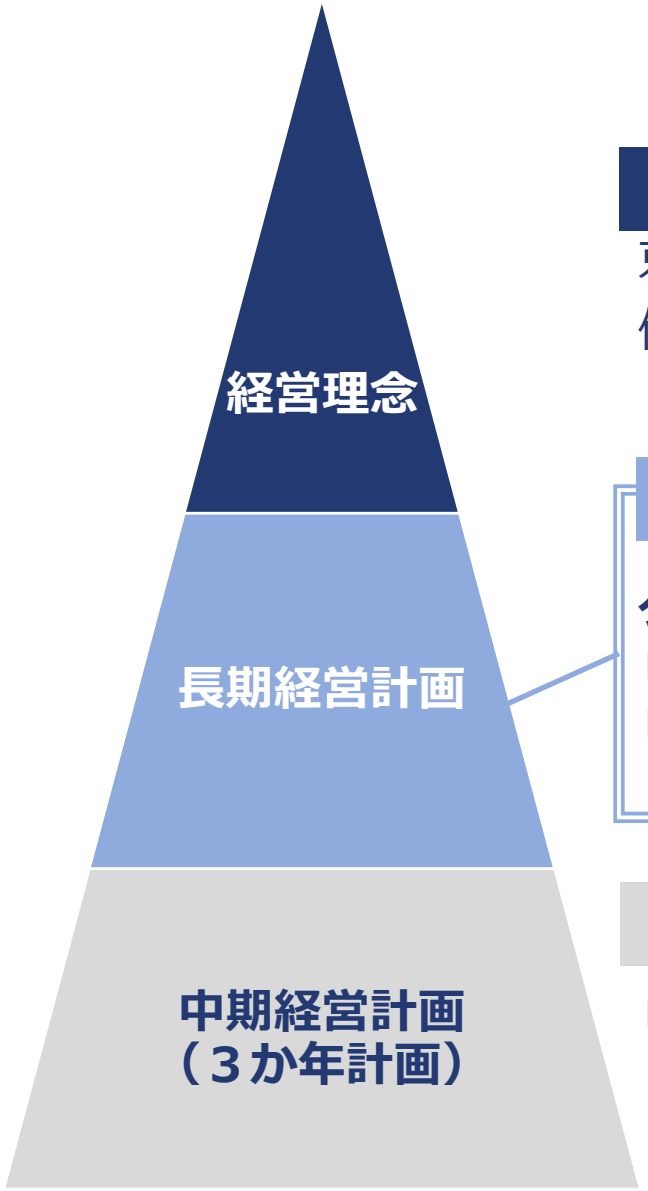
4．中期経営計画：D2プラン
・D2プランの位置づけ
・中期経営目標への取り組み
・長期経営課題別施策
・数値計画

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

長期経営計画：Dプラン概要（2022～2030年度）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

Dプランの位置づけ・グループビジョン



グループ経営理念

京成グループは、お客様に喜ばれる良質な商品・サービスを、安全・快適に提供し、健全な事業成長のもと、社会の発展に貢献します。

長期経営計画

グループビジョン及び**グループ長期経営課題**により構成

■グループビジョン　　：京成グループの将来のありたい姿

■グループ長期経営課題：現状・将来分析、経営環境分析を踏まえた京成グループの長期的課題

中期経営計画

■長期経営計画に基づき事業戦略、数値目標を設定

D1プラン（2022～2024年度） » **D2プラン（2025～2027年度）** » **D3プラン（2028～2030年度）**

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

グループビジョン・グループ長期経営課題

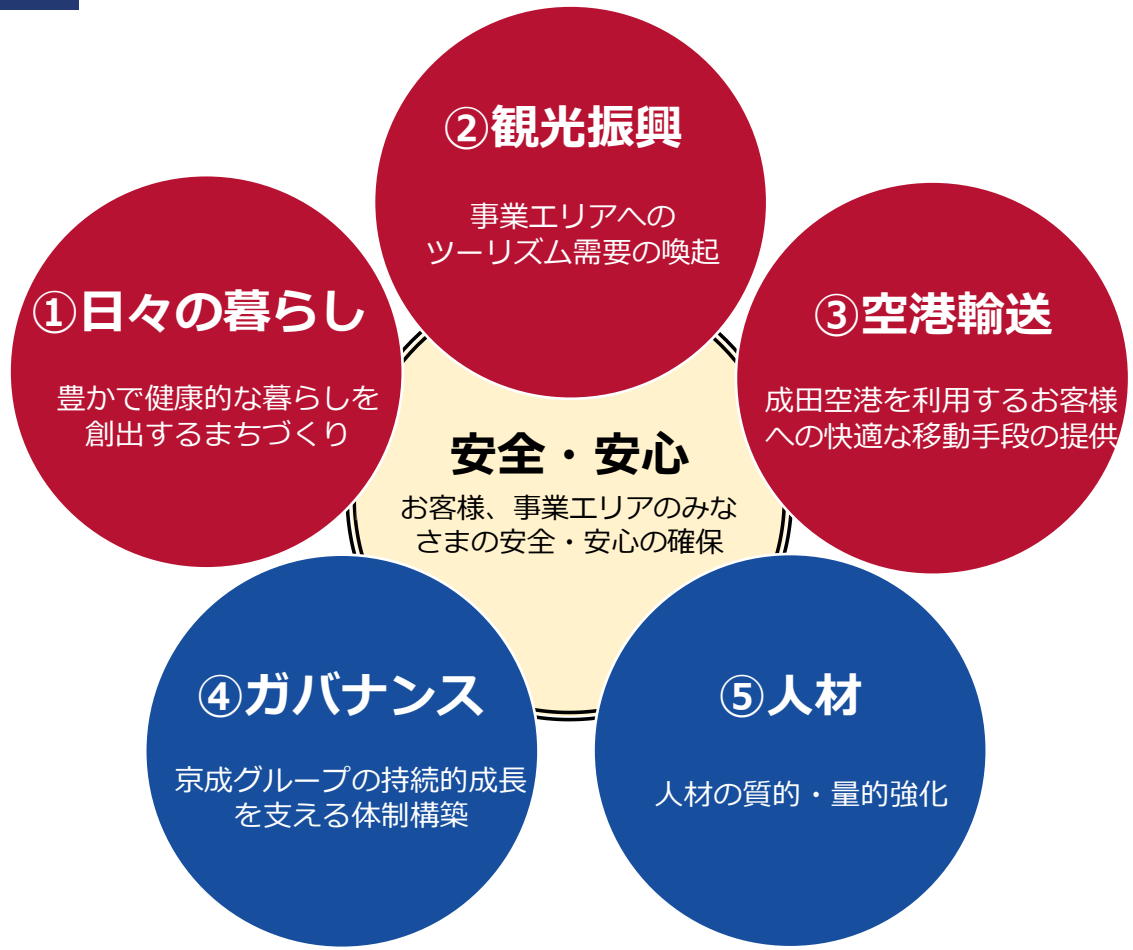
２０３０年のグループビジョン

京成グループの事業エリアのみなさまとの共創、及び、日本の玄関口、成田空港の機能強化への寄与を通じ、サステナブルな社会の実現に貢献する

長期経営課題

ビジョン実現に向けた方向性

ビジョン実現のための基盤整備



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

グループ長期経営課題

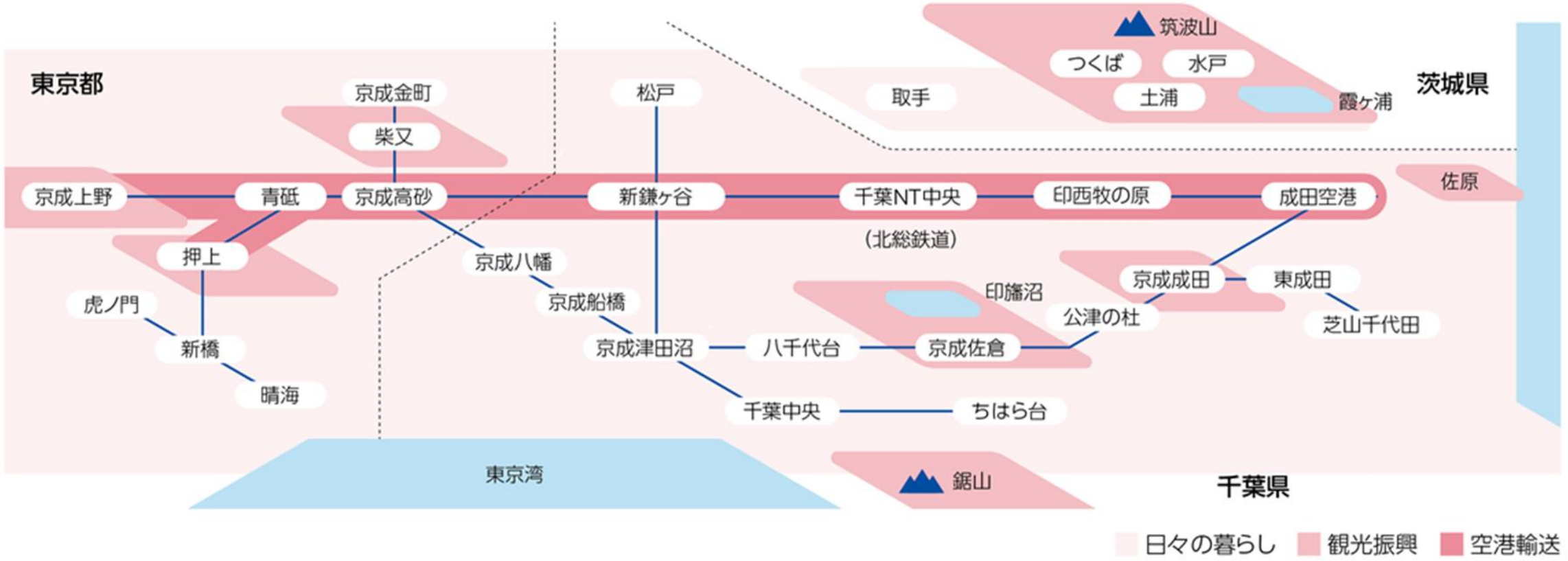
	日々の暮らし	観光振興	空港輸送	ガバナンス	人材	安全・安心
SDGs（17の目標）						
求められるニーズ	● 少子高齢化 ● 世界的な環境意識の高まり	● 訪日外国人客の中長期的な増加 ● 事業エリア内に観光資源が点在	● 成田空港利用者の中長期的な増加 ● 空港機能の強化（新滑走路建設等） ● ＩＴを活用したサービスの普及	● 政府・企業によるＳＤＧｓ・ＥＳＧの取り組み加速 ● 株主・投資家からの要望多様化（財務・非財務面）	● 労働力不足の進行 ● 将来における不確実性の増大	● 自然災害の激甚化 ● 労働力不足 ● テクノロジーの進歩
	地域社会のサステナビリティ実現のためのサポート	事業エリアにおけるさらなる観光振興	成田空港利用者の将来的な増加に備えた輸送サービス強化	責任あるコーポレート・ガバナンスの実践	事業を支える人材の確保、時代の変化に対応する人材の育成	安全・安心の追求
重点施策	● 活力が持続するまちづくりの推進 ● エコロジカルなまちづくりの推進	● 既存観光エリアの魅力向上 ● 新たな観光資源やルートの開発	● 成田空港の更なる機能強化への対応 ● 更なる利便性の追求	● 環境・社会に関する情報開示の充実 ● 健全な財務体質の維持 ● コーポレート・ガバナンスの強化	● ダイバーシティの推進 ● チャレンジする人材の育成	● 災害対策の強化 ● お客様の安全を守る取り組みの強化 ● テクノロジーの活用

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

京成グループの事業エリア

既存エリア

各エリアの特性に応じた事業運営を展開し、京成グループの地盤を強固にしていく。



新規エリア

上記既存エリアに捉われず、シナジーが発揮できるエリアへの事業展開を検討する。

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

中期経営計画：D1プラン振り返り（2022～2024年度）

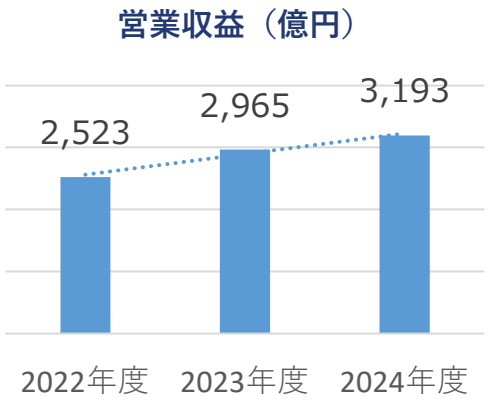
Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

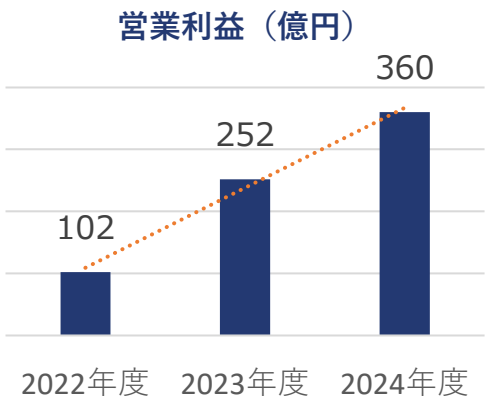
D1プラン振り返り（数値実績）

中期経営目標

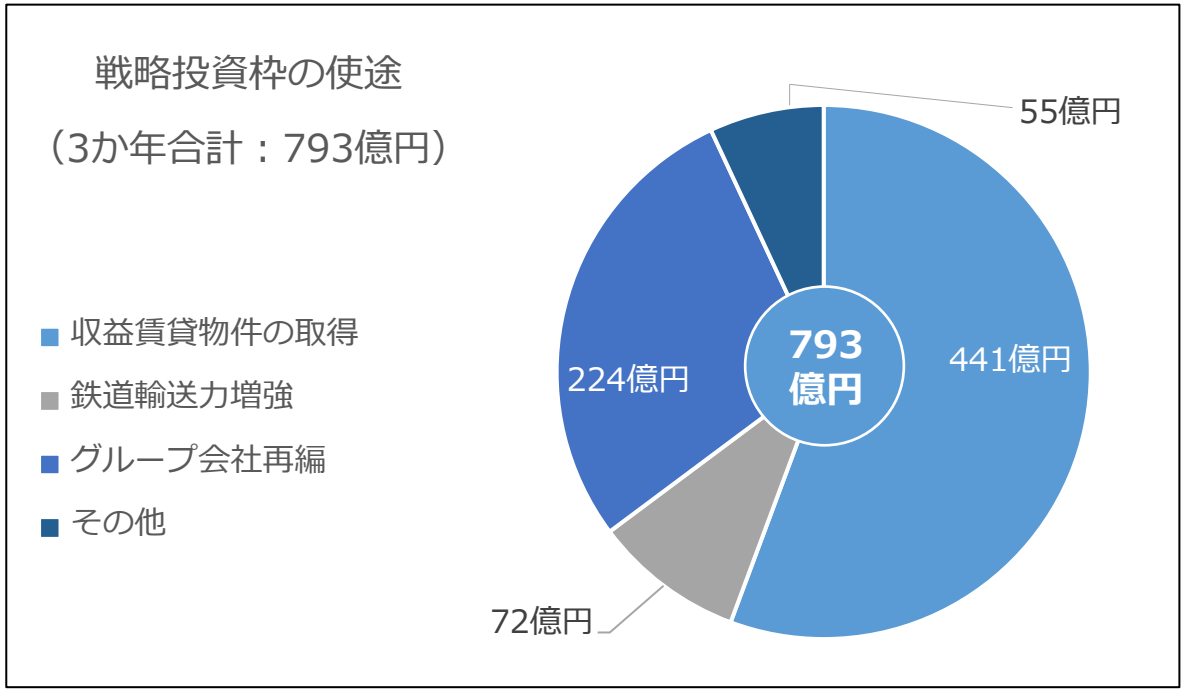
コロナ禍による低迷から成長軌道へと回帰するとともに、長期ビジョン実現に向けた経営推進体制を整備する。

- 2020年度及び2021年度はコロナ禍の影響を受けて営業損失を計上していたが、 2022年度以降は復調した空港輸送の移動需要獲得、戦略投資枠の活用による収益賃貸物件の取得等に努め3期連続で増収・増益となった。
- 計画最終年度…営業収益：3,193億円（計画値3,390億円）／営業利益：360億円（計画値376億円）





	2022年度	2023年度	2024年度
営業収益	2,523億円	2,965億円	3,193億円
営業利益	102億円	252億円	360億円
営業利益率	4.1%	8.5%	11.3%
EBITDA倍率	9.6倍	6.9倍	5.3倍



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D1プラン振り返り（経営目標への主な取り組み）

経営目標への主な取り組みと成果

＜成長軌道への回帰＞

- 復調した空港輸送の需要獲得、不動産賃貸業の強化等によりD1プラン期間内は3期連続で増収・増益を達成
- 輸送力増強や事業エリアの発展・持続可能な社会の実現に寄与する、中長期的な成長への取り組みも実施

＜経営推進体制の整備＞

- シェアードサービス会社の始動や中間持株会社の設立等、より効率的なグループ経営推進体制を整備

成長軌道への回帰

空港輸送の需要獲得と輸送力増強への準備

- **ダイヤ改正により一部のスカイライナーが新たに新鎌ヶ谷駅に停車**
  - 千葉県内から成田空港への利便性向上
- **宗吾車両基地拡充工事に着手**
  - 中長期的な輸送需要増加への対応等を目的として着工（2029年3月新工場完成予定）
- **インバウンド旅客の獲得**
  - 海外旅行博出展等のプロモーション再開
  - 海外の航空、鉄道事業者との連携

事業エリアの発展・持続可能な社会の実現

- **北総沿線の活性化**
  - 北総鉄道の運賃値下げ
  - 新鎌ヶ谷駅前商業施設の新築工事に着工
- **“第２の柱”として不動産賃貸業を強化**
  - 営業収益約1.8倍(2024年度対2021年度)
- **カーボンニュートラルへの取り組み推進**
  - 京成グループCO_2排出量削減目標の設定
  - スカイライナー運行のCO_2排出量実質ゼロ
- **事業エリアの自治体や企業との連携推進**

経営推進体制の整備

- **シェアードサービス会社：We京成の始動**
  - 京成グループ各社の一般管理業務を集約
- **事業/エリアに応じた中間持株会社の設立等**
  - 京成電鉄バスホールディングス※
  - 京成電鉄タクシーホールディングス※
  - 京成電鉄茨城ホールディングス※
- **京成電鉄と新京成電鉄の合併に向けた準備の推進**

D2プラン（2025年度～2027年度）へ

※京成電鉄バスホールディングス…以下、京成電鉄バスHD
京成電鉄タクシーホールディングス…以下、京成電鉄タクシーHD
京成電鉄茨城ホールディングス…以下、京成電鉄茨城HD

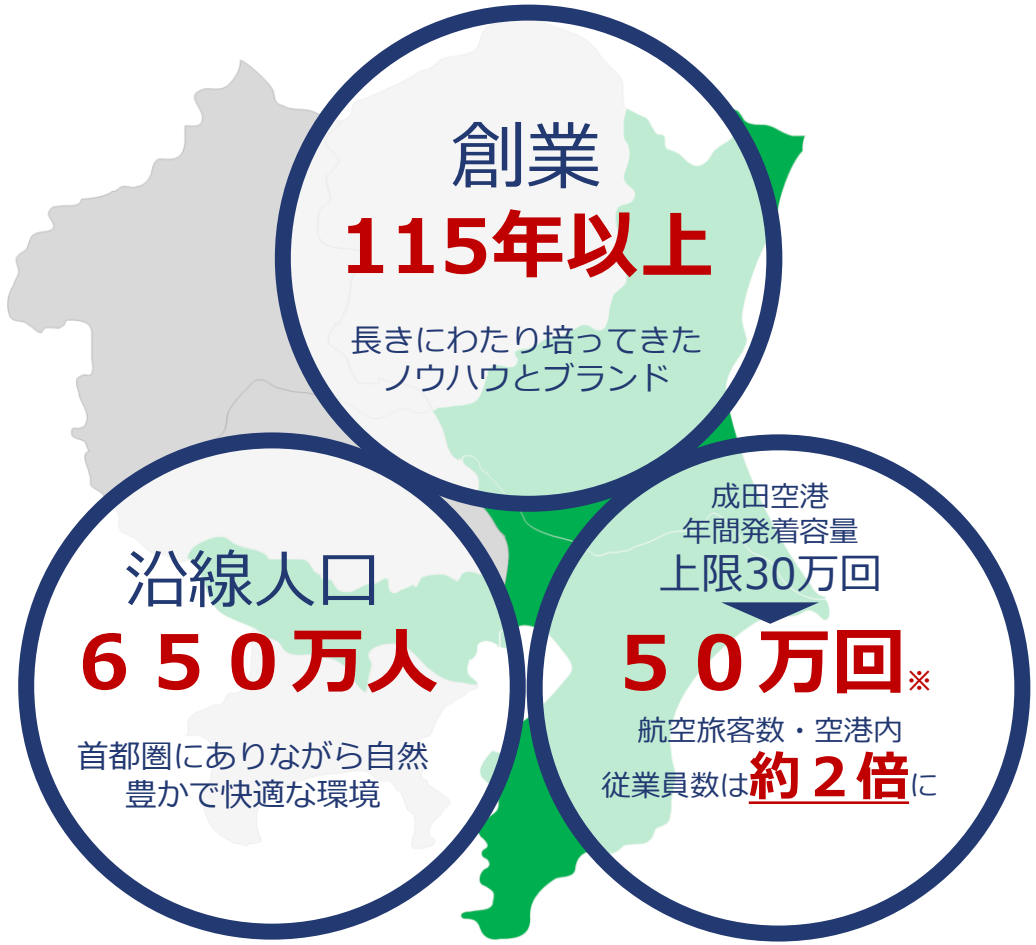
Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

中期経営計画：Ｄ２プラン策定に当たって

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

Ｄ２プラン策定に当たって（京成グループの経営資源）

- 東京都東部・千葉県・茨城県を中心に、「総合生活企業グループ」として沿線の皆様の暮らしを支えると共に、成田空港輸送や地域の観光振興等を担い、多角的な事業を展開。
- 事業エリアには日本の玄関口である成田空港があり、年間発着容量は現在の上限30万回に対し、2037～2053年度には50万回に達すると予測される※等、ビジネスチャンスが期待される。



財務資本

・安定したキャッシュフローと財務基盤

製造資本

・日本の玄関口である成田空港への快適な輸送サービス
・首都圏にあり、約650万人が住む沿線を中心とした顧客基盤

知的資本

・運輸業を中心に115年の長きにわたり培ってきたノウハウとブランド

人的資本

・多様な業種にわたる専門性の高い人材

社会・関係資本

・お客様に喜ばれる良質な商品・サービスを、安全・快適に提供
・ステークホルダーとの信頼関係

自然資本

・首都圏にありながら自然豊かで快適な環境

※国土交通省 航空局「今後の成田空港施設の機能強化に関する検討会（第１回）資料1」（ https://www.mlit.go.jp/koku/content/001764499.pdf ）より
※成田国際空港株式会社「成田空港の明日を、いっしょに」（https://www.narita-kinoukyouka.jp/status.html#sec01）より

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

Ｄ２プラン策定に当たって（外部環境）

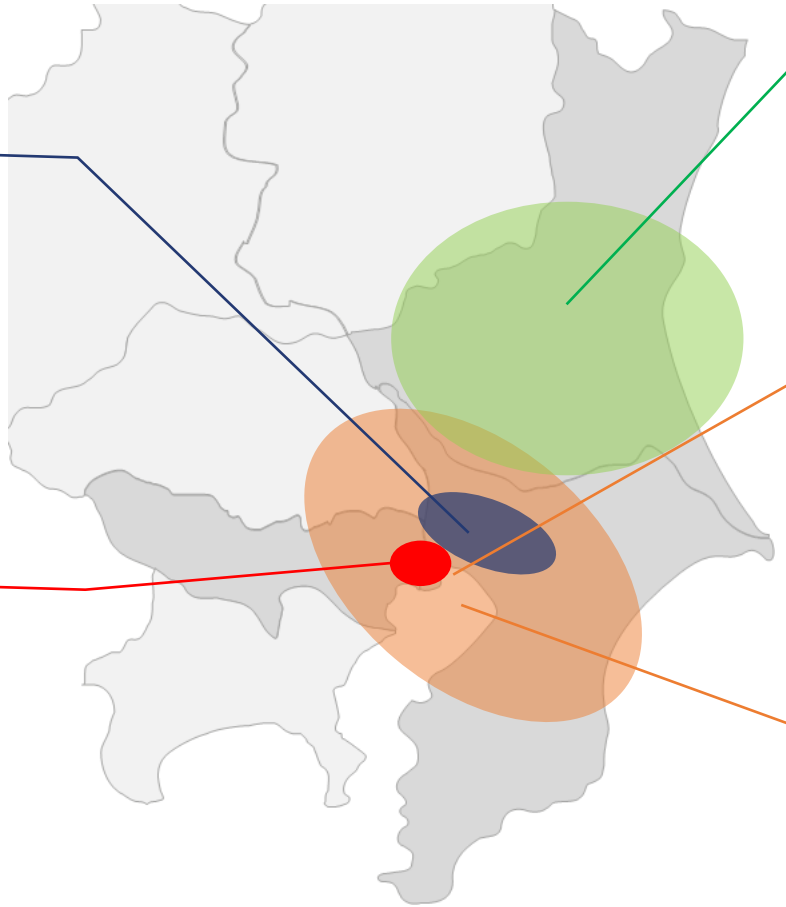
沿線人口	**人の動き**
	日本全国で人口減少が進み、地域間・都市間の競争の激化が予想される
	成田空港の拡張や北総線沿線への企業誘致等の動きから、当社沿線への移住ニーズは維持される見込み
成田空港	**国土交通省航空局の資料による長期需要予測※では2037～2053年度に発着容量は年間50万回を見込む**
	成田空港の更なる機能強化に向けた取り組みは着々と進捗
	順調な旅客数の増加と更なる航空需要の拡大に期待、「エアポートシティ（仮称）」実現のための推進主体設立
ＩＴ・技術	**テクノロジーの飛躍的な進歩とDXの進展**
	自動運転等の交通事業における各種技術革新の更なる進展
	キャッシュレス決済や生成AI・データ活用等のデジタルビジネスが加速
労働力	**人口減少による更なる国内労働力不足の進行**
	高齢者雇用の拡大、外国人労働力受け入れ等による労働市場の多様化
	DXの進展やライフスタイルの変化による業務や働き方の更なる多様化・効率化
環境・社会	**サステナビリティに関する企業の取り組み加速**
	サプライチェーンを含めたＳＤＧｓ、ＥＳＧへの取り組みや情報開示が拡大
	2050年のカーボン・ニュートラル実現に向けたエネルギー転換等の進行
	企業の持続的な成長と企業価値向上に対するステークホルダーからの期待
	資本効率性や株価を意識した経営の実現に向けた対応と情報開示・投資家との対話のニーズが増大
	自然災害等による事業リスクの増大

※国土交通省 航空局「今後の成田空港施設の機能強化に関する検討会（第１回）資料1」（ https://www.mlit.go.jp/koku/content/001764499.pdf ）より

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D２プラン策定に当たって（新たなグループ経営推進体制）

- グループビジョンの確実な達成に向け、D1プラン期間よりグループ経営推進体制を整備



＜鉄道・不動産事業＞
京成電鉄(株)による
新京成電鉄(株)の吸収合併
（2025年4月 効力発生）

＜茨城エリア＞
京成電鉄茨城HD(株)
（2025年4月 効力発生）

＜バス事業＞
京成電鉄バスHD (株)
（2025年4月 一部効力発生）

＜タクシー事業＞
京成電鉄タクシーHD (株)
（2025年3月 効力発生）

＜ 一般管理業務のシェアードサービス化 ＞
(株) We京成
（2023年7月 稼働）

持続的な商品・サービスの提供や業務の効率化を図り、事業エリアと京成グループの価値向上に寄与

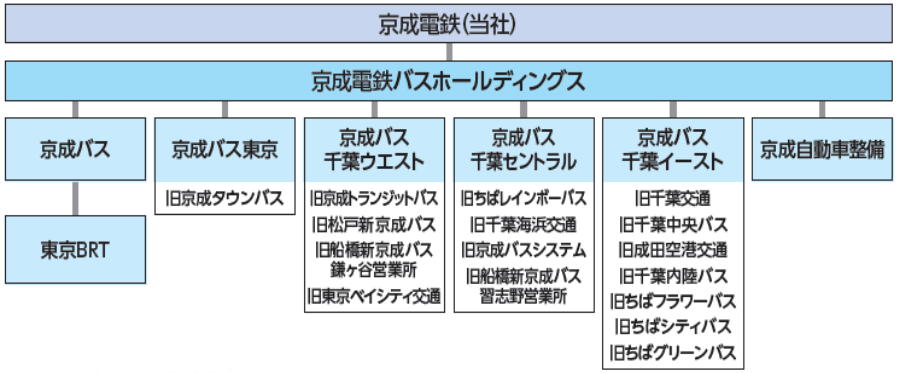
Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D２プラン策定に当たって（新たなグループ経営推進体制）

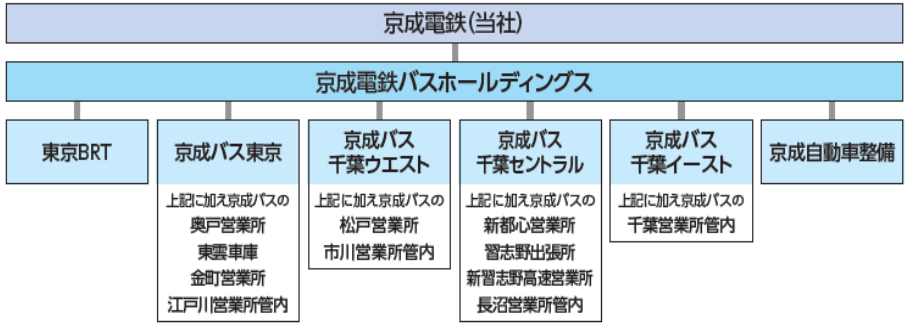
- **グループビジョンの確実な達成に向け、D1プラン期間よりグループ経営推進体制を整備**
  - 京成電鉄と新京成電鉄が合併（2025.4）
  - バス事業、タクシー事業、茨城県内のグループ事業を再編（下図）
  - 京成グループ各社の一般管理業務をシェアードサービス会社であるWe京成に集約（2023.7）

【バス事業】18社→8社→7社

2025年4月1日時点

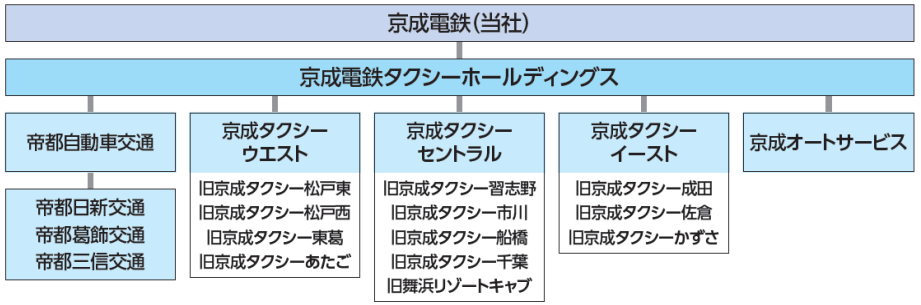


2026年4月1日時点



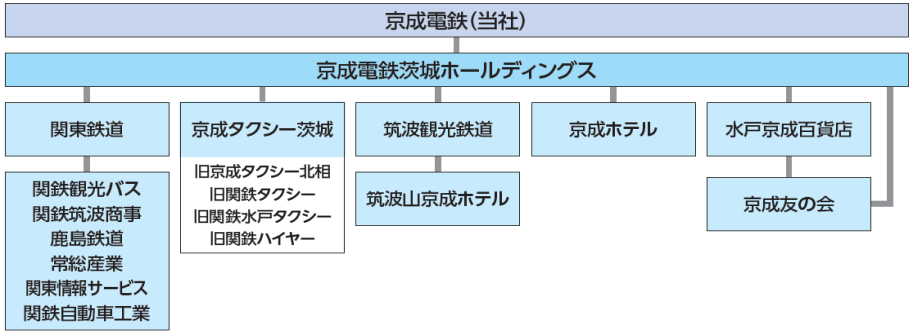
【タクシー事業】18社→9社

2025年３月1日時点



【茨城県内】16社→14社

2025年４月1日時点



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

中期経営計画：Ｄ２プラン（2025～2027年度）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

Ｄ２プランの位置づけ

中期経営目標

新たなグループ経営推進体制のもと、長期ビジョン実現に向け、空港アクセス強化を推進するとともに、外部環境変化への耐性強化を目指す。

Dプラン
（2022-2030）

京成グループの事業エリアのみなさまとの共創、及び、日本の玄関口、成田空港の機能強化への寄与を通じ、サステナブルな社会の実現に貢献する

D1プラン
（2022-2024）
【体制整備期】

D2プラン
（2025-2027）
【体質変革期】

D3プラン
（2028-2030）
【ビジョン実現期】

次期長期
経営計画

Ⅰ．＜空港アクセス強化の推進＞

- 2028年度末とその先に予定される成田空港の機能強化を企業価値向上の機会として活かすべく、輸送力・サービスを継続的に強化

Ⅱ．＜外部環境変化への耐性強化＞

- 外部環境変化への耐性が強い事業ポートフォリオを将来的に構築すべく、第２の柱である不動産業を中心に強化

～2030年代以降に見込まれる事項～

◎成田空港の機能強化
- 新旅客ターミナル順次供用
- 発着容量50万回年次

◎安全・安心なまちづくり
- 葛飾区内連続立体交差事業完了
- 荒川橋梁架替工事完了
- 京成高砂駅付近連続立体交差事業

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D2プラン：数値計画（要旨）

	2024年度（実績）	2027年度（計画）
営業収益	3,193億円	3,750億円
営業利益	360億円	380億円
投資実績／計画	1,795億円 （2022～2024年度計）	約3,000億円 （2025～2027年度計）
ROE （純利益／期中平均自己資本）	9.7% ※関係会社株式売却益を含む場合…**14.6%**	8%以上
EBITDA倍率 （有利子負債／[営業利益＋減価償却費]）	5.3倍	7倍台
株主還元	連結配当性向14.6%	連結配当性向30%以上

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

中期経営計画：Ｄ２プラン
（中期経営目標への取り組み）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（成田空港の更なる機能強化による効果とワンターミナル化）

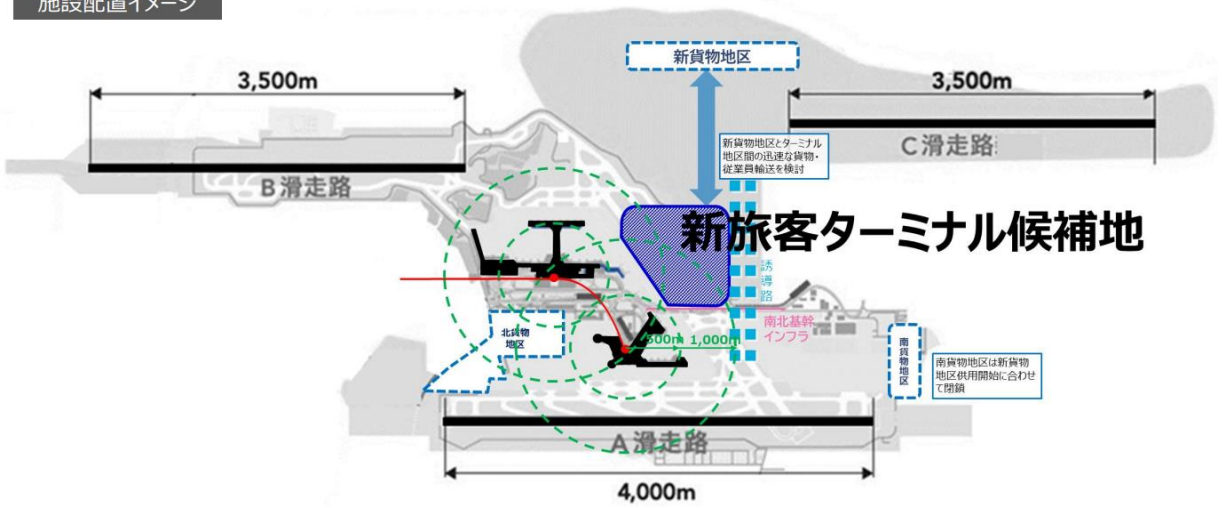
- **更なる機能強化による効果について※1**
  - “成田空港の更なる機能強化により発着容量を拡大させ、経済発展著しいアジア諸国の成長を取り込んでいくことで、今後、成田空港では、旅客数や貨物量の大幅な増加が見込まれるとともに、空港周辺地域に、産業振興やインフラ整備、生活環境の向上など、様々な効果をもたらすことが期待されます。”

発着容量50万回時に期待される効果※1

	現在		今後
航空旅客数	4,000万人	約2倍	7,500万人
貨物取扱量	200万トン	約1.5倍	300万トン
空港内従業員数	4万人	約2倍	7万人

- **旅客ターミナルを再構築し、集約型のワンターミナルへ※2※3**
  - “世界と繋がる多様なネットワークを持つ国際ゲートウェイハブ空港を目指して、コンパクトな集約ワンターミナルを整備し、使いやすくわかりやすく、乗継利便性や空間デザイン、災害・環境に配慮した旅客ターミナルを実現”

施設配置イメージ



※1成田国際空港株式会社「成田空港の明日を、いっしょに」（https://www.narita-kinoukyouka.jp/）より
※2『新しい成田空港』構想検討会「『新しい成田空港』構想とりまとめ2.0（2024.7）」（https://www.narita-airport.jp/ja/company/airport-operation/new-narita-airport/）より
※3第2回　今後の成田空港施設の機能強化に関する検討会（https://www.mlit.go.jp/koku/content/001875594.pdf）より

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（全体イメージ）

- 将来にわたる訪日外国人の増加と成田空港の機能強化に対応し、**わが国のプレゼンス向上と経済成長に寄与**していくべく、D2プラン期間中は宗吾車両基地拡充工事や、押上駅発着の新型有料特急導入等の輸送力増強への準備等を推進。D3プラン以降も**事業エリア全体で大規模な投資が継続**する見込みであり、それらの**投資効果が具現化するのは2030年代～2040年代以降を想定。**

2020年代	2030年代	2040年代～

訪日外国人の増加※1

- 2024年 訪日外国人：3,687万人
- 2030年政府目標 訪日外国人：**6,000万人**

成田空港の機能強化※2

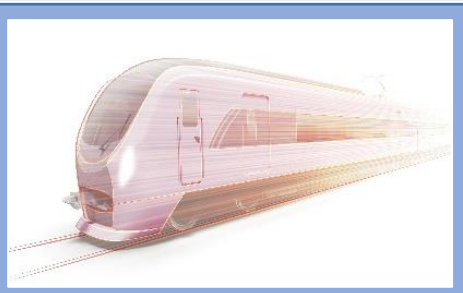
- 2025.10 発着容量34万回年次
- 2028年度末 B・C滑走路等供用予定
- 2030年代 新旅客ターミナル順次供用予定
- 2037年～2053年 発着容量**50万回**年次→旅客数・従業員数は**約２倍**に

D1プラン → D2プラン → D3プラン → 次期長期経営計画

輸送力増強

- 宗吾車両基地拡充工事（2024.4 起工式）→ **2029.3 新工場完成予定**
- 新型有料特急の導入準備 → **2028年度 運行開始予定**

宗吾車両基地　新工場イメージ図



新型有料特急車両の外観イメージ

【検討中】鉄道施設の改良、次期スカイライナー車両など

事業エリアの活性化

・事業エリアへのお客様の誘致、成田空港発着の高速バスの増便、エアポートシティ（仮称）への寄与

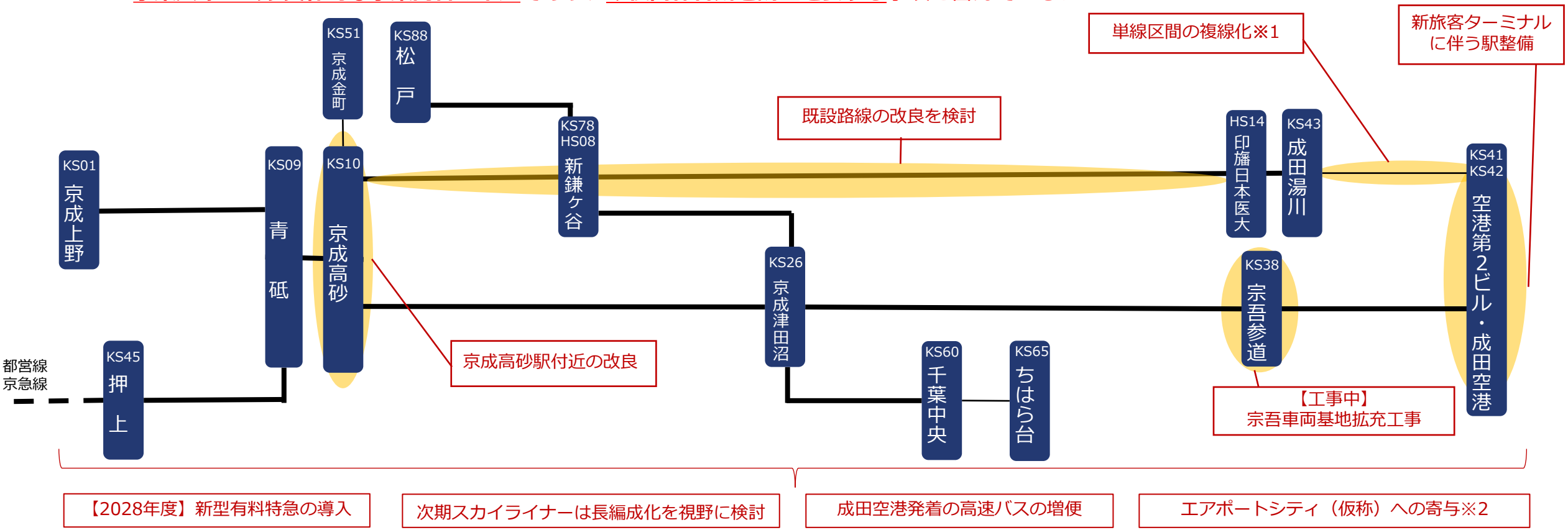
※1観光庁「観光白書　令和6年版（2024.5）」（https://www.mlit.go.jp/statistics/file000008.html）より
※2『新しい成田空港』構想検討会「『新しい成田空港』構想とりまとめ2.0（2024.7）」（https://www.narita-airport.jp/ja/company/airport-operation/new-narita-airport/）
及び成田空港株式会社「年間発着枠30万回を超える運用について（2025.1）」（https://www.narita-kinoukyouka.jp/document/250124_20_chiba.pdf）より

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（京成グループにおける考え方）

- **日本の玄関口である成田空港の機能強化を交通アクセス等により支えていく**
  - 成田空港の機能強化による中長期的な需要増加に対応するため輸送力の増強が不可欠であり、事業エリア全体で大規模かつ多種多様な投資が必要となっている。
  - 鉄道に係る投資は、投資効果の確保等の観点から一体的に行う必要がある。（2025年4月概算値：8,000億円程度※）

※2040年代までに想定される施策の総額（概算値）で、京成電鉄による試算値であり、**当社単独の投資金額を示すものではない。**
事業スキームや具体的な事業内容は未定であり、**今後関係各所と調整を要する**事項を含んでいる。



※1『新しい成田空港』構想検討会「『新しい成田空港』構想とりまとめ2.0（2024.7）」（https://www.narita-airport.jp/ja/company/airport-operation/new-narita-airport/）より
※2千葉県総合企画部成田空港政策課、成田国際空港株式会社経営計画部「『エアポートシティ（仮称）』実現のための推進主体設立について（2025.1）」（https://www.narita-kinoukyouka.jp/document/250124_10_chiba.pdf）より

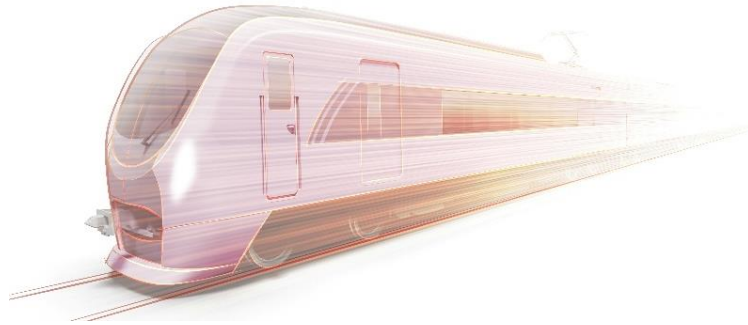
Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（新型有料特急・次期スカイライナー車両）

● 新型有料特急の導入

【目的】

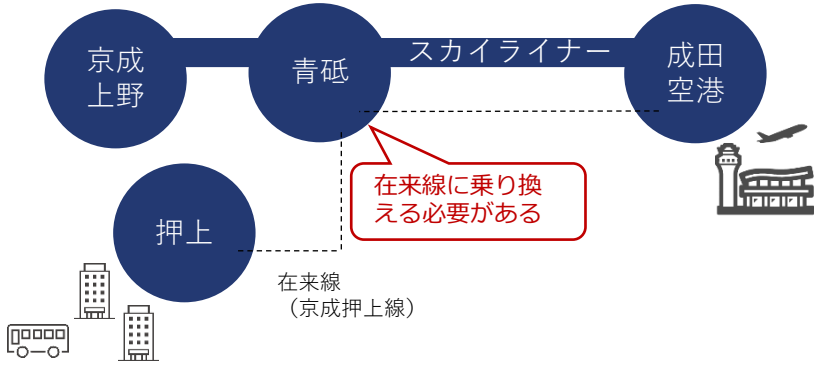
- 成田空港の機能強化に対応し、輸送力の増強や更なるお客様の利便性向上及び押上方面の新規需要の獲得を目指す。



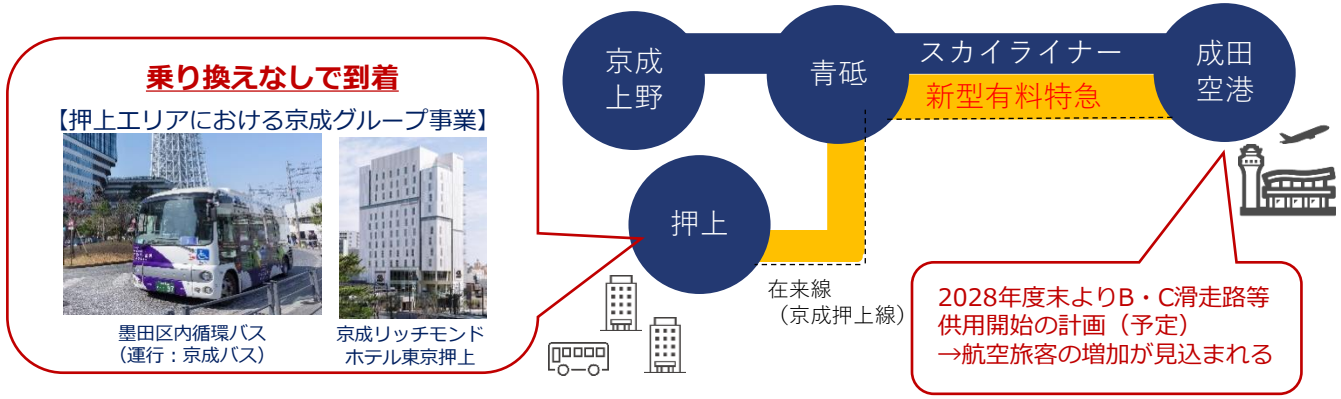
【概要】

- **<u>押上－成田空港間</u>**を運行する新型有料特急。
- 2028年度の導入に向け、車両の製造等をD2プラン期間中から推進。
- 押上－成田空港間のアクセス向上に加え、押上は京成グループが運行するバス路線や運営するホテルがあり、エリア価値向上と各事業へのシナジー効果が期待できる。

現在



新型有料特急サービスイン後



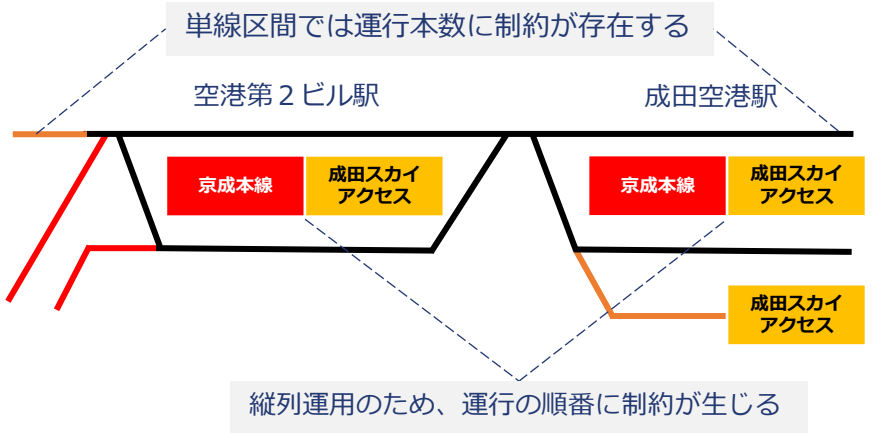
● 次期スカイライナー車両の検討

- 段階的に増えていく空港輸送の需要増加への対応策として、次期スカイライナー車両の整備について検討していく。
  －その際、長編成化（現在は８両）を含めた輸送力増強を視野に入れる。

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（成田空港及びその周辺等）

- **成田空港周辺の単線区間の複線化**
  - 成田スカイアクセス線においては、空港周辺（成田湯川～成田空港）が単線区間となっており、運行本数が制約されている。
  - 輸送力の増強に向けて、単線区間を複線化し、線路容量を拡大することが必要である。



- **新旅客ターミナルに伴う駅整備（終端駅における折り返し機能等の改善）**
  - 現状の空港２駅（空港第２ビル駅、成田空港駅）は、縦列運用となっており、列車の折り返しに時間を要している。
  - 成田国際空港（株）が計画する新旅客ターミナルに伴う駅整備に合わせ、折り返し機能の改善を図ることが必要である。

- **既設路線の改良を検討**
  - 成田スカイアクセス線においては、上記2点以外の箇所においても線路容量や線形等の施設上の課題がある。
  - 当該課題の解決により、更なる輸送力の増強や速達性の向上が見込めるため、既存施設の改良について、検討を進める。

- **宗吾車両基地拡充工事**
  - 成田空港の機能強化による中長期的な需要増加に対応するため、宗吾車両工場の移転・建替えを行う（2029年3月…新工場完成予定）とともに、留置線の増設を行う。

宗吾車両基地　新工場完成イメージ図

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（事業エリアの活性化）

● 京成高砂駅付近の改良

- 京成高砂駅は京成本線、金町線、成田スカイアクセス線、北総線が乗り入れるのに加え、高砂車庫への出入庫があることにより、輸送におけるボトルネック箇所となっており、輸送力増強に向けては鉄道施設の改良が必要である。

● 成田空港発着の高速バスの増便

- 成田空港を発着する京成グループの高速バス路線は１日当たり約400本以上（2024年12月現在）。
- 成田空港の機能拡張に比例して成田空港発着の高速バスは需要が拡大すると考えられる。
- 京成電鉄バスHDを中心としてバス運転士の採用力の強化に注力し、公共交通機関として路線バス等による交通ネットワークを確保しつつ、高速バスの増便に向けた検討を推進する。

京成電鉄バスグループ　高速バス車両

● 就労人口の増加を見据えた居住・生活環境の整備

- NRTエリアデザインセンターによる「エアポートシティ（仮称）」の実現へ寄与
- 空港周辺における各種交通に対する需要増への対応準備
  －企業輸送・観光需要等に対応した各種バス輸送の提供
  －成田市の属する北総交通圏の準特定地域指定解除※を受け、タクシー事業の営業規模を拡大
- 事業エリア等で分譲マンションや賃貸住宅、生活利便施設を開発・取得

【成田市周辺の計画（2025年3月現在）】
－ルネ成田サングランデ（2027年1月竣工予定）
－成田市橋賀台戸建事業（2026年12月竣工予定）

京成タクシーイースト車両

ルネ成田サングランデ

※準特定地域は、改正タクシー特措法に基づき、タクシー事業が供給過剰となるおそれがあると認められ、タクシー事業の適正化及び活性化を推進することが必要であると認める地域について、国土交通大臣が指定するものであり、増車は認可制とされる。北総交通圏は2024年10月1日に当該指定を解除され、増車が届出制に緩和された。

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（事業エリアの活性化）

- **事業エリアへのお客様の誘致**
  - **プロモーションの強化**

    （日本国内）
    - 高い知名度を持つタレントやスポーツ選手を活用した広告を展開。
    - 北海道や九州といったLCC就航地に加え、東北等、成田空港の更なる利用が期待される地域を中心にプロモーションを展開し、顧客層を拡大。

    （国外）
    - 海外の旅行代理店やオンラインを通じたインバウンド向け企画乗車券の販売や、海外の鉄道会社・航空会社等と連携したプロモーションを実施。
    - 海外旅行博への出展やインフルエンサー等を活用した情報発信を継続。

  - **地域との連携による観光振興**
    - 自治体や地元の企業等と連携し、地域の特性を活かした商品の開発やイベントを開催。
    - MaaSや企画乗車券等を通じ、観光地の近隣エリアの回遊を促進。

  - **お客様の受け入れ態勢の整備**
    - 施設・設備の多言語対応やバリアフリー対応、従業員の接客・接遇の向上により、多様化・増加するお客様ニーズに応え、快適にご利用いただける態勢を構築。
    - お客様に対する更なる付加価値提供のため、従業員の研修拡充や資格取得の促進、労働条件の向上等、採用力やエンゲージメントを強化。

京成電鉄×台北メトロ×桃園メトロ「セット乗車券」

沿線工場製造のビールや地元人気店の弁当を楽しめる「関鉄お花見ビール列車」

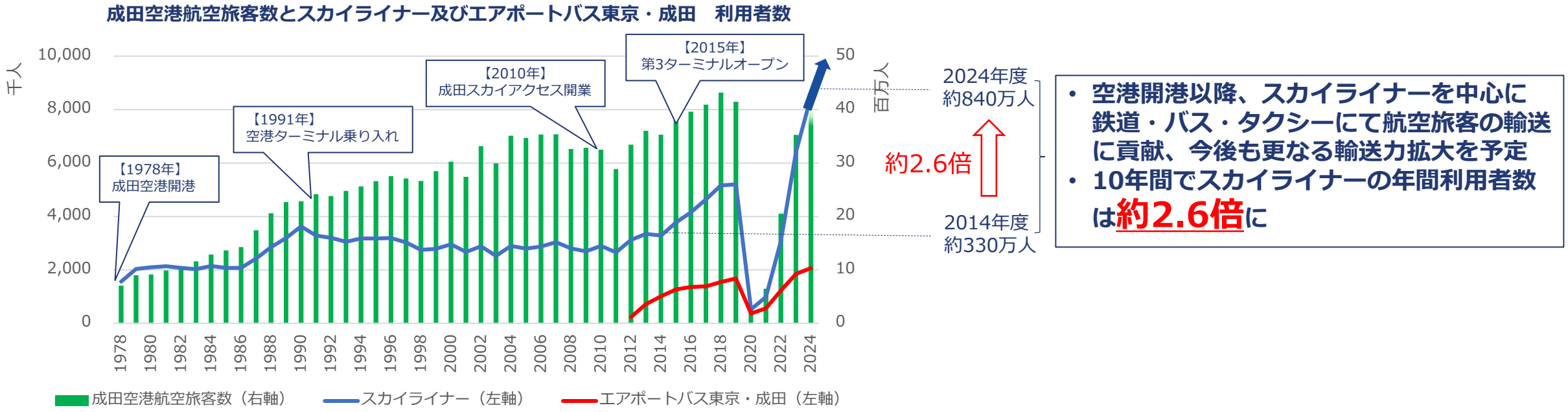
筑波観光鉄道と導入した多言語表記のデジタルサイネージ

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

空港アクセス強化の推進（参考：開港以来の空港輸送の担い手として）

● 空港アクセスの実績

- 1978年５月の開業時は京成上野駅と成田空港駅（現・東成田駅）間を60分、2010年7月の成田スカイアクセス開業後は日暮里駅と空港第２ビル駅を最速36分で結ぶ。2024年度のスカイライナー年間利用者数は約840万人。
- 2024年度成田国際空港アクセス交通実態調査※1によると、出発旅客のアクセス交通機関として京成スカイライナーは19%とトップシェア、成田スカイアクセス線（8%）と京成本線（9%）を合わせると**京成電鉄のみで全体の36%のシェア**。
- 京成バス等が運行する東京駅と成田空港を結ぶエアポートバス東京・成田は2024年度で年間約200万人※2のお客様が利用。



- **空港開港以降、スカイライナーを中心に鉄道・バス・タクシーにて航空旅客の輸送に貢献、今後も更なる輸送力拡大を予定**
- **10年間でスカイライナーの年間利用者数は<u>約2.6倍</u>に**

※1成田国際空港（株）「成田国際空港アクセス交通実態調査」（https://www.narita-airport.jp/ja/company/airport-operation/airport/research/）より
※2運行事業者（京成グループ6社、ジェイアールバス関東、ビィー・トランセグループ3社）合計の乗車人員

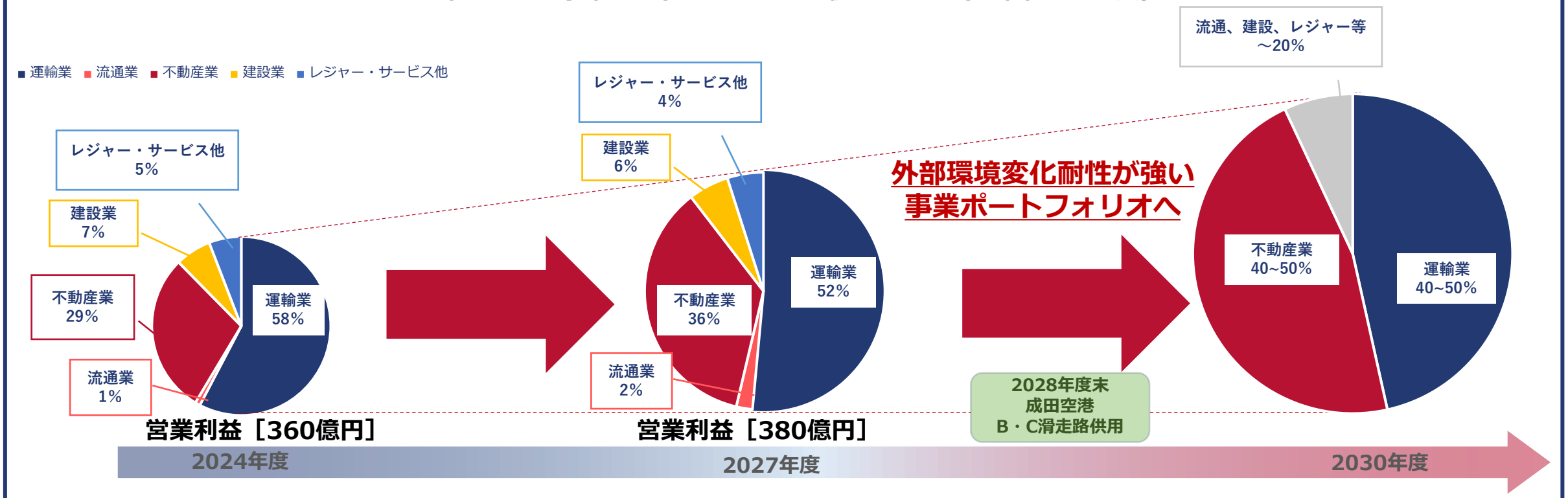
Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

外部環境変化への耐性強化

● 将来的な事業ポートフォリオの最適化

- 将来的な空港輸送の拡大による運輸業の成長を見込みつつ、それを上回る速度で「第２の柱」としての不動産業等、事業エリアの生活ニーズを捉える事業やエリア競争力への寄与が期待される事業を強化する。
  －投資原資は、金利動向等を踏まえて最適な手法を都度選択。
- 空港需要の変動に対するリスクヘッジを図る事で、より安定して利益を創出する事業ポートフォリオに変革し、お客様をはじめとしたステークホルダーの皆さまへ持続的に価値を提供する。

2030年度までの事業ポートフォリオの推移イメージ（営業利益ベース）



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

外部環境変化への耐性強化

● 不動産事業の強化

【目的】

- 京成グループの事業エリアは首都圏にありながら自然豊かで快適な環境であることに加え、成田空港の機能強化や北総線沿線への企業誘致等から、不動産業におけるビジネスチャンスがあると考えられる。
- 不動産業のみならず、総合生活企業グループならではのシナジー効果が期待される。
  - 定住人口及び関係人口の維持・増加によるエリアの活力創出や持続性向上を通じた運輸業、流通業、レジャー・サービス業等の顧客増やビジネスチャンスの増加。
  - 不動産管理業・建設業等における需要の創出と獲得や、共創を通じたノウハウの進化。

千葉県企業局保有土地活用事業（2025.4現在）
（設計・施工：京成建設）

【京成×デイトナハウス】賃貸ガレージハウス
『LAND BASE ICHIKAWA』（設計・施工：京成不動産）

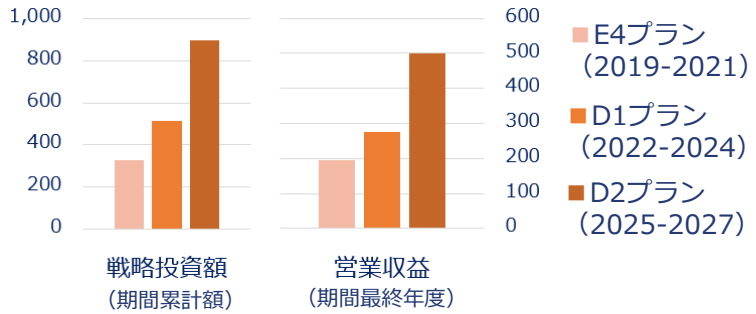
【当社過去最大の投資枠：約900億円（D2期間計）を設定】

- 事業エリアを中心とした開発及び収益物件の取得。
- 既存物件のリノベーション、低利用地・未利用地の開発。
- グループ外事業者や自治体・UR都市機構等と連携物件を開発・取得。

【事業エリア外への進出】

- 事業エリアを中心としつつ、周辺エリア等における分譲住宅や収益物件の開発・取得にも進出。
- ビジネスチャンス拡大に加え、事業エリア外における京成グループの認知度向上等が期待できる。

不動産業の戦略投資枠・営業収益（億円）



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

外部環境変化への耐性強化

● 事業エリアで進行中の開発・まちづくり事業

- 交通結節点である新鎌ヶ谷駅、新津田沼駅周辺等の開発を周辺の自治体や各事業者等と連携して進める。
- 葛飾区内連続立体交差事業や成田空港の機能強化等の大規模な計画・プロジェクトの効果を事業エリアに波及させ、活力が持続するまちづくりを推進する。

新鎌ヶ谷駅周辺の賑わい創出・回遊性向上

千葉県企業局保有土地活用

- 駅直結の商業棟・住宅棟及び、駅周辺の回遊性向上に資する自由通路等を整備
  （開業予定： 2026年度）

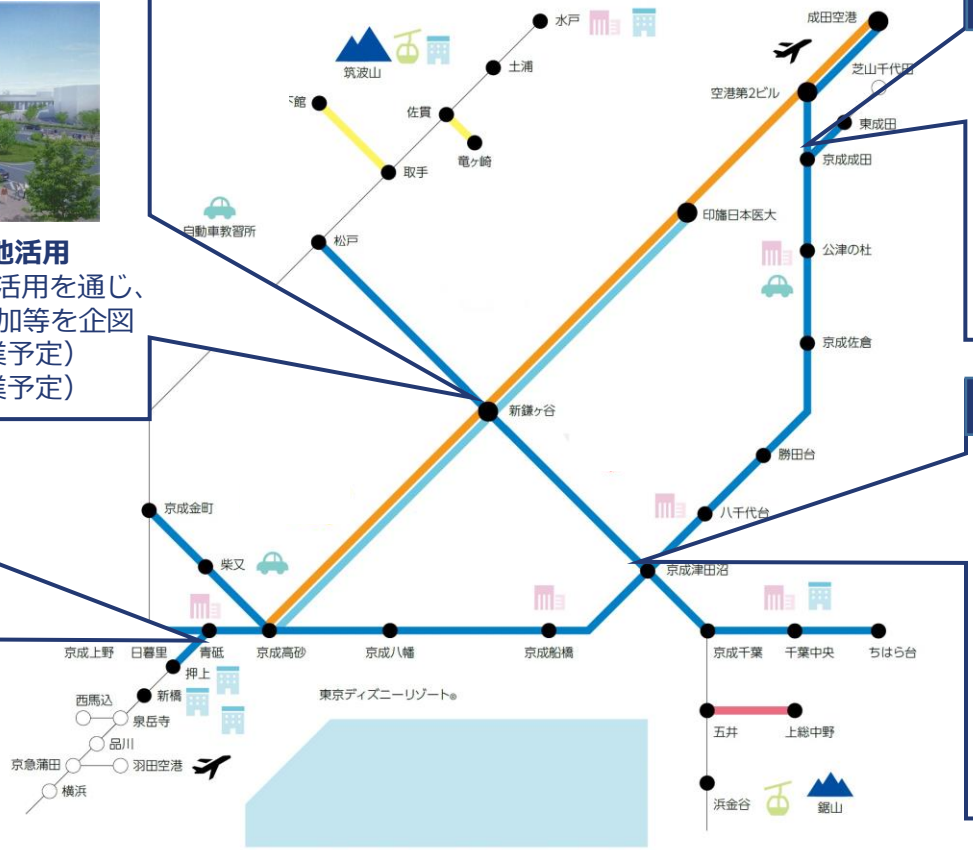
新鎌ケ谷駅周辺地区市有地活用

- オフィスを中心とした活用を通じ、昼間人口・就業者の増加等を企図
  （区画1 2029年度開業予定）
  （区画2 2028年度開業予定）

葛飾区内連続立体交差事業

- 高架化により11か所の踏切がなくなり、地域交通の円滑化や安全性が向上
- 高架下の整備により地域の利便性が向上
  （完了予定：2030年度以降）

整備後の京成立石駅駅舎デザイン



成田空港の就労人口増への対応

- 成田市をはじめ、成田空港への良好なアクセス性を持った分譲住宅や収益物件等を開発・取得

新津田沼駅周辺の再整備

いろんな笑顔を結びたい 京成電鉄 × AEON

- イオン（株）と連携、第一弾として新津田沼駅周辺の再整備による新たなランドマーク化を計画

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

外部環境変化への耐性強化

- **イオン（株）との連携を通じたより住みやすい快適な生活圏の創造**
  - **不動産業の強化**
    - 物件の開発、取得賃貸を京成電鉄が担い、イオンは店舗開発と店舗運営を担う取り組みに資するため、イオングループの各事業会社と物件開発に係る個別具体案件についての書面を締結。
    - 双方保有する不動産情報を共有し、イオングループ各事業による出店を含めた街づくりや共同取り組み。京成電鉄保有物件及びイオングループ関係物件についてのリスト共有と意見交換を通し、京成電鉄の不動産事業拡大及びイオングループのCRE戦略に資する検討を開始。京成電鉄沿線の物件を中心とした取得・開発について推進。
    - 地域に合わせたより魅力ある街づくりへの貢献に寄与するため、面的開発に関する意見交換を開始。双方の持つ区画整理、再開発事業、団地再編等の公募案件情報等の共有と互いのノウハウを生かし、共同開発を通した互いの地域におけるプレゼンス向上と事業機会の創造を進める。

いろんな笑顔を結びたい
京成電鉄
×
AEON

  - **流通業の強化**
    - 京成ストアとイオンの協業によるサービスの拡充を通じ、お客様の利便性向上を図る。
  - **両社のアセット・媒体を活用したプロモーション・イベントを企画・実施**
    - 京成タクシーセントラルにてイオングループの広告ラッピングを施した車両を運行中。

広告ラッピングを施した京成タクシー車両

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

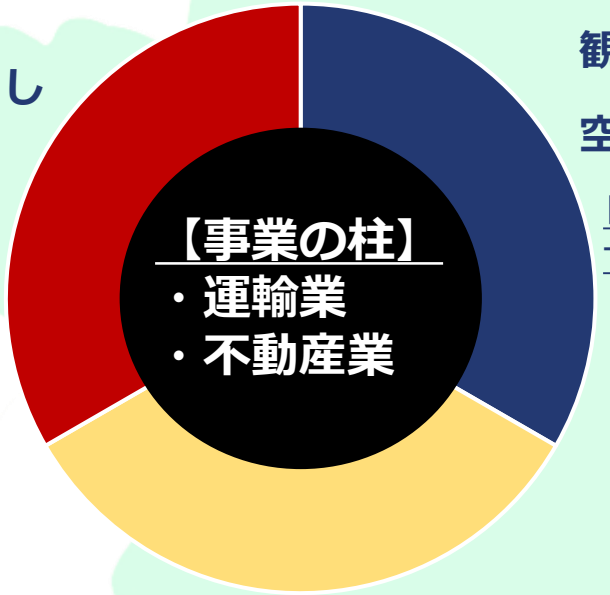
外部環境変化への耐性強化

● グループ事業の強化

- 京成グループは、「総合生活企業グループ」として事業エリアを中心に多角的な事業を展開
- 事業エリアに暮らす方々（日々の暮らし）、出かける・訪れる方々（観光振興・空港輸送）へ商品・サービスを安全・安心に提供し、事業基盤である事業エリアの活性化に寄与する。
- 事業エリアの活性化により人流やビジネスチャンスを創出し、各事業においてそれらのニーズを獲得する好循環を維持・加速させ、事業エリアと京成グループの持続的な価値向上と外部環境変化への耐性強化を図る。

日々の暮らし

流通業



観光振興

空港輸送

レジャー・
サービス業

安全・安心

建設業・その他の事業

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

中期経営計画：Ｄ２プラン
（長期経営課題別施策）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【長期経営課題】①日々の暮らし

● 重点施策：活力が持続するまちづくりの推進

- **大規模な計画や開発案件等を軸とした事業エリアの活性化**
  - 千葉県企業局保有土地活用事業（新鎌ヶ谷駅前）
    - 駅周辺のにぎわい創出と回遊性向上に貢献。
    - 駅直結の複合商業施設・分譲マンションを建設するほか、南北自由通路・東西通路・にぎわいの広場・緑の広場を建設、2026年度開業予定。
  - 新鎌ケ谷駅周辺地区市有地活用
    - 駅周辺の活発な消費活動や交流活動等、賑わいの創出に貢献。
    - 区画1 地上6階建て、2029年度開業予定。
    - 区画2 地上6階建て、2028年度開業予定。

新鎌ケ谷駅周辺地区市有地活用　イメージパース

- **イオン（株）との連携**
  - 協業案件第１号として、京成電鉄が保有する津田沼12番街ビルの開発を計画。両社のアセットを組み合わせた新たな価値を提供するとともに、地元の文化等にもフォーカスし、津田沼エリアのランドマーク化を目指す。

新津田沼駅南口付近（2025.4現在）

- **地元との連携による賑わい創出や社会課題の解決**
  - 事業者やスポーツチーム、自治体等と連携し、それぞれの知見やリソースを活用した商品開発やイベントを開催し、事業エリアの賑わいを創出。
  - 職業体験プログラム「京成きっずアカデミー」の開催や、産学連携による商品開発など、子どもたちの教育・実践や、学生と社会人等の多世代交流の場を創出。

健康栄養学科の学生たちによる京成ストアでの商品開発の様子と販売したお弁当（一例）

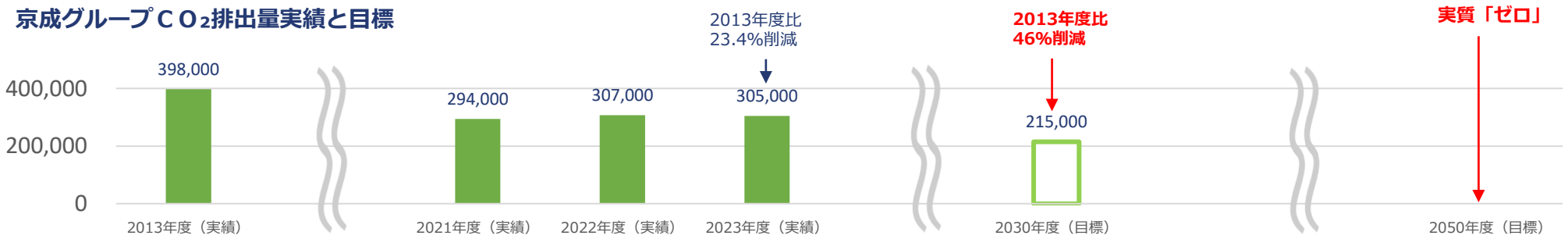
Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【長期経営課題】①日々の暮らし

● 重点施策：エコロジカルなまちづくりの推進

■京成グループCO₂排出量削減目標

2030年度までに2013年度比46%削減　2050年度までに実質「ゼロ」



- **各交通サービスの車両における環境性能の向上**
  - ✓ フレキシブルに編成車両数を変更できる省エネ型車両3200形を順次導入
    【D2期間（計画）】導入車両数：90両、投資額：約270億円
  - ✓ EVバス、EVタクシー等の環境対応車両を導入
    【D2期間（計画）】車両導入数：約180台、投資額：約80億円
    －充電設備工事に向けて建設セグメント等の持つ専門性・技術力を活用
- **サステナビリティに配慮した施設・商品・サービスの企画**
  - ✓ 新築分譲マンションにおけるZEH-M Orientedの標準仕様化
  - ✓ グループリソースを活用したアップサイクル・リサイクルの検討・実施　等

京成電鉄：3200形

関東鉄道：EVバス

京成バラ園芸（写真左）のいちご狩りの余剰イチゴを活用したスイーツを京成ホテルミラマーレで限定販売（写真右）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【長期経営課題】②観光振興

- **重点施策：既存観光エリアの魅力向上**
  - 各観光施設等の地元と連携したイベントの開催、商品を開発・アップデート
  - インバウンド旅客の集客を強化するとともに、多言語対応の拡充や従業員の育成等により受け入れ態勢を整備
  - 観光バスや企画乗車券を含む各交通サービスの展開による、安全で快適な観光地へのアクセス性の確保

鋸山ロープウェーとオリジナルラベルの地酒

- **重点施策：新たな観光資源やルートの開発**
  - 駅や車両といった京成グループが保有するリソースを観光資源や情報発信の場として活用
  - 事業エリアで培われてきた歴史的・文化的な資源について、新たな発信方や活用方等を自治体等と連携して検討・実行

千葉京成ホテル「新京成電鉄８８００形トレインルーム」

- 上記の重点施策を推進するとともに、
  －長期経営課題「①日々の暮らし」による地元の賑わい創出
  －長期経営課題「③空港輸送」を通じた観光立国への貢献
  等の他の重点施策による効果も取り込み、事業エリアの観光振興に寄与していく

市川真間駅「いちかわ文化施設インフォメーション」

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【長期経営課題】③空港輸送

- **重点施策：成田空港の更なる機能強化への対応**
  - 輸送力増強に向けた施策の推進
    - ✓ 宗吾車両基地拡充工事
      - －新工場建設に伴う土木工事及び建築工事の推進
      - －概算投資額…D2プラン期間中：約270億円
    - ✓ 新型有料特急の導入に向けた準備の推進
      - －特急車両の新造
    - ✓ 将来的な輸送力・速達性の向上に向けた施策の推進
  - エアポートシティ（仮称）の実現に向けた取り組みなど、関係各所で検討されている内容に対し、京成グループでの実現可能性や取り組んでいくべき事項を検討

宗吾車両基地拡充工事（2025.4現在）

- **重点施策：更なる利便性の追求**
  - 空港2駅等におけるスムーズな乗車方法の強化検討
    - －AI顔認証乗車サービス「Skyliner e-ticket Face Check in Go」の利用促進
    - －QRコード※を使用した乗車券の導入、チケットレスサービスの拡充
      ※QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標
    - －京成上野・日暮里・空港第2ビル・成田空港駅等におけるサービス要員や空港利用者向けの企画乗車券等の拡充
  - 空港を発着する高速バス路線や成田空港周辺施設の貸切バス等の受注拡大

京成バス千葉イースト　貸切バス車両

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【長期経営課題】④ガバナンス

- **重点施策：環境・社会に関する情報開示の充実**
  - 「京成グループ統合報告書」等を通じた情報開示の充実
    （京成グループ統合報告書）https://www.keisei.co.jp/keisei/ir/library/integratedreport.html
  - 有価証券報告書への情報開示拡充や、第三者保証対応に向けた体制を構築

- **重点施策：健全な財務体質の維持**
  - 資本コストや株価を意識した経営を推進
    －株主や投資家との対話を通じ、多様化する市場からのニーズを捉えるとともに、京成グループの事業特性や経営方針に対する理解促進を図る
    －機関投資家・個人投資家向け説明会の充実、スモールミーティングの開催を検討
  - お客様をはじめとした、あらゆるステークホルダーに対して安定的かつ持続的に価値を提供していくため、健全な財務体質を維持
    －2027年度：EBITDA倍率7倍台

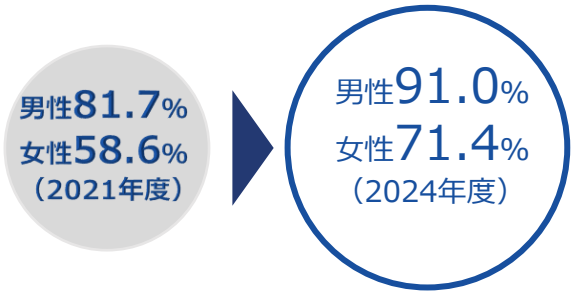
- **重点施策：コーポレート・ガバナンスの強化**
  - 新たなグループ経営推進体制を活かしたガバナンスの強化
    －京成電鉄や各中間持株会社が中心となり、Ｗｅ京成と共にグループ横断的な一般管理業務の効率化と質の向上、人材配置の適正化を企図
    －各中間持株会社に監査部門を設置し、京成電鉄やWe京成と連携してリスクマネジメントを強化
    －グループ横断的な情報共有基盤及び更なる情報セキュリティ体制を構築

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

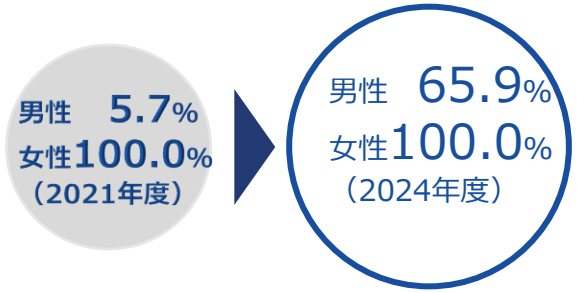
【長期経営課題】⑤人材

- **重点施策：ダイバーシティの推進**
  - 新たなグループ経営推進体制による採用力の強化
    - ✓ 新京成電鉄との合併によるシナジー効果
    - ✓ バスグループにおける採用ツールの共通化等、中間持株会社による
      バス・タクシー・茨城県内の採用の一元化
    - ✓ グループ合同説明会の継続開催（Ｄ１プラン期間中：計12回、50名以上を採用）
    - ✓ 京成グループ従業員を対象とした採用力強化に向けた研修の開催
  - 多様な人材の雇用と活躍の推進
    - ✓ 女性社員の積極採用や働きやすい制度・施設の整備、女性管理職登用者の増加推進
    - ✓ 専門性に優れた外国人・障がい者等の雇用、技能実習生の受け入れ
    - ✓ 定年延長や再採用制度等の活用
  - 働きやすい環境の整備
    - ✓ 育児・介護制度の充実等、ワークライフバランス向上に向けた福利厚生制度の充実
    - ✓ 健康経営やメンタルヘルス対策の推進
    - ✓ 第三者暴力行為災害防止に向けた研修やカスタマーハラスメントへの対応を推進

採用10年後の継続雇用割合（京成電鉄）



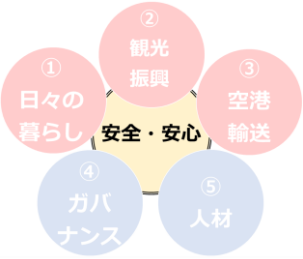
育児休業取得率（京成電鉄）



- **重点施策：チャレンジする人材の育成**
  - 資格に対する合格報奨制度を拡充
  - 京成グループ従業員を対象とした研修プログラムの拡充
    －研修プログラムを通じて寄せられた京成グループ従業員からの課題・要望を反映
  - 行政や自治体、京成グループ外企業等との人事交流による新たな考え方・文化の取得や関係先との信頼関係の構築

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【長期経営課題】◎安全・安心



- **重点施策：災害対策の強化**
- **重点施策：お客様の安全を守る取り組みの強化**
  - 国や自治体と連携した大規模工事の推進
    - ✓ 京成本線荒川橋梁架替工事
    - ✓ 葛飾区内連続立体交差事業
    - ✓ 京成高砂駅付近連続立体交差事業（京成高砂駅～江戸川駅付近）
      －東京都が事業主体として京成高砂駅から江戸川駅付近の連続立体交差事業の事業化に向けた準備を進めている
  - 京成電鉄バスHD、京成電鉄タクシーHD等を中心とした、安全確保に向けた体制の整備・拡充
    －運輸安全マネジメント体制、情報共有、従業員教育、事故防止表彰制度等の強化・充実
  - 運輸業における運賃・料金の改定を検討
    - ✓ 激甚化する自然災害への対策強化やバリアフリー対応、ハードの環境性能の向上等、増加するコストに対応し、交通サービスの持続的な提供を可能とすべく、運賃・料金の改定を検討

京成本線荒川橋梁架替工事
新橋設置時のイメージ

京成電鉄バスHDポスター

【参考：運輸セグメントにおける投資額】

	D1期間　計	D2期間　計
鉄道	720億円	1,610億円
バス	138億円	235億円
タクシー	25億円	35億円

- **重点施策：テクノロジーの活用**
  - AIを活用したお忘れ物検索サービスや移動制約者介助支援システムの活用等、お客様の利便性向上と従業員の業務効率化を推進
  - 技術継承や点呼管理、教育・訓練の充実等、DXを活用した安全性向上を図る

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

中期経営計画：Ｄ２プラン
（数値計画）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D2プラン：数値計画（損益計画）

（単位：億円）

		2027年度（中期経営計画）	2025年度（予想）	2024年度（実績）	増減（2027年度－2024年度）
運輸業	営業収益	2,250	2,041	1,983	267
	営業利益	200	154	209	▲9
流通業	営業収益	640	594	577	63
	営業利益	8	6	3	5
不動産業	営業収益	490	388	356	134
	営業利益	140	111	105	35
ﾚｼﾞｬｰ・ｻｰﾋﾞｽ業	営業収益	210	199	191	19
	営業利益	10	13	16	▲6
建設業	営業収益	450	419	363	87
	営業利益	20	21	24	▲4
その他の事業	営業収益	140	124	118	22
	営業利益	6	5	5	1
合計（連結修正後）	営業収益	3,750	3,316	3,193	557
	営業利益	380	311	360	20

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

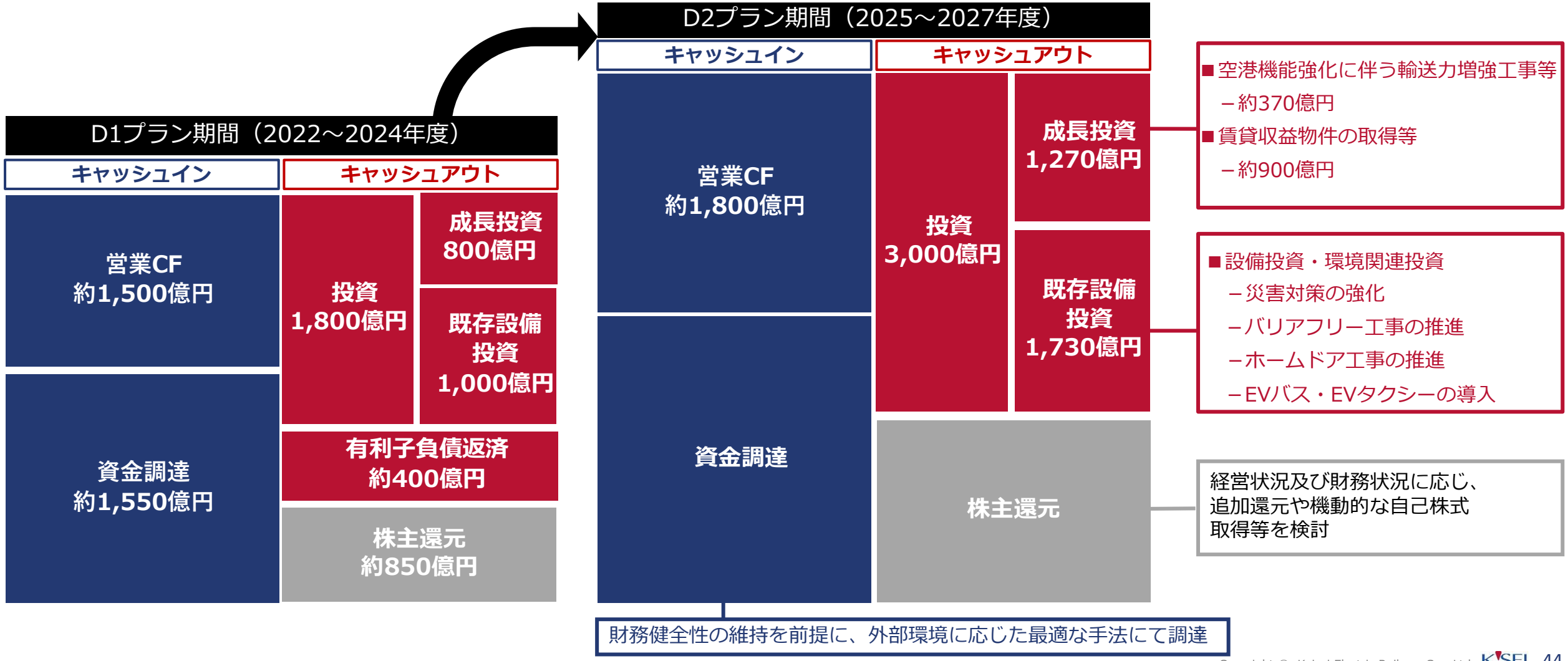
D2プラン：数値計画（投資計画）

（単位：億円）	D2プラン 3か年累計	D1プラン 3か年累計	D2プラン 主な内訳（億円）
運輸業	1,880	883	鉄道…1,610 （宗吾車両基地拡充工事、新型有料特急導入、ホームドア導入、3200形導入など） バス…235 タクシー…35
流通業	50	40	
不動産業	1,025	638	京成電鉄（賃貸収益物件の取得等）…900
レジャー・サービス業	30	13	
建設業	1	1	
その他の事業	5	228	
合計（連結修正後）	約3,000	1,795	

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D2プラン：数値計画（キャピタルアロケーション）

- 成長投資・既存設備投資ともに拡大し、更なる事業成長と持続性の向上を図る
- 2028年度以降にも見込まれる投資計画を踏まえて営業ＣＦの拡大を図りつつ、健全な財務体質の維持（EBITDA倍率7倍台を目安）を前提とし、外部環境に応じて資金調達の手段を適切に選択



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

【参考】今後見込まれる投資について（概算値）

【概算値算出にあたって】

- 以下の投資内容及び金額は京成電鉄にて2025年4月時点で試算した概算値であり、**当社単独での投資金額を示すものではない。**
- 以下の施策には**事業スキームや具体的な事業内容が未定**であり、**今後関係各所と調整を要する**事項を含むため、計画の検討状況や社会情勢等により**大幅に内容・金額が変更となる可能性**がある。

＜成田空港アクセス強化：累計投資額イメージ（億円）＞

成田空港アクセス強化
（2040年代まで概算値）
8千億円程度

＜成田空港アクセス強化＞	D2プラン	D3プラン	次期計画以降	計
	370億円	450億円程度	7,250億円程度	8,000億円程度
新型有料特急の導入	100億円	300億円程度		400億円程度
宗吾車両基地拡充工事	270億円	150億円程度	50億円程度	470億円程度
次期スカイライナー車両の導入	（2030年代半ばまで）		700億円程度	700億円程度
新旅客ターミナルに伴う駅整備	（2030年代半ばまで）		1,000億円程度	1,000億円程度
成田空港周辺の単線区間の複線化	（2030年代後半まで）		2,000億円程度	2,000億円程度
その他、空港アクセス強化に向けて見込まれる施策	（2040年代後半まで）		3,500億円程度	3,500億円程度

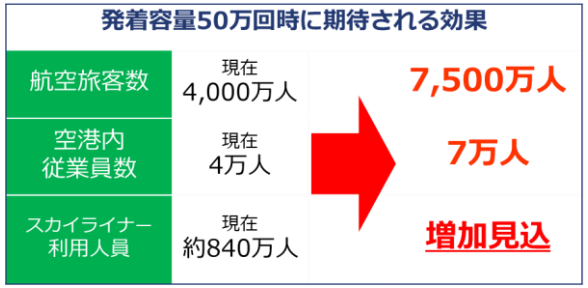
＜事業エリアの価値向上＞	900億円
不動産事業の強化	900億円
＜安全性・環境性の追求＞	**1,730億円**
既存施設・鉄道車両の更新等	1,650億円
バス・タクシーにおける非化石エネルギー車両の導入	80億円

D3プラン以降も継続的な投資を見込む
毎年数百億円＋更なる成長投資

＜参考：バス・タクシー全車両を非化石エネルギー車両とする場合＞
1,000億円程度

＜成田空港アクセス強化の意義＞

- 観光先進国の実現等に向け、成田空港の機能強化が見込まれる中、輸送力の向上が必須



- 倍増する航空旅客数に対し、スカイライナーや新型有料特急を中心に、着実に利用者を取り込むことで投資を回収
- 成田空港輸送におけるトップシェアの事業者として、空港輸送需要の拡大を確実に捉えることでグループビジョンを実現

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D2プラン：数値計画（KPI設定）

＜D2プラン期間における課題＞

- 成田空港の機能強化に伴う発着容量の増（50万回年次）が見込まれるのは2030年代以降
- 安全投資の加速や、物価・人件費等の上昇

＜上記課題への対応方針＞

- お客様をはじめとした、あらゆるステークホルダーに対して安定的かつ持続的に価値を提供するため、財務健全性を確保しつつ、資本効率性の向上及び株主還元の強化を図る

＜目標設定＞

- 資本効率性…2027年度：ROE8%以上
- 財務健全性…2027年度：EBITDA倍率7倍台
- 配当方針　…2027年度：連結配当性向30 %以上

資本効率性
ROE
8 %以上
（2027年度）

財務健全性
EBITDA倍率
7倍台
（2027年度）

配当方針
連結配当性向
30%以上
（2027年度）

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

D2プラン：数値計画（KPI設定－資本効率性・財務健全性）

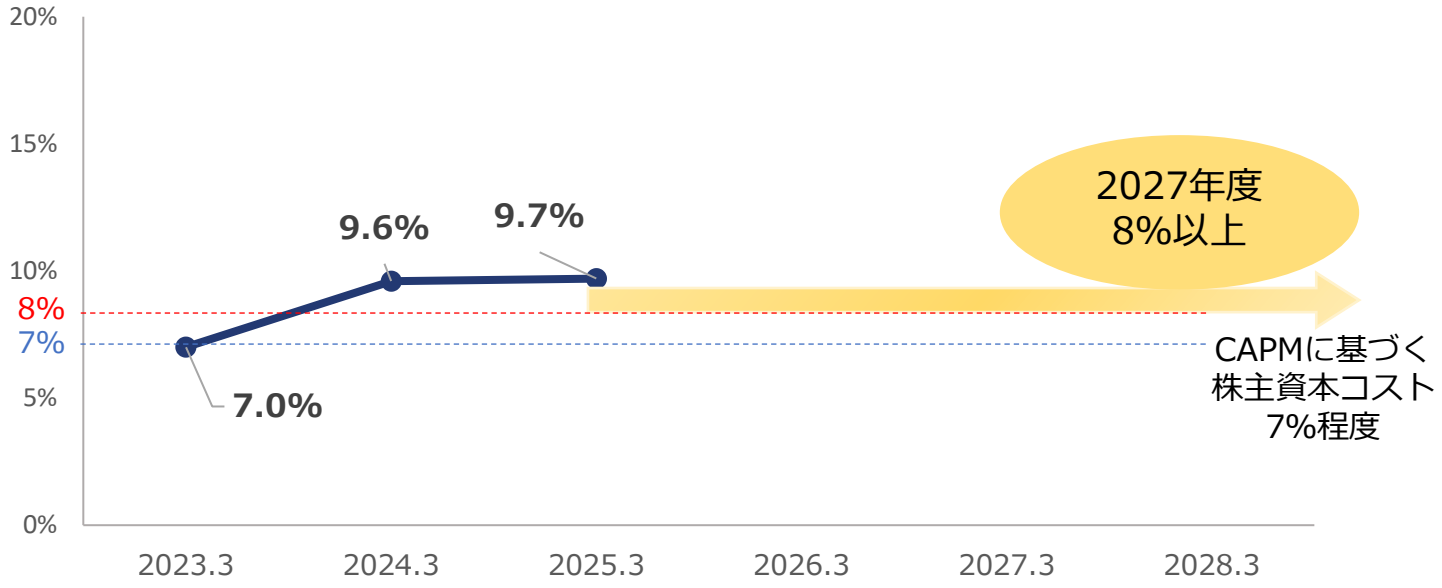
＜資本効率性…ROE8%以上＞

- コスト増に対する運賃の適正化や、事業エリアの需要の創出と獲得による事業成長により収益性を強化
- 事業における資金需要と財務健全性のバランスを取りつつ、株主還元を強化

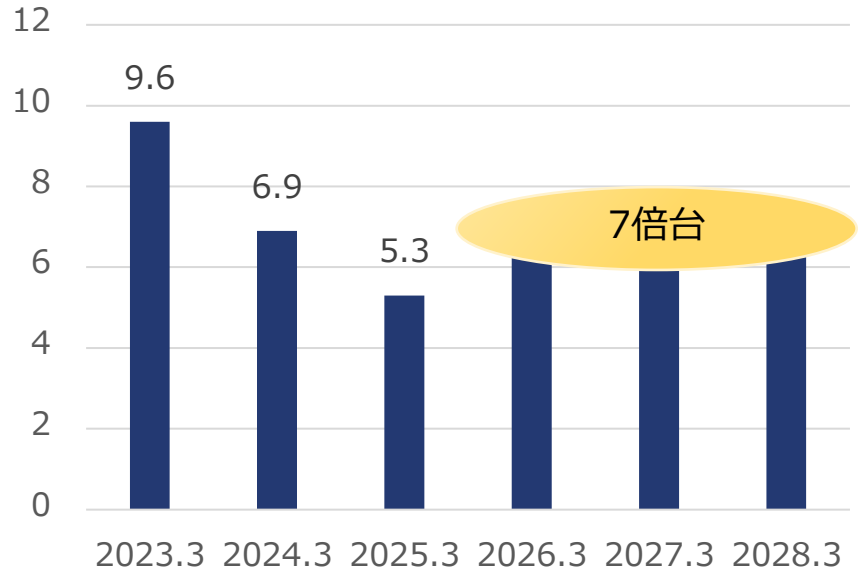
＜財務健全性… EBITDA倍率7倍台＞

- 京成グループで売上割合が最も高い交通事業は公益性が高く、事業者には安定性・持続性が求められる
- 各種施設の維持・更新といった事業上で必要な投資や、成田空港の機能強化に伴う投資等、長期間にわたる資金需要に応じられる財務体質の確保が必要

ROE※



EBITDA倍率



※2024.3期、2025.3期は関係会社株式売却益を除いた算出値。関係会社株式売却益を含む場合…2024.3期：20.7%、2025.3期：14.6%

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

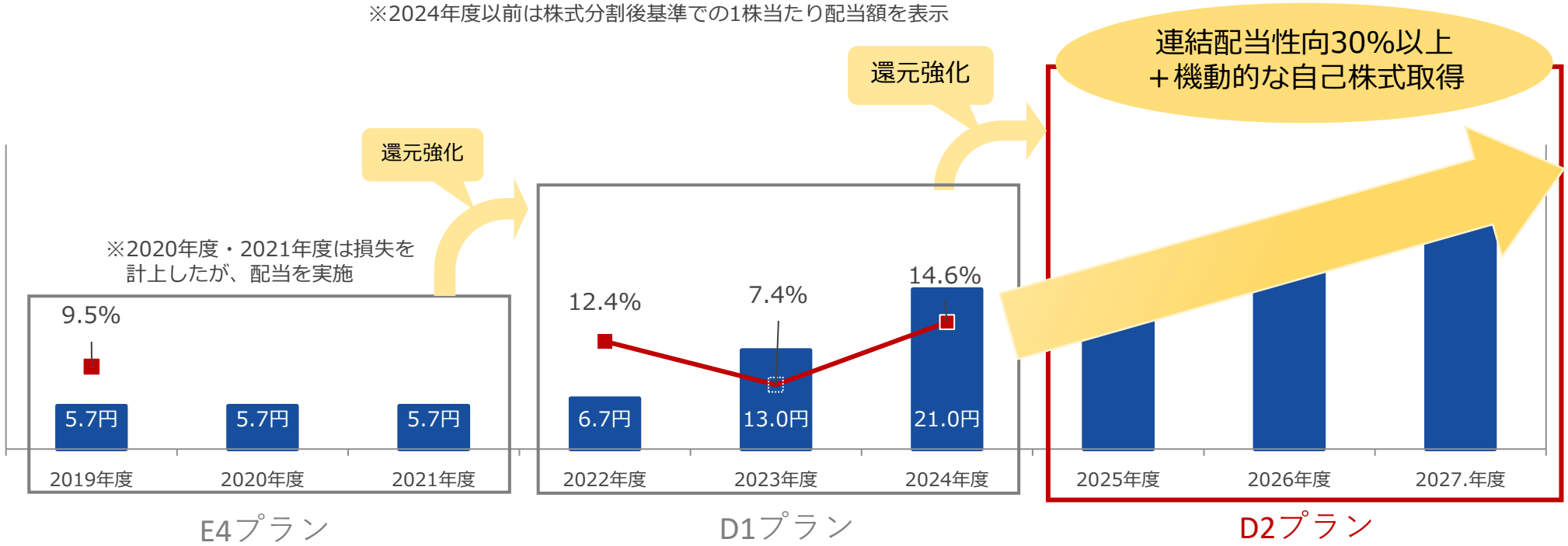
D2プラン：数値計画（KPI設定－配当方針）

＜計画期間中における配当の考え方＞

- 持続的な価値提供のため、業績及び成田空港の機能強化に伴う中長期的な投資計画等を勘案しながら、株主の皆様へ**安定的な利益還元**を行う
- **2027年度：連結配当性向30%以上**を目安とするとともに、財務状況や事業環境に応じ、自己株式取得等の追加還元を機動的に実施する

連結配当性向及び1株当たり配当金（年間）の推移

※2024年度以前は株式分割後基準での1株当たり配当額を表示



Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

次の100年を見据えたサステナブルな成長イメージについて

- 成田空港の機能強化に応じた投資を適切なタイミングで行い、空港旅客や従業員の増加に応えた輸送を提供するとともに、それらの投資効果も活かしたまちづくり等に取り組むことで、**成田空港・事業エリアと共にサステナブルに成長**
- 超長期的な成長を見据えつつ、**短・中期的にも安定して利益を創出・増加**させていく事で、お客様をはじめとしたあらゆるステークホルダーへ**持続的に価値を提供**

2050年頃に予想される変化と対応

成田空港の機能強化 【～2050年代】航空旅客・従業員は約2倍	**輸送力増強**
全国的な人口減少※1※2 【2050年対2020年比】 日本国内：約17%減、京成沿線：約3%減	**事業エリアの価値向上**
自然災害の激甚化やお客様の多様化	**安全性・環境性の追求**
【2050年までに】 日本国内におけるCO_2排出量実質ゼロ	

現在
【成田空港】
発着容量　…30万回年次
航空旅客数　…4,000万人
空港内従業員　…4万人

航空旅客数・従業員数は
約2倍に

2037年～2053年
【成田空港】
発着容量　…50万回年次
航空旅客数　…7,500万人
空港内従業員　…7万人

— **次の100年を見据えた持続的な成長イメージ**
- - 短期的な資産売却を想定したイメージ

※1…国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和５年推計）」（https://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson23/t-page.asp）より
※2…都内6区（台東区、墨田区、荒川区、足立区、葛飾区、江戸川区）、千葉県内13市2町（千葉市、市川市、船橋市、松戸市、成田市、佐倉市、習志野市、市原市、八千代市、鎌ケ谷市、印西市、白井市、富里市、酒々井町、芝山町）計

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.

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、

- **事業スキーム等が未定の内容を含んでおり、関係各所と今後の協議・検討を要する**
- **様々な要因により記載内容と大きく異なる結果となる場合がある**

リスクや不確実性が含まれている事をご承知おきください。

本資料は、京成電鉄ホームページでご覧いただけます。
https://www.keisei.co.jp/keisei/ir/

Copyright © Keisei Electric Railway Co., Ltd.