

Integrated Report

京急グループ 統合報告書

2025

京急グループ統合報告書2025

京浜急行電鉄株式会社 経営戦略室

お問い合わせ

京急ご案内センター

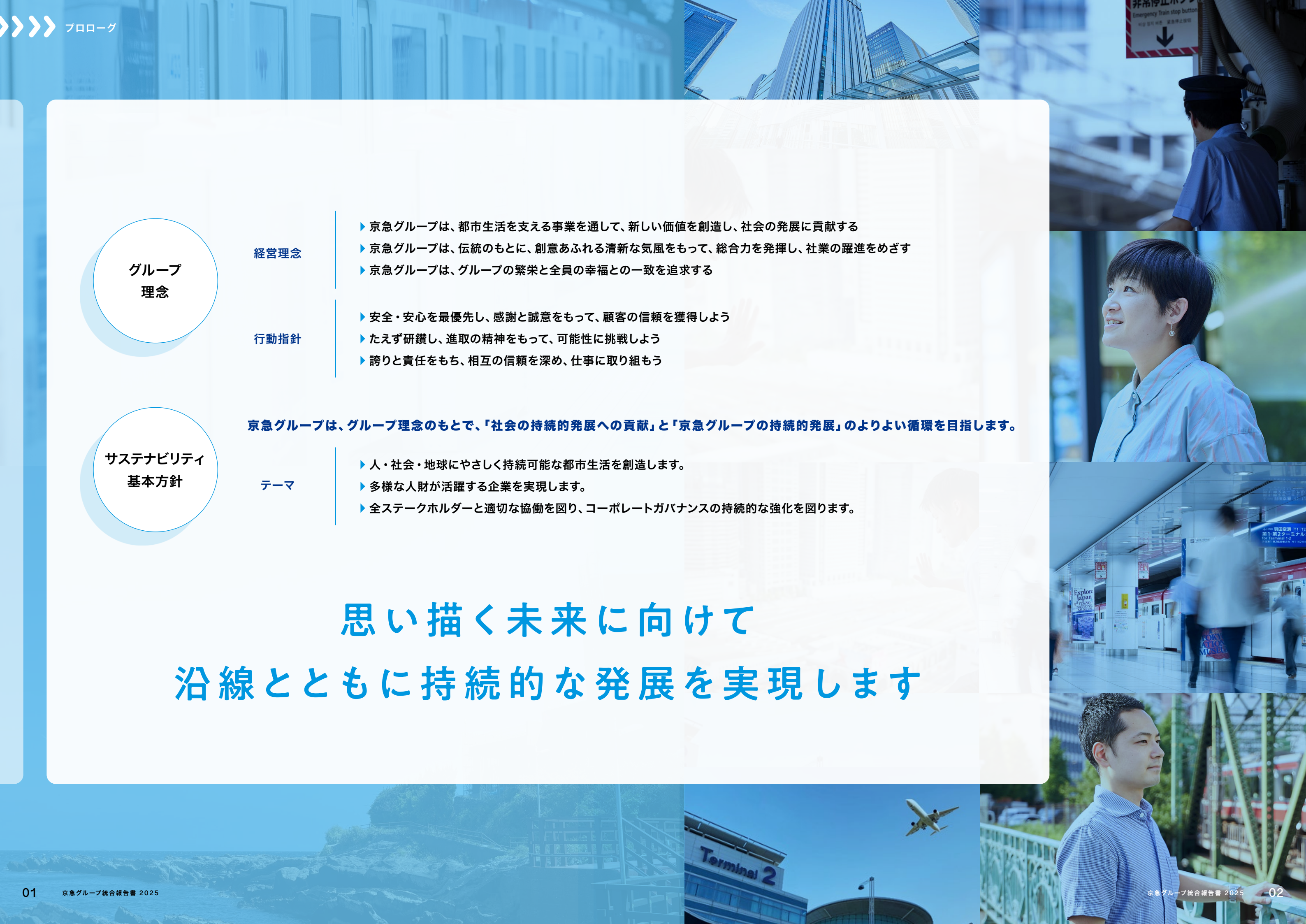
【電話番号】

03-5789-8686 または 045-225-9696

【営業時間】

9:00～17:00(年末年始は休業)

(注) 営業時間は変更となる場合がございます。



グループ
理念

経営理念

- ▶ 京急グループは、都市生活を支える事業を通して、新しい価値を創造し、社会の発展に貢献する
- ▶ 京急グループは、伝統のもとに、創意あふれる清新な気風をもって、総合力を発揮し、社業の躍進をめざす
- ▶ 京急グループは、グループの繁栄と全員の幸福との一致を追求する

行動指針

- ▶ 安全・安心を最優先し、感謝と誠意をもって、顧客の信頼を獲得しよう
- ▶ たえず研鑽し、進取の精神をもって、可能性に挑戦しよう
- ▶ 誇りと責任をもち、相互の信頼を深め、仕事に取り組もう

サステナビリティ
基本方針

京急グループは、グループ理念のもとで、「社会の持続的発展への貢献」と「京急グループの持続的発展」のよりよい循環を目指します。

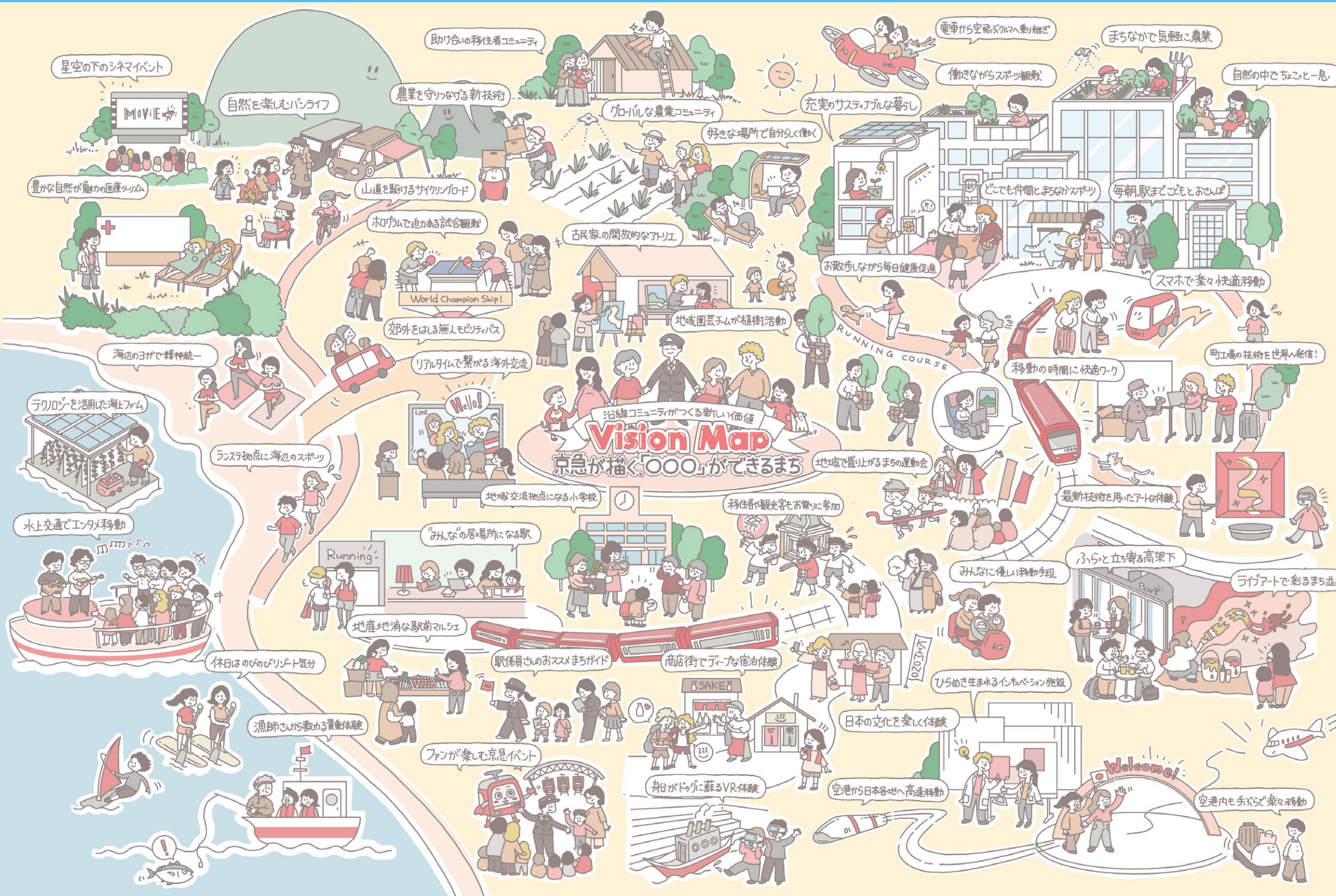
テーマ

- ▶ 人・社会・地球にやさしく持続可能な都市生活を創造します。
- ▶ 多様な人財が活躍する企業を実現します。
- ▶ 全ステークホルダーと適切な協働を図り、コーポレートガバナンスの持続的な強化を図ります。

思い描く未来に向けて
沿線とともに持続的な発展を実現します

みんなで描く、京急 Vision Map

京急電鉄では、京急グループ第20次総合経営計画にて、長期ビジョン「『移動』と『まち創造』」2つのプラットフォームが織りなす相互価値共創のスパイラルアップにより持続的に発展する沿線を実現する」を掲げ、2024年5月に「沿線価値共創戦略」を策定しました。この長期ビジョンの実現に向けて、目指す沿線の姿を具現化し、グループ全社員が共通のイメージを持ちながら事業活動を推進できるよう、2024年度に「京急Vision Map」を策定しました。



「京急 Vision Map」が“描く未来”の実現に向けた「沿線価値共創戦略」の推進にあたり、戦略をわかりやすい言葉で表現し、社員の理解促進と京急グループの一体感の醸成を図るため、2025年4月にはインナースローガンを策定しました。社員投票により決定したスローガン「『これも京急!?』を、もっと。」には、顧客視点の徹底によるお客さまの求める価値観の実現、また社内外問わず多様なパートナーとの共創を通して、お客さまに「これも京急!?」と喜ばれる新しい価値を創出していこうという想いが込められています。

このビジョンマップやインナースローガンのもと、グループ一体となった事業推進により、長期ビジョンの実現を目指していきます。

「これも京急!?」
を、
もっと。

インナースローガンのロゴ

「お客さま視点」「共創」を実践する具体的な事例については、こちらをご参照ください。
<https://koremo.keikyu.co.jp>

- 地域コミュニティ活動に参加できるまち
- 誰でも健康的なライフスタイルが実現できるまち
- ストレスのない多様な移動ができるまち
- 自然に囲まれたスローライフが実現できるまち
- 自分らしい過ごし方・働き方を実現できるまち
- 歴史や文化を大切にすシビックプライドが高いまち
- イノベーションが生まれ先端技術を体験できるまち
- 拠点駅を中心に住働楽等が揃うまち

CONTENTS

FOCUS
01

P.29～P.34 経営計画実現に向けた主要施策

2025年5月に一部内容をアップデートした第20次総合経営計画について、計画を着実に実行していくための重点施策とその取り組み状況についてご説明します。

FOCUS
02

P.35～P.38 ステークホルダー座談会

当社社員と、エリアマネジメント活動を協働で推進する「newcalファミリー」による座談会を開催し、「newcalプロジェクト」の将来像やステークホルダーが当社グループに期待することなどについて話を聞きました。

FOCUS
03

P.53～P.57 社外取締役×女性管理職座談会

社外取締役3名と課長職の女性3名による座談会を開催し、当社グループの女性活躍推進に向けた取り組み状況や今後の課題などについて意見交換を行いました。

01 プロローグ

- 01 理念
- 03 みんなで描く、京急 Vision Map
- 05 目次・編集方針

持続的に発展する豊かな沿線の実現に向けた、すべての事業活動の根幹である当社グループの理念を掲載しています。また、2040年度に目指す将来像である長期ビジョンの実現に向けて、当社グループが描く将来の沿線の姿を具現化し、そのイメージをグループ全社員で共有することを目的に策定した「京急 Vision Map」を紹介しています。

02 京急グループの価値創造

- 07 社長メッセージ
- 13 歴史とともに培ってきた強み
- 15 京急グループの強み
- 17 価値創造モデル
- 19 サステナビリティ経営
- 21 サステナビリティ重要課題と非財務KPI

第20次総合経営計画のアップデート内容も踏まえ、長期ビジョンの実現に向けた当社取締役社長のコミットメントを掲載しています。また、企業価値の最大化に向けた当社グループのサステナビリティ経営における考え方や推進体制、2024年度に改定した非財務KPIの進捗状況などについてご説明します。

03 成長戦略

- 京急グループ総合経営計画
- 23 第20次総合経営計画の全体像とアップデート
- 25 経営戦略室長メッセージ
- 29 経営計画実現に向けた主要施策
- 特集
- 35 ステークホルダー座談会
newcalプロジェクトが拓く、
三浦半島の価値共創の未来
- 事業別概況
- 39 交通事業
- 41 不動産事業
- 43 レジャー・サービス事業
- 44 流通事業
- 45 その他の事業

第20次総合経営計画について、2025年5月にアップデートした内容を中心にご説明するとともに、着実な計画実行に向けた経営戦略室長によるコミットメントを掲載しています。また、沿線価値共創戦略の取り組みの1つとして「newcalプロジェクト」をテーマに、当社統合報告書において初となるステークホルダー座談会を開催しました。

04 サステナビリティ

- 46 環境への取り組み
- 51 安全への取り組み
- 53 社外取締役×女性管理職座談会
女性活躍推進に向けて
- 58 人財への取り組み
- 61 コーポレート・ガバナンス
- 71 リスク管理・コンプライアンス
- 73 ステークホルダーとのコミュニケーション

サステナビリティへの取り組みとして、E・S・Gの観点からそれぞれの対応方針や直近の取り組み状況をご説明するほか、ステークホルダーとのコミュニケーションに関するページを新設しました。また、人的資本経営の推進にあたり、「女性活躍推進」をテーマに社外取締役および女性管理職による座談会を実施しました。

05 財務・会社情報

- 75 連結経営指標の推移
- 77 会社概要・株式情報
- 78 グループ会社一覧

編集方針

本統合報告書は、当社グループが2040年度に目指す将来像である「長期ビジョン」の実現に向け、サステナビリティ経営を軸とした社会価値・企業価値創造への取り組みについて、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに広くご理解いただくことを目的として発行しています。また、本統合報告書を通じたステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションにより、さらなる企業価値の向上につなげていきます。

報告対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日（一部取り組みについては、それ以前のものや最新の内容も含んでいます。）

報告対象組織

京急電鉄を中心とした京急グループ46社

発行時期

2025年11月

ガイドライン

本統合報告書は、以下のフレームワークおよびガイドラインを参考にしています。

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」
- ・GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
- ・SASB「SASBスタンダード」



将来の見通しに関する注意事項

将来の見通しに関する記述は、本統合報告書作成時点（2025年11月）における当社の見解であり、将来の業績を保証するものではありません。実際の業績等は、リスクや不確実な事象によって当社の見込みとは異なる可能性があることにご留意ください。

多様なステークホルダーと
真摯な対話を重ね、
沿線地域の発展に貢献しながら、
持続的成長を目指します。

京浜急行電鉄株式会社
取締役社長

川俣幸宏

TOP MESSAGE

企業価値向上に向けて 取るべき施策を考え続けた1年間

京急グループは2024年度に、第20次総合経営計画（以下、20次経営計画）を公表し、2040年度に目指す将来像の実現に向けスタートしました。「経営基盤重点項目」への取り組みによって経営資本を強化するとともに、事業面では「沿線価値共創戦略」を中核に据え、ローカルプラットフォームとしての役割を果たしながら、地域事業者や自治体などとの価値共創により、「移動」と「まち創造」という2つのプラットフォームによる相乗効果を最大化し、沿線地域の持続的な発展に貢献していきます。こうした取り組みを推進する20次経営計画は、第19次総合経営計画（以下、19次経営計画）で掲げたビジネスモデル転換を本格的に実行へ移す第一歩となるものであり、当社グループにとって大きな意義を有するものと考えています。

2026年度までの3か年の中期経営計画（以下、中計）を始動した2024年度は、コロナ禍からの回復に向けて着実に前進することができました。交通事業では移動需要の回復や運賃改定等が、ビジネスホテル業では客室単価の引き上げや需要回復など、収益基盤全体の改善が進み、業績にも寄与しました。加えて、19次経営計画から継続して取り組んできた事業構造変革も着実に推進し、経営基盤の強化に向けた手応えを感じています。後ほど詳しくご説明しますが、とりわけ私自身は、沿線価値共創戦略の推進にあたり、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームを融合させ、効果を高め合うような新たな価値創出の糸口を見出すことに大きなエネルギーを注いできました。現時点では、まだ明確な形にはなっていませんが、地域が持続的に繁栄することで将来にわたる競争力となってこれからの京急グループの未来を形づくっていくものと確信しています。

一方、機関投資家やアナリストの皆さまとの対話を重ねるなかで、「ROE目標達成の道筋が不明確である」「資本効率が十分ではない」といった極めて厳しい評価をいただきました。こうした評価は、資本市場から私たちに寄せられた真摯なメッセージであり、それが株価の長期的な低迷という形となって表れたものと重く受け止めています。私自身こ

の1年間、企業価値の向上に向けて、経営の根幹から対策を見直し続けてきました。

2024年5月に策定した当初の20次経営計画では、財務指標にROEを取り入れるなど、資本効率重視や資本市場との対話、持続的な株主価値向上の姿勢を打ち出しました。しかしながら、計画策定時点では高輪3丁目地区開発計画の見通しが不透明であり、ROE目標の具体的な達成シナリオや株主還元強化の時間軸について、十分に踏み込んだ説明を行うことができない状況にありました。このように情報が限定されていたことが、投資家の皆さまの期待と当社グループの認識との間にギャップを生む一因となったことは否定できません。さらに、その後の進捗により開発計画の詳細が具体化してきた結果、工事費用が想定を大きく上回り、総事業費は約3,500億円に達する見込みとなりました。この変化を受け、当該プロジェクトの収支計画にとどまらず、当社グループの事業のあり方を含めた経営全般を変革する必要性を改めて認識し、20次経営計画の見直しを行う決断をしました。

経営目標の達成に向けて 施策を加速させていく

2025年5月にアップデートした20次経営計画の主なポイントは、ROE目標の引き上げと、それに連動した時間軸の見直しを行ったこと、さらにキャッシュフローの方針を明確にすることで株主還元を強化したことです。

まず、ROE目標については、設定目標水準の引き上げとともに達成時期を前倒しました。具体的には、当初「中計最終年度（2026年度）に6%以上、長期的には財務健全性に留意しつつ8%以上」としていた目標を、「2026年度に8%、次期中計期間以降も持続的に8%以上を実現し、長期的には10%以上を目指す」に変更しました。新たな目標は、当初計画と比較すると高い成長を目指すものであり、この目標達成のため資本収益性の向上による営業利益の抜本的拡大、すなわち稼ぐ力の強化に取り組みます。また、見直し後の20次経営計画では、中計最終年度の営業利

社長メッセージ

“ 第20次総合経営計画の達成に向け、施策を着実に推進するとともに、皆さまから信頼され、選ばれる京急グループであり続けるために、価値創造に全力を尽くします。 ”

益目標を、当初計画の350億円から不動産流動化による売却益を含めて450億円へと引き上げました。

計画達成に向けた施策として、19次経営計画から実施していた不動産事業戦略の強化をこれまで以上にスピードアップさせていきます。2024年7月には京急アセットマネジメント(株)を設立、2025年10月に三井住友信託銀行(株)および三井住友トラスト不動産投資顧問(株)の出資を受け、京急SMTBアセットマネジメント(株)として始動し、2026年度下期の私募リートの組成・運用開始を目指しています。さらに2025年4月には、不動産事業や流通、レジャー事業など生活に密着した事業を統括する生活事業創造本部内に「CRE戦略部」を新設しました。これにより、当社グループ全体の不動産事業に係るポートフォリオ管理・再構築から流動化の実施、人財の獲得・育成、金融機関支援に至るまで、一元的に不動産事業戦略を推進する体制を整えています。今後さらにCRE戦略部の役割や体制を拡充していくことで、戦略の実行力を強化し、不動産回転型ビジネスを加速させます。それと並行する形で、2025年5月に着工した高輪3丁目地区開発計画を着実に推進し、不動産事業の多角化を進めるとともに沿線の発展をリードしていきます。

また、交通事業をはじめ、各事業の事業構造変革を一層加速させ、資本収益性を上げていくことも重要です。交通事業では、現行の取り組みをさらに加速していく計画で、特に鉄道事業では、安全最優先のうえでワンマン運転化や信号自動制御化などの次世代型オペレーションを確実に、そしてこれまで以上にスピード感を持って進めます。バス事業においては、引き続き一部路線において運賃改定を実施しました。今後も輸送効率や路線の最適化を図っていきます。また、レジャー・サービス事業では、ビジネスホテル業を中心に、インバウンド需要の取り込みに向け、新館の出店や環境変化に即した施設構成・サービス展開を促進するほか、流通事業では、DXを活用したオペレーション変革など、収

益性向上策を着実に実施します。

株主還元強化については、前提となるキャッシュアロケーションを提示したうえ、新たに配当性向目標を40%程度と設定し(2024年度実績29.4%)、2025年度から適用を開始しました。また自己株式取得についても、財務状況に加え、最適資本構成等を勘案して機動的に実施することとし、2025年度は約100億円を取得しました。財務の健全性に配慮しつつも、企業価値の最大化と株主還元のバランスを見据えた資本政策を柔軟に展開していく考えです。

各事業における資本収益性の向上と資本政策を確実に進めていくことが、私たちが目指す沿線価値共創戦略を実現するうえでは必須条件です。当社グループを持続的に成長させ、企業価値を高めていくために、経営トップとしての責任と覚悟を持って取り組んでいきます。

着実な成果を礎に、 沿線価値共創戦略をさらに加速していく

沿線価値共創戦略では、沿線の高いポテンシャルを活かしながら地域社会との共創による価値の最大化に取り組んでいます。2023年度には、当社グループの社員からも意見を募りながら「京急 Vision Map」を作成し、沿線価値共創戦略を推進した先にイメージする将来の沿線の姿について、社内外のステークホルダーと共有を図ってきました。

沿線価値共創戦略を推進する施策の1つである京急沿線エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」は、当社グループがプラットフォームとなり、沿線各エリアのさまざまな専門性を持つ企業や団体組織と連携しながら、沿線全体で価値向上を目指す取り組みです。まさにこの「newcalプロジェクト」の推進が新たな価値創出の鍵となると考えています。2024年度は、エリアマネジメントチームの尽力もあり、沿線エリアの活性化を目指す施策が想定

以上に進められ、当初設定していたKPIをMaaS分野の目標中心に早期、かつ大幅に達成することができました。結果、2026年度における目標値も上方修正しています。

取り組みを牽引しているのは全体の旗振り役である「新しい価値共創室」です。同部署では、地域住民・事業者・自治体・教育機関といった多様なステークホルダーとの連携を深め、そこで得た地域の声を施策へと反映しています。また、各種データを活用しながら、グループ横断的に、より精緻にニーズを把握できる体制づくりを進めています。

当社グループがお客さまに選ばれ続けるためには、京急沿線ならではの体験価値や細かなニーズに寄り添った柔軟なサービスを提供すること——すなわち、顧客視点の徹底が大前提となります。これまで私は、その重要性を繰り返し社員に説明してきました。結果として、現場の意識も着実に変化しており、顧客視点に基づいた日々の気付きや新たな

サービスアイデアが活発に議論されるようになってきたことを心強く感じています。さらに、地域課題や社会課題の解決に貢献できるかという視点も欠かせません。安心な暮らしの実現、環境保全や地域資源の有効活用といったテーマから生まれるアイデアや仕組みが、当社グループのプラットフォームと融合することで、新たな価値が生まれてくると考えています。

沿線価値共創に向けたアイデアは、常時募集型の外部パートナーとの共創の枠組み「KEIKYU ACCELERATOR PROGRAM」や社内のアイデア公募制度「ICHIRYU(一粒)」からも生まれています。こうしたさまざまな切り口から、新たな発想や小さな取り組みを地道に積み上げてきましたが、今後の課題はこの流れをいかにスピードアップできるかという点です。確実に成功が見込めるものだけでなく、挑戦的な取り組みも重要であり、一定のリスクも許容し



社長メッセージ

“ 目まぐるしく変化する世の中のニーズを把握するため、
さまざまな価値観や経験を持つ社員や社外の意見を、これまで以上に積極的に活かしていきます。 ”

ながら挑戦を促す仕組みづくりを進めていくことが私の重要な役目だと認識しています。成功事例が生まれれば、社員のモチベーション向上にもつながり、さらに次の施策への好循環がもたらされると確信しています。

すべての人財が活躍し、 多様な視点を持つ企業へ

当社グループでは、サステナビリティ重要課題に「全ての人が活躍できる企業風土の形成」を掲げ、20次経営計画においても経営基盤重点項目の1つに人的資本経営の推進を位置付けています。

社会課題・顧客ニーズが多様多様になっている昨今、沿

線価値共創戦略を推進するためには、さまざまな価値観や経験を持つ人財の活躍は欠かすことができません。特に、当社は、女性総合職の採用開始時期が90年代初頭と遅かったこともあり、もともと女性社員の比率が低く、非財務KPIで掲げる当社の女性管理職比率についても、2026年度目標の10%以上に対し、2024年度は7.1%とまだまだ乖離があります。性別にかかわらず多様なすべての人財が「働きたい」「働き続けたい」と思える企業へと成長していく必要性を強く感じています。そこで、2024年度には「ジェンダーギャップ解消ワーキンググループ」を立ち上げ、女性管理職や育児経験者をはじめとする社員から意見を収集するなど、課題把握と改善策の検討を進めています。

また、より根本的な課題解決が必要だと考えているのが「エンゲージメントの向上」です。2024年度は、前年度よ

りも対象を拡大して従業員エンゲージメントサーベイを実施し、課題とそれに対応する施策を明確化しました。特に、社員が日々の業務にやりがいを感じ、新しいことにも積極的に挑戦できるよう、会社の目指す方向性と社員一人ひとりのキャリアパスを重ね合わせていくことが不可欠です。社内では、「京急 Vision Map」をはじめとする当社の目指す方向性についての理解は進んでいるものの、「それを日々の業務とどのように結びつけて実践していけばよいか分からない」という声がありました。そこで、全社員が同じ目標に向かっていくための一体感を醸成することを目的に、2025年度には社内投票で『「これも京急!？」を、もっと。』というインナースローガンを策定し、目指す方向性をより分かりやすい言葉で表現しました。また、「社長が社員と直接コミュニケーションをとる機会を設けるべき」という意見を受け、一方通行ではない対話の場として、「タウンホールミーティング」を2023年度から定期開催しています。会社の方向性や経営計画等について、社員との本質的な対話を行っているほか、部門やグループ会社の垣根を越えた社員交流の場にもなっており、社員同士の相互理解と社内ネットワークの活性化にもつながっています。

さらに、今後一層注力していく不動産事業戦略の強化や、環境変化にあわせた各事業の変革、また新たな事業展開に向けて、社内人財の育成に加え、高度な専門性と知見を備えた外部人材の獲得も積極的に進めます。

ガバナンスを強化し、 意思決定を迅速化する体制改革

事業環境が急激に変化するなかにおいて、品川駅周辺の大規模開発や不動産回転型ビジネスの推進、成長投資を実行するためには、的確なモニタリングや長期的視点に立った客観的な経営判断が極めて重要です。そこで当社は、2025年6月に監査等委員会設置会社へと移行しました。

取締役会における監査・監督機能を抜本的に高めつつ、業務執行に関する判断の一部を執行サイドへ適切に委任する方針とし、意思決定の質の向上と迅速化を図ります。体制変更にともない、取締役会における社外取締役の比率は46.1%となりました。社外取締役の多様な知見をこれまで以上に経営へ反映させることで、ガバナンス強化につなげていきます。また、ROE目標へコミットするために、2024年度から執行役員報酬の評価指標にROEを新たに組み入れました。今後もコーポレート・ガバナンス体制を一層強化し、経営と執行の両面から企業価値向上に取り組みます。

最後に——ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは、鉄道事業を源流として、安全を最優先とする文化を育んできました。真摯で慎重な企業風土は、創業以来、多くのお客さまや地域の皆さまからの信頼を支える礎となっており、これは今後も大切にすべき価値であると認識しています。

しかし、環境が変化するなかで、よりスピード感をもって環境変化に対応し、挑戦する姿勢を持つことも、これからの企業に求められる重要な要素です。新たな領域への果敢な挑戦や、柔軟な発想による変革を組織として後押しし、そのような姿勢を社内に浸透させていくことが、持続的な成長につながると考えています。また、今回見直した20次経営計画は、当社グループの企業価値・社会価値を高めていくために、現時点で当社が抱える様々な課題の解決に向けた取り組みを具体化したものです。引き続き資本市場との建設的な対話を重ねながら、積極的かつ誠実な情報発信に努めていく所存です。

今後も、地域とともに持続的に発展していく京急グループの取り組みに、変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



歴史とともに培ってきた強み

京急グループの歴史の始まりは、川崎大師への参詣客のニーズに寄り添い、1899年に関東初となる営業用電気鉄道を走らせたことでした。以降、120年以上もの間、地域課題の解決や地域社会のニーズに寄り添った事業活動を通じて、沿線地域の発展を目指し、新たな価値の創出に挑戦し続けてきました。そのDNAは変わらず、現在は鉄道会社やデベロッパーの枠を超え、地域発展の旗振り役となるローカルプラットフォーマーとして、さまざまなパートナーとともに地域密着型まちづくりを推進しています。

1898(創業)～1980年代

事業活動の拡大

1990～2010年代

羽田空港へのアクセス整備と沿線地域のさらなる発展

2020年～

時代の変化に適応した新しいサービス・商品への転換

交通事業

1899
六郷橋～大師間が開通し、関東初となる営業用電車の運行開始

1927
八丁堀～川崎住宅地内の乗合自動車事業(バス事業)の開始

1966
品川～三浦海岸駅間が全通し約70分で結ばれたことで、三浦半島の経済・社会的状況が一変

1998
羽田空港駅(現 羽田空港第1・第2ターミナル駅)を開業

2010
羽田空港国際線ターミナル駅(現 羽田空港第3ターミナル駅)を開業

2015
座席指定列車「モーニング・ウィング号」の運行を開始

2021
デジタル版の「おトクなきっぷ」の発売を開始

2023
鉄道およびバス(京浜急行バス)においてICカード乗車券利用時の小児均一運賃を導入

2024
鉄道全線の運行に使用する電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替え、CO₂フリーで運行開始

不動産事業

1914
関東民鉄として初の住宅分譲となる生麦住宅地の造成・分譲を実施

1952
沿線開発の本格化に向けて事業部を設置し、土地の確保、分譲地の造成・販売を開始

1983
「京急ニュータウン金沢能見台」建売住宅の販売を開始

1997
「横須賀リサーチパーク(YRPセンター1番館・2番館)」の竣工

2007
「湘南佐島なぎさの丘」の販売を開始

2016
京急グループ統一住宅ブランド「PRIME(プライム)」誕生

2022
コワーキングスペース「RoomUs」を開業

2024
みなとみらい21中央区53街区開発事業「YOKOHAMA SYMPHOSTAGE(横浜シンフォステージ)」を開業

2024
不動産事業強化のため、アセットマネジメント会社を設立

レジャー・サービス事業

1968
自然の観光資源に恵まれた三浦半島における開発計画の一環として、水族館「京急油壺マリンパーク」^{※1}を開業

1971
品川エリアの市街地再開発の要となる「ホテルパシフィック東京」を開業

2007
京急EXイン1号店「京急EXイン 大森海岸駅前」を開業^{※3}

2019
ホステル事業に参入し、沿線内外に「plat hostel keikyu」シリーズの展開を開始

2022
地方出店1号「京急EXホテル 札幌」を開業

2024
「京急EXホテル みなとみらい横浜」を開業

流通事業

1954
京浜百貨店(株)(現 株式会社京急ストア)がグループ会社に加わる

1983
品川駅前にショッピングセンター「ウィング高輪」を開業

1996
上大岡駅直結の「京急百貨店」とショッピングセンター「ウィング上大岡」を開業

2008
「もとまちユニオン」を運営するユニオネックス(株)の株式取得による連結子会社化

2015
「ウィングエアポート羽田」と「ウィングキッチン京急蒲田」を開業

2021
鉄道車両で運んだ現地直送の三浦野菜を駅で販売する実証実験を実施

2024
「ヒルママーケットプレイス」を運営する(株)エフ・クライミングの株式取得により連結子会社化

その他

1901
電灯・電力事業開始^{※2}

1956
沿線広報誌「なぎさ」を創刊

1970
横浜市金沢区の富岡地区に「京急幼稚園」を開園

2006
お客さまご案内窓口「京急ご案内センター」を開設

2011
京急グループ共通のポイント制度「京急プレミアポイント」を開始

2020
京急グループ本社に企業ミュージアム「京急ミュージアム」を開業

2024
京急沿線エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」を開始

ローカルプラットフォーマーとして

地域密着型まちづくりを通じて構築してきた沿線エリア

東京都

沿線データ^{※1}

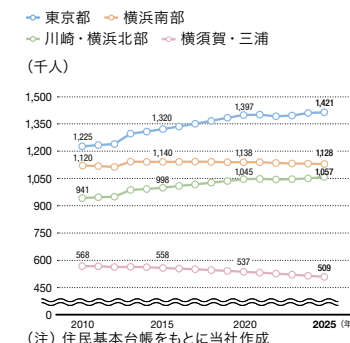
人口: 411万人^{※2}
世帯数: 223万世帯^{※2}

^{※1} 対象エリアは、東京都、川崎・横浜北部、横浜南部、横須賀・三浦

面積: 508km²
所得指数: 117.2(全国平均=100)^{※3}

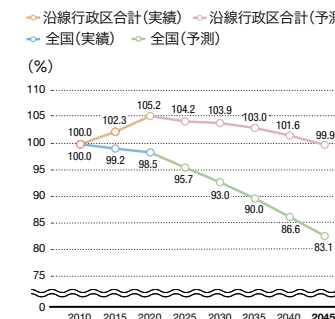
^{※2} 住民基本台帳(2025年1月1日現在)から算出
^{※3} 国勢調査および住宅・土地統計調査から推計

沿線の人口推移(エリア別)



(注) 住民基本台帳をもとに当社作成

人口推移と将来予測



(注1) 2010年を100%とする
(注2) 国勢調査および国立社会保障・人口問題研究所の調査をもとに当社作成

神奈川県

沿線の特長

当社グループは、東京都と神奈川県を結ぶ鉄道路線を中心に多様な事業を展開しています。日本の玄関口である「品川・羽田」、政令指定都市である「横浜・川崎」、海や山をはじめ豊かな自然や観光資源を有する「三浦半島」など、人や物の交流を生み出す拠点、美しい自然や産業を沿線に持つポテンシャルを最大限に活用していきます。



^{※1} 2021年に閉館
^{※2} 1923年に事業売却
^{※3} 2022年に閉館



歴史とともに培ってきた強み

京急グループの強み

京急グループは、多彩な特色を持つ沿線において、地域社会の発展を目指し、120年以上にわたり多様な事業を展開してきました。この長い歴史のなかで確立してきた①多方面で事業を支えるプロフェッショナル人財、②豊富な事業基盤の保有、③沿線地域との強い信頼関係を強みとし、ローカルプラットフォーマーとして地域社会とともに新しい価値の共創を推進しています。

① 多方面で事業を支えるプロフェッショナル人財



ローカルプラットフォーマーとして地域とともに新しい価値の共創を推進する地域密着型経営



② 豊富な事業基盤の保有



③ 沿線地域との強い信頼関係



① 多方面で事業を支えるプロフェッショナル人財

当社グループには、幅広い事業展開を支える多様なスキルや経験を有する人財が在籍しています。また社員の能力の伸長や、徹底した顧客視点に基づく商品企画・サービス向上を実現するため、各種資格の取得などの支援を行っています。

連結従業員数 : 8,484人

■ 交通事業 : 5,294人

■ 鉄道事業

・サービス介助士取得率: 100%

・羽田空港2駅における多言語対応可能^{※1}な駅係員: 15人

^{※1} 英語・中国語・韓国語のいずれか

■ 不動産事業 : 351人

■ レジャー・サービス事業 : 590人

■ 流通事業 : 846人

■ その他の事業 : 1,403人

(注) 臨時従業員を除く

さらなる強化に向けた取り組み

第20次総合経営計画に掲げる不動産回転型ビジネスの強化や各種大型開発案件の持続的な推進を目指し、高度な専門性を有した人財の育成体制の構築や外部人財による補強を行います。また、デジタル化やDX推進による鉄道事業のオペレーション改革や管理業務の省人化を推進するにあたり、IT人財・DX人財の確保も進めています。

▶▶ P.58~P.60 人財への取り組み

② 豊富な事業基盤の保有

「移動プラットフォーム」では、安全・安定輸送および環境負荷の少ない持続可能な交通事業の実現に向けた多様な基盤を有しています。「まち創造プラットフォーム」では、沿線を中心とした多様なアセットを活用し、地域密着型まちづくりを推進しています。

▶▶ P.33~P.34 沿線価値共創戦略

移動プラットフォーム

鉄道営業キロ : 87km
京急線駅数 : 72駅^{※2}
鉄道車両総数 : 796両

路線バス営業キロ : 2,113km
バス停数 : 1,978箇所
バス車両数 : 1,171台

^{※2} 泉岳寺駅を除く

まち創造プラットフォーム

賃貸オフィス : 約57,000m²
賃貸マンション : 896戸
百貨店・SC : 9館
スーパーマーケット : 47店舗
ビジネスホテル : 2,398室

さらなる強化に向けた取り組み

「移動プラットフォーム」では、既存アセットの高付加価値化や環境優位性の向上を進めるとともに、「まち創造プラットフォーム」では、既存アセットを有効活用することに加え、不動産事業強化の一環として、これまでの長期保有前提の賃貸事業から回転型事業への転換を進め、不動産価値を顕在化し成長投資へ活用していくことで、企業価値向上を目指していきます。

▶▶ P.39~P.45 事業別概況

③ 沿線地域との強い信頼関係

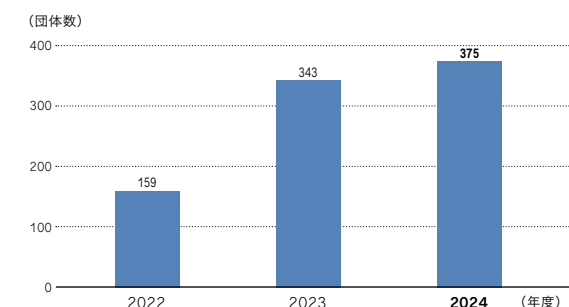
長い年月をかけて地域密着型経営を通じて沿線自治体や地域事業者との強固な信頼関係を培ってきました。沿線地域との連携力を活かし、現在は地域の旗振り役として多様なパートナーとともにエリアマネジメントを推進しています。

さらなる強化に向けた取り組み

引き続き地域密着型まちづくりを通じて、地域社会との信頼関係を維持・強化していきます。「newcalファミリー」の参加団体数については非財務KPIの指標としても掲げており、各地域でのエリアマネジメントの取り組みを加速させ、つながりの輪を広げていくことで、沿線地域の活性化に寄与していきます。

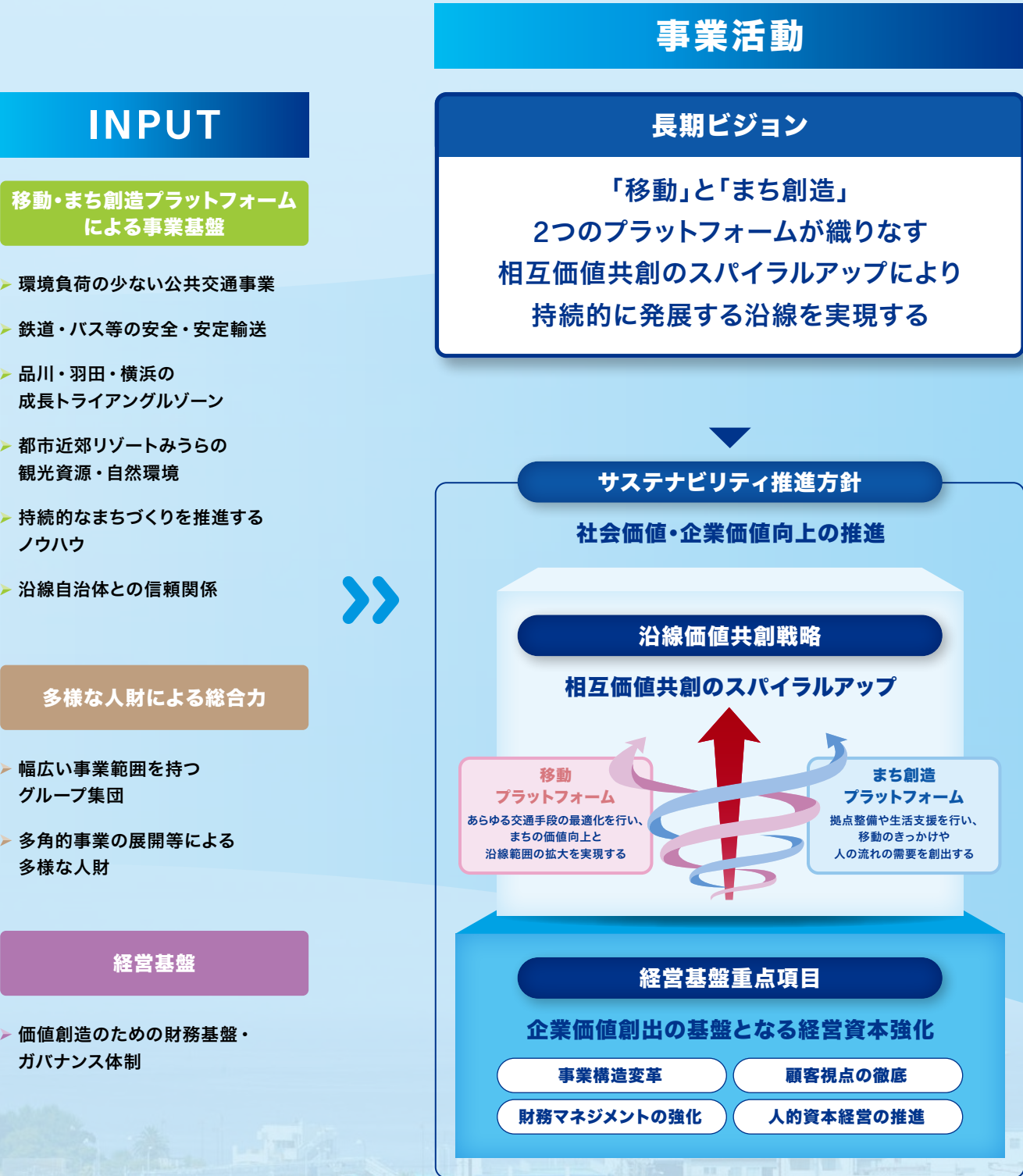
▶▶ P.34 沿線価値共創戦略を具現化するnewcalプロジェクト

エリアマネジメント組織「newcalファミリー」参加団体数



価値創造モデル

京急グループは、事業活動を通じて、持続的に発展する沿線を実現していきます。それは、社会価値・企業価値双方の向上に寄与すると考えており、「社会の持続的発展への貢献」と「京急グループの持続的発展」のよりよい循環を目指しています。



OUTPUT

サステナビリティ重要課題	指標	目標値	達成年度
地球環境保全への貢献	GHG排出量削減 (Scope1・2)	実質0	2050年度
		△70% (2019年度比)	2035年度
	収益原単位廃棄物削減率	△10% (2020～2022年度平均比)	2030年度
安全・快適なサービスの提供	鉄道運転事故 (有責事故) 件数	0件	毎年
	バス有責死亡事故件数	0件	毎年
	タクシー有責死亡事故件数	0件	毎年
	マリナー重大事故件数	0件	毎年
	駅構内・電車内の快適性 (当社実施調査による評価)	7.0Pt	2026年度
	不動産耐震化率	100%	2024～2040年度
持続的に発展する沿線まちづくりの実現	沿線定住人口	モニタリング	—
	沿線交流人口	モニタリング	—
全ての人が活躍できる企業風土の形成	従業員エンゲージメント	継続的向上	毎年
	女性管理職比率	10%以上	2026年度
	育児休暇取得率	100%	2026年度
	障がい者雇用比率	法定基準以上	毎年
	労働者男女の賃金差異	モニタリング	—
社会と京急グループの発展のための経営基盤強化	重大有責危機事象発生件数	0件	毎年
	社外取締役比率	1/3以上	毎年
	投資家面談実施回数	100件以上	毎年
	お客さまからの問合せ対応率	90%以上	毎年

財務指標	営業利益	450億円*	2026年度
	純有利子負債/EBITDA倍率	7倍台以下	2026年度
	ROE	8.0%	2026年度

※ 不動産流動化による売却益を含む

OUTCOME

「社会の持続的発展への貢献」と「京急グループの持続的発展」のよりよい循環を通じて社会価値・企業価値の向上を目指す



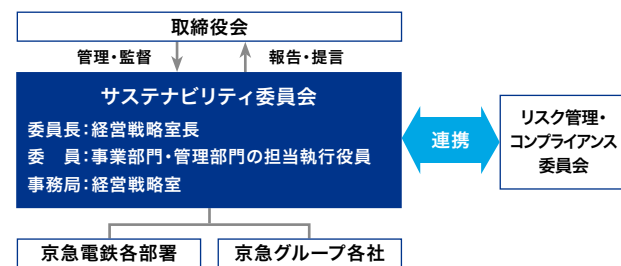


サステナビリティ経営

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、サステナビリティを巡る諸課題へ積極的・能動的に対応するとともに、社会と当社グループの持続可能性を高めるため、グループ理念と不可分一体である「サステナビリティ基本方針」を策定し、「サステナビリティ委員会」を中心とするサステナビリティ推進体制を整備しています。

サステナビリティ推進体制

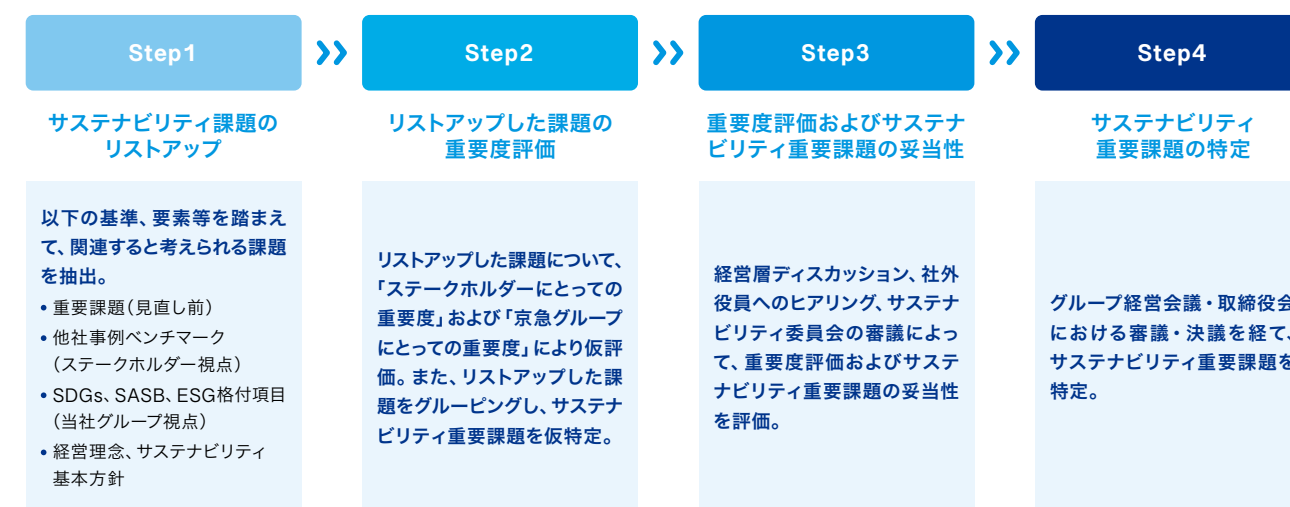
当社グループでは、サステナビリティへの対応を経営戦略と一体で取り組んでいます。事業部門・管理部門の担当執行役員がメンバーとなるサステナビリティ委員会において、経営戦略およびサステナビリティに関する諸課題を議論し、リスク管理・コンプライアンス委員会との連携を図ったうえで、取締役会に報告・提言することで、取締役会が適切に管理・監督を行っています。



サステナビリティ重要課題

第20次総合経営計画の策定に合わせて、当社グループが中長期的に対処すべき課題である「サステナビリティ重要課題」をマテリアリティ分析を通じて改めて特定しました。またこれにともない、非財務KPIの見直しも行い、サステナビリティ重要課題の解決に向けた進捗管理を着実に実施しています。

特定プロセス



マテリアリティ分析

SASBスタンダードやSDGs等といった国際的な共通の基準や目標と、事業機会にもなりうる当社グループを取り巻く社会・事業課題を軸としてマテリアリティ分析を行うことで、各種課題を抽出し、重要度を特定しました。

サステナビリティ委員会における主な議題(2024年度)

2024年度はサステナビリティ委員会を計9回開催し、以下の内容について議論しました。

サステナビリティ全般

- 第20次総合経営計画の策定およびアップデートについて
- 前非財務KPI 2023年度実績について

環境

- TCFD提言に基づく情報開示の拡充について
- 温室効果ガス排出量 2023年度実績および第三者検証の実施について
- 「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」中間目標の見直しについて

社会

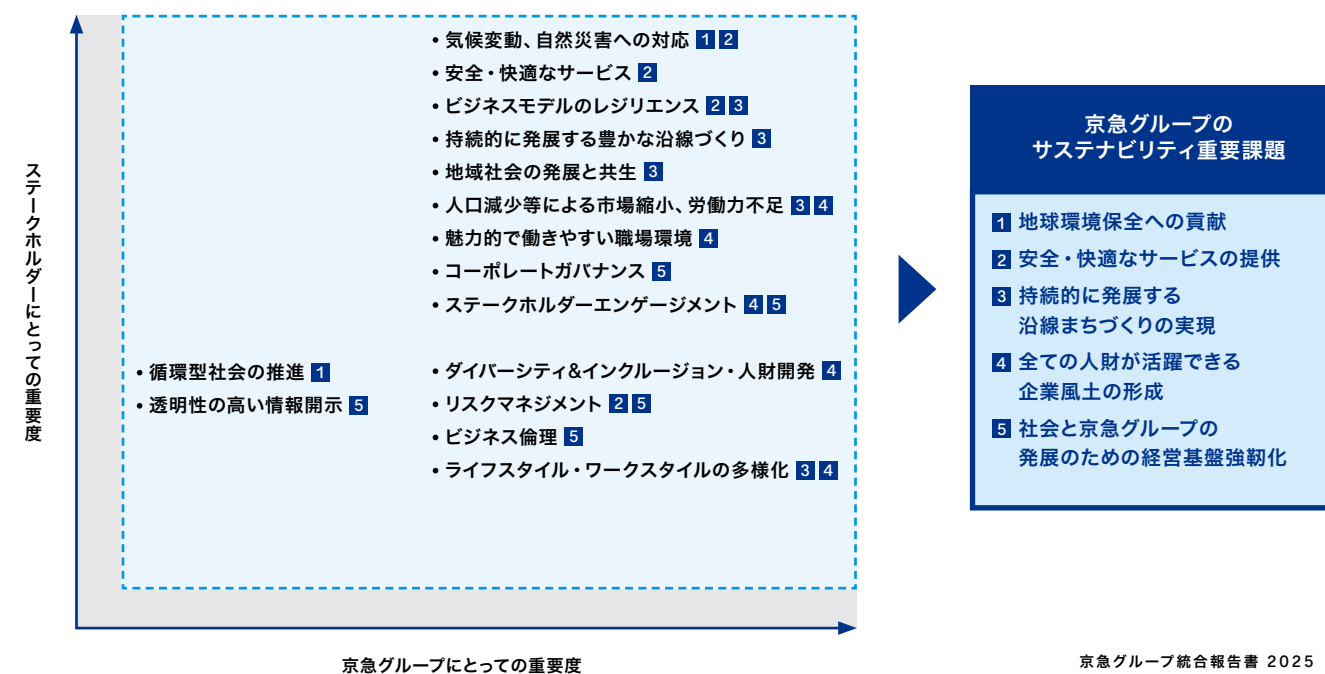
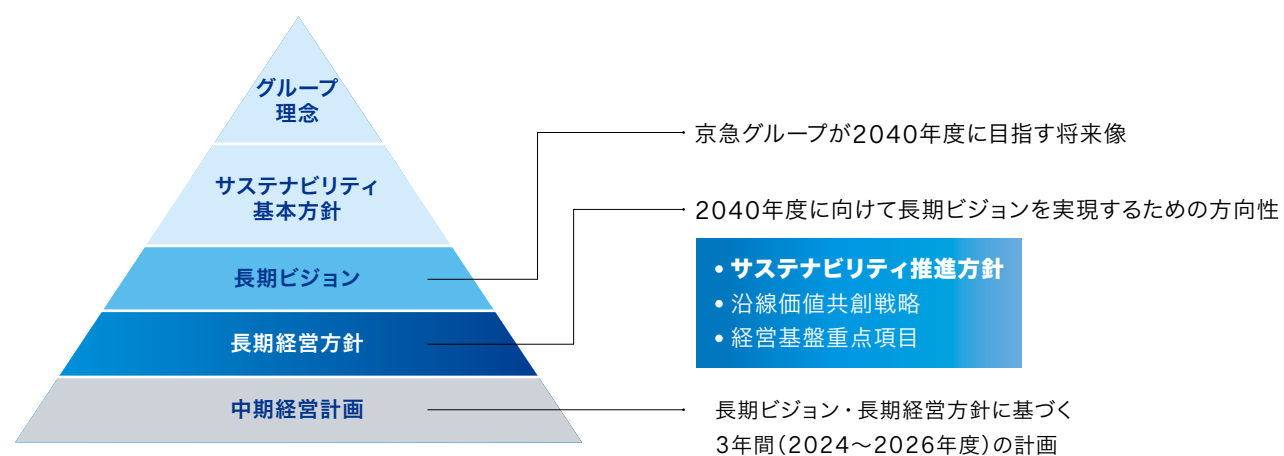
- 人的資本経営の推進について
- 従業員エンゲージメントサーベイ 2024年度の結果について
- 「京急グループ サステナブルな調達方針」に基づく調達アンケートの実施について

ガバナンス

- 政策保有株式について

経営計画における位置付け

2024年5月に公表した第20次総合経営計画では、長期ビジョンの実現に向けた方向性である長期経営方針の1つに「サステナビリティ推進方針」を定めています。これは、サステナビリティ基本方針を基礎とした経営・事業活動を推進することで、社会価値・企業価値の向上を目指すことを明確化したものです。





サステナビリティ重要課題と非財務KPI

サステナビリティ重要課題	関連するSDGs	取り組みの方向性	指標	目標値	達成年度	対象	2024年度実績	2024年度の取り組み	目標達成に向けた今後の対応方針		
1 地球環境保全への貢献	    	持続的発展が可能な社会の形成に貢献するため、すべての事業において「省エネ」「創エネ」「再エネ」を軸とした環境負荷の低減や資源の有効活用、生態系への影響精査等を推進し、地球環境の保全と回復に努める	GHG排出量削減(Scope1・2)	実質0	2050	グループ全体	56.4%	2024年4月から京急線全線において運行に使用するすべての電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替えたことで、非財務KPIのうち「GHG排出量削減(中間目標)」「鉄道事業における電気使用量に占める非化石エネルギーの割合」の目標を早期に達成しました。このほか、バス事業におけるEV車両の導入とその電源の再生可能エネルギー化、グループ施設で排出する廃食用油をSAF製造に向け供給することで資源を有効活用するなど、地球環境保全への貢献に向けた各種取り組みを推進しました。	GHG排出量については、当初目標を早期にかつ大幅に達成したことから、さらなる野心的な取り組みを推進するべく目標値を上方修正しました。目標の達成に向けて、再生可能エネルギー由来の電力調達を鉄道事業では継続し、他の事業でも計画的に導入していくことで、Scope2排出量の削減を進めながら、Scope1排出量の削減に向けた施策も随時検討、実施していきます。また、ZEH・ZEB認証の取得率向上のため、認証基準を満たす環境性能について物件の計画段階から適切に検討していきます。		
			鉄道事業における電気使用量に占める非化石エネルギーの割合	100%	2030	京急電鉄	100%				
			保有する台数に占める非化石自動車の割合	5%	2030	京浜急行バス 川崎鶴見臨港バス	2.0%				
				8%	2030	京急タクシーグループ	12.5%				
			ZEH認証取得率※1	100%	2024～2040	京急電鉄 京急不動産	33.3%				
			ZEB認証取得率※2	50%	2024～2040	京急電鉄	100%				
			収益原単位廃棄物削減率	△10% (2020～2022年度3か年平均比)	2030	グループ全体	59.0%				
2 安全・快適なサービスの提供	 	「選ばれる京急」であり続けるため、安全最優先を徹底するとともに、顧客視点に立った快適なサービスを提供する	鉄道運転事故(有責事故)件数	0件	毎年	京急電鉄	0件	安全を最優先として事業運営を行っています。2024年度はバス事業において有責死亡事故が1件発生しました。事故原因の調査結果も踏まえ、安全性能の高い車両や装置への設備投資を引き続き進めるほか、社内における事故情報の共有や安全教育を強化するなど、再発防止に努めています。また、経営計画で掲げる鉄道事業のオペレーション改革の一環として推進するホームドアの設置について、2024年度は新たに3駅の設置が完了するなど、安全・快適なサービスの提供に向けて各種取り組みを推進しました。	交通事業をはじめとするすべての事業において引き続き安全を最優先とする事業運営を通じて、有責死亡事故・重大事故の発生件数ゼロを目指すとともに、ホームドアや車内防犯カメラの設置など、安全に係る設備投資を計画的に実行し、当社グループが提供するサービス・商品の安全性向上を図ります。また、当社実施の調査に基づき評価している「駅構内・電車内の快適性」については、調査結果を適切に分析し社内共有を図ることで、顧客のニーズに応じたサービス提供につなげていきます。		
			ホームドア設置駅率	100%	2030年代初頭	京急電鉄	23.6%				
				52%(38駅)	2026						
			車内防犯カメラ設置率	100%	2026	京急電鉄	56.5%				
			普通救命講習受講者率※3	100%	毎年	京急電鉄	90.6%				
			サービス介助士資格取得率※3	100%	毎年	京急電鉄	100%				
			有責死亡事故発生件数	0件	毎年	京浜急行バス 川崎鶴見臨港バス	1件				
				0件	毎年	京急タクシーグループ	0件				
			重大事故発生件数※4	0件	毎年	葉山マリナー	0件				
			駅構内・電車内の快適性※5	7.2Pt	2040	京急電鉄	6.8Pt				
				7.0Pt	2026						
			不動産耐震化率※6	100%	2024～2040	京急電鉄 京急不動産 京急開発	20.0%				
3 持続的に発展する沿線まちづくりの実現	    	地域社会とともに持続的に発展する沿線を実現するため、ローカルプラットフォームとして「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームの相互価値共創を推進する	沿線定住人口	(モニタリング)	—	—	411万人	沿線の7つのエリアで展開するエリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」を中心に、当社がローカルプラットフォームとして自治体や地域事業者と協働し多様な取り組みを推進しています。2024年度は特に、おトクなぎっぶのデジタル化をはじめとするMaaS整備やシェアモビリティ拠点の拡充などに注力し、「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームによる価値共創への取り組みを推進しました。これにともない、非財務KPIに掲げる3つの指標については、目標を早期に達成しています。	目標値を上方修正した「シェアモビリティ拠点設置数」「MaaSサイト会員数」「MaaSサイト利用者数」を含めた目標の達成に向け、引き続き地域との連携体制を強化し「newcalプロジェクト」をはじめとする各種取り組みを拡充していきます。また、当社独自指標としてモニタリングしている「Keikyu Station Index スコア」については、スコアを適切に分析し社内共有を図る体制を構築することで、事業やサービスの価値向上につなげ、持続的に発展する沿線づくりに活用していきます。		
			京急プレミアポイント会員数	132万人	2040	京急電鉄	110万人				
				114万人	2026						
			PRIMEブランド購入者満足度※5	95%以上	毎年	京急電鉄 京急不動産	— (調査対象該当物件無)				
			京急沿線における子育て支援施設設置数※5	72拠点	2026	京急電鉄	10拠点				
			沿線交流人口(定期外輸送人員)	(モニタリング)	—	(京急電鉄)	2.1億人				
			羽田空港第3ターミナル駅、羽田空港第1・第2ターミナル駅における定期外乗降人員	(モニタリング)	—	京急電鉄	4,459万人				
			三浦半島エリア観光魅力度※5	70%以上	2040	—	54.1%				
				55%以上	2026						
			Keikyu Station Index スコア(「移動+住/働/楽/学」における当社独自評価)	継続的向上 (前年度比)	毎年	—	+0.14Pt				
			当社主催エリアマネジメント組織所属団体数	400団体	2026	京急電鉄	375団体				
			シェアモビリティ拠点設置数	200拠点	2026	京急電鉄	136拠点				
			MaaSサイト会員数	60万人	2026	京急電鉄	24万人				
			MaaSサイト利用者数	30万人	2026	京急電鉄	19万人				
			バリアフリー対応鉄道車両導入率※8	100%	2040	京急電鉄	14.2%				
				7.1Pt	2040	京急電鉄	6.9Pt				
				7.0Pt	2026						
			乗務員・駅係員の接客満足度※5								
			お子さま向け体験イベント「けいきゅうキッズチャレンジ!」参加者数	120名以上	毎年	京急電鉄	172名				
4 全ての人が活躍できる企業風土の形成	   	多角的な事業展開に基づくノウハウを持つ多様な人材による価値共創を促すため、「異なる『個』」を認め合い、高め合うことができる人的資本経営を推進する	従業員エンゲージメント※9	継続的向上	毎年	京急電鉄	肯定的:37% 中立的:35%	2024年度は、過年度の従業員エンゲージメントサーベイの結果等を踏まえ、ジェンダーギャップ解消ワーキンググループの立ち上げやキャリアシートの見直し、多面観察フィードバックの運用向上などに注力しました。また、これまで当社社員のみを対象としていたサーベイについて、2024年度から調査対象に一部グループ会社社員も加え、グループ全体としての状態の把握や課題への対処方針等について検討を進めました。	エンゲージメントの継続的向上を実現するため、2024年度の従業員エンゲージメントサーベイの分析結果等を踏まえ、引き続き具体的な人事施策への落とし込みや既存施策の運用改善を図り、人的資本経営の推進を強化していきます。また、すべての人材が活躍できる企業風土へと改革を進めるにあたり、例えば「女性管理職比率」の向上においては、女性社員のキャリア形成に関する座談会や相談会の機会を提供するなど、新しい取り組みを積極的に取り入れていきます。		
			女性管理職比率	30%以上	2040	京急電鉄	7.1%				
				10%以上	2026						
			育児休業取得率	(女性)100%(男性)100%	2040	京急電鉄	(女性)100% (男性)82.4%				
				(女性)100%(男性)100%	2026						
			障がい者雇用比率	法定基準以上	毎年	グループ全体	3.3% (法定基準:2.5%)				
			労働者男女の賃金差異	(モニタリング)	—	京急電鉄	77.2%				
			年次有給休暇取得率	100%	2040	京急電鉄	93.0%				
				100%	2026						
			健康診断受診率	100%	毎年	京急電鉄	100%				
5 社会と京急グループの発展のための経営基盤強化		「社会の持続的発展への貢献」と「京急グループの持続的発展」のよりよい循環を実現するため、全ステークホルダーと適切な協働を図り、コーポレート・ガバナンスの持続的な強化を目指す	重大有責危機事象発生件数※10	0件	毎年	グループ全体	1件	コーポレート・ガバナンス体制の強化の一環として、監査等委員会設置会社への移行に向けた検討・手続きを進め、取締役会の監査・監督機能を強化するとともに、移行後の2025年6月時点では、社外取締役比率が46.1%に向上しています。また、投資家面談について、2024年度は非財務KPIのもと面談機会を増やし建設的な対話の強化を図ったほか、労働災害を減らすためのヒューマンエラー防止に関する教育等を実施するなど、多様な取り組みを推進しました。	コーポレート・ガバナンスは事業活動の基盤となることから、すべてのステークホルダーと協働し持続的な強化を図っていきます。また「労働災害発生率」については、2024年度実績が2026年度目標を大きく上回っていることから、発生した労働災害に対するリスクアセスメントや作業手順の見直し等を実施するほか、安全パトロールや安全衛生委員会による現地調査を通じて原因を究明し、適切な防止策を講じることで労働災害を減少させ、目標の達成と安全・快適な職場環境の整備を進めていきます。		
			労働災害発生率	0	2040	京急電鉄	1.97				
				0.25	2026						
			コンプライアンス研修受講率※11	100%	毎年	京急電鉄	100%				
			社内ICT環境セキュリティ評価・アセスメント第三者評価実施回数	1回	毎年	京急電鉄	1回				
			社外取締役比率	3分の1以上	毎年	京急電鉄	3/9(名)				
			投資家面談実施回数	100件以上	毎年	京急電鉄	109件				
			お客さまからのお問合せ応対率※12	90%以上	毎年	京急電鉄	94.5%				

※1 主幹事の新規分譲マンション対象
※2 新規竣工賃貸・複合物件対象
※3 運転士・車掌・運転主任・駅係員対象
※4 関東運輸局報告案件

※5 当社実施の調査に基づく
※6 建築基準法改定前取得物件対象
※7 沿線定住人口および沿線交流人口双方にかかる
※8 1車両以上のフリースペースが設置されている編成対象

※9 外部調査会社の提供する従業員エンゲージメント調査サービスにおける肯定的・中立的回答率
※10 社内リスク管理規定に基づく【人材・労務管理】【ブランド・レピュテーションリスク】【法令違反・コンプライアンス】【IT戦略・サイバーセキュリティリスク】【情報リスク】等
※11 新入社員および中途社員の正社員対象

※12 電話およびチャットボット対象

(注)赤字は2024年度実績を踏まえて上方修正した非財務KPI

第20次総合経営計画の全体像とアップデート

2024年5月に「京急グループ第20次総合経営計画」を公表した後、IR・SR活動等を通じて、目標経営指標と資本市場からの期待との間に乖離が生じていることを認識したことから、一部内容をアップデートし、2025年5月に公表しました。主な更新内容としては、目標経営指標の水準を引き上げるとともに達成時期を明確化したほか、不動産事業戦略の強化や各事業における資本収益性の改善施策、資本政策の更新などを行い、これにより持続的な企業価値向上の実現を目指します。

長期ビジョン（2040年度に目指す将来像）

「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームが織りなす
相互価値共創のスパイラルアップにより持続的に発展する沿線を実現する

サステナビリティ推進方針

社会価値・企業価値向上の推進

沿線価値共創戦略

相互価値共創のスパイラルアップ

移動プラットフォーム

あらゆる交通手段の最適化を行い、
まちの価値向上と沿線範囲の拡大を実現する

- ▶ ライフスタイルの変化に応じたダイヤ編成および二次交通再編
- ▶ インバウンド等観光アクセス強化および沿線目的地への流入促進
- ▶ デジタル活用による高付加価値提供 他

地域との共創活動を活性化させるnewcalプロジェクト
▶ newcal MaaS(MaaS整備)
▶ newcal モビリティパッケージ(モビリティ整備)

▶▶ P.34

まち創造プラットフォーム

拠点整備や生活支援を行い、
移動のきっかけや人の流れの需要を創出する

- ▶ 主要駅での多機能複合都市開発と駅を中心とする面的まちづくりの実現
- ▶ デジタルとリアルが融合したまちづくり
- ▶ ワーク・観光・スポーツ等の多様な「住／働／楽／学コンテンツ」の導入 他

地域との共創活動を活性化させるnewcalプロジェクト
▶ newcal ファミリー(組織化)
▶ newcal スポット(地域拠点整備)

▶▶ P.34

経営基盤重点項目

企業価値創出の基盤となる経営資本強化

アップデート

事業構造変革

▶▶ P.29、P.32

顧客視点の徹底

アップデート

財務マネジメントの強化

▶▶ P.30

人的資本経営の推進

▶▶ P.58～P.60

重点事業展開

品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」と各エリアとの相互連携により、
沿線の発展・活性化を図る

沿線に中核拠点を複数揃えた 多極型まちづくりの推進

- 2つの最重要拠点「デュアルコア(品川・横浜)」と2つの玄関口「デュアルゲートウェイ(品川・羽田)」を活かした多極型まちづくり
- 沿線各所に「住／働／楽／学」が揃う中核拠点を構築するとともに、多様な移動需要への対応を図る

都市近郊リゾートみうらの創生

- 眺望・食と文化・自然環境を活かしたアクティビティを通じた、目的型滞在が可能となるコンテンツの発掘
- 観光ディステーションとしての魅力向上



沿線全体の持続的発展を牽引する 品川駅周辺まちづくりの推進

- 高輪3丁目地区開発の開業および安定稼働
- えきとまちをつなぐ複合機能を持つ駅街区地区開発の順次開業

日本の玄関口・羽田空港の ポテンシャル最大化・活用

- 品川駅の2面4線化と合わせ、羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備による輸送力増強
- 羽田空港利用者ニーズを充足させる羽田周辺エリア活性化

川崎・横浜におけるまちづくりの 推進

- 川崎新！アリーナシティ・プロジェクト等の駅前大規模開発
- 横浜ウォーターフロントでの大規模開発

持続的で豊かな郊外生活圏における まちづくりの推進

- 多世代共生まちづくりによる定住人口増加
- 子育てしやすいまちづくりの推進

目標指標の見直し

		2024年度(実績)	2025年度(予想)	2026年度(中計最終年度)	2027年度以降(次期中計期間以降)
重要 経営指標	営業利益	356億円	310億円	450億円 (見直し前: 350億円)	ROE8.0%以上 を持続的に実現、長期的には 10.0%以上を目指す
	純有利子負債／EBITDA倍率	6.1倍	7倍台以下		
	ROE	6.7%	8.1%	8.0% (見直し前: 6.0%以上)	
株主還元	1株あたり配当額	26円	46円	—	
	配当性向	29.4%	40%程度		
	自己株式取得	—	財務状況や最適資本構成等を踏まえ、機動的に実施 (2025年度に100億円実施)		
参考	自己資本比率	35.7%	A格維持を前提にレバレッジを活用すべく、中長期的に25～30%となるようB/Sをマネジメント		

ROE向上に向けたアクションプラン

①不動産事業戦略の強化

資本収益性の向上および成長投資の原資確保のため、不動産回転型ビジネスや私募リート組成を着実に推進する

▶▶ P.29

②資本政策の見直し

高輪3丁目地区開業までの5か年におけるキャッシュフローを策定するとともに、株主還元の強化を図る

▶▶ P.30

③交通事業の資本収益性改善施策

次世代型オペレーションなど、現行の取り組みをさらに加速し、持続可能な事業体制の構築と収益性の向上を図る

▶▶ P.32

④コーポレート・ガバナンス体制の強化

監査等委員会設置会社への移行や役員報酬制度の見直しなどにより、他のアクションプランを着実に実行するための体制を整備する

▶▶ P.63

経営戦略室長メッセージ



アップデートした第20次総合経営計画のもと、
資本市場と建設的な対話を重ねながら、
財務・非財務両面での改革を加速していきます。

京浜急行電鉄株式会社
取締役 専務執行役員
経営戦略室長

金子 雄一

2024年度業績は堅調に推移、 今後はコスト高の影響が継続すると予想

第20次総合経営計画(以下、20次経営計画)における2026年度までの3か年の中期経営計画の初年度である2024年度の業績は想定を超えて堅調に推移し、営業利益は当初予想の300億円を大きく上回る356億円となりました。これは、交通事業における運賃改定やコロナ禍で落ち込んだ移動需要・インバウンド需要の回復が後押ししたことによるものであり、特に羽田空港2駅の輸送人員は前年度比10.4%伸長しました。また、ビジネスホテル業の稼働率・客室単価上昇も、全社業績に大きく寄与しています。

他方、金利および物価上昇にともなう建設工事費の高騰や人件費の上昇が、収益面のみならず工事計画の進行にも影響を及ぼしています。このような状況を踏まえ、2025

年度の営業利益計画は300億円と設定しました。さまざまな施策を講じて、この目標を上回る成果を実現すべく、各事業で積極的に取り組んでいます。

第20次総合経営計画に対する 資本市場からのご意見

2024年5月に20次経営計画を公表して以降、業績は堅調に推移していたものの、機関投資家・アナリストの皆さまとの面談では20次経営計画に対する厳しいご意見もいただきました。

特に不動産事業戦略の強化に関して、時期や投資金額などの具体的な内容を開示できていなかった点、加えてROE目標の低さや配当政策の不十分さに対する点でご指摘を受けました。こうしたご指摘の原因は、20次経営計画を策定した時点では、前述の建設工事費高騰の影響などに

より、高輪3丁目地区開発計画の最終的な事業費の見通しが立てづらい状況だったことにありましたが、その後、総事業費が固まってきました。

これを受け、当初は保守的に見積もっていた20次経営計画全体を精査し、いただいたご意見を踏まえて、成長の道筋が明確になるよう、不動産事業戦略および資本政策を中心に見直しを進め、2025年5月にアップデートした20次経営計画を公表しました。

第20次総合経営計画の見直し

20次経営計画の見直しにおいては、ROE目標の水準および達成時期を見直しました。資本市場との対話を通じて資本コストを6～7%と認識し、まずはこれを上回るROE8%以上の維持を当面の目標とし、さらに長期的には10%以上の達成を目指します。今回の見直しにあたって、不動産事業やガバナンス体制の強化のほか大きく変更した点は、資本政策、特にキャッシュアロケーションの策定と最適な資本構成の追求、株主還元強化が挙げられます。

キャッシュアロケーションは、高輪3丁目地区開発の開発を見据えた5か年(2025～2029年度)の計画となっています。まずキャッシュインについては、営業キャッシュフローによる約3,000億円の創出に加え、資産売却・資金回収等により1,500～2,000億円を確保します。不足分については、純有利子負債／EBITDA倍率等に配慮しつつ適切に負債で調達する方針です。ここで言う「資産売却・資金回収等」には、不動産回転型ビジネスにおける資産循環に加え、既存の不動産SPC(特別目的会社)からの出資金の回収、政策保有株式や収益性の低い資産の売却などが含まれます。一方、キャッシュアウトの面では、鉄道事業などの維持更新投資に約1,600億円、成長ドライバーである高輪3丁目地区開発や鉄道事業変革などの成長投資に約5,100億円を配分したうえで、株主還元についても配当性向を高めました。

財務健全性については、新たな指標として「自己資本比率」を掲げました。当社グループはこれまで、品川駅周辺の大規模開発に備えて自己資本を積み上げてきた結果、2024年度末時点での自己資本比率は35%を超え、自己資本が比較的厚くなっていました。今後は、収益とのバランスを適

正化し、資本効率の最大化を図るため、自己資本比率を25～30%の範囲で安定的に維持していく方針です。

株主還元に関しては、従前の配当方針を見直し、先述の通りキャッシュアロケーションを明示しつつ、配当性向の目標水準を大幅に引き上げることとしました。2024年度以前は金額基準のためバラツキはあるものの概ね20%～30%の水準でしたが、2025年度以降は40%程度を目標とし、株主還元強化を推進します。併せて、自己株式取得についても、すでに2025年度100億円を実行しましたが、今後も手元資金の流動性や不動産戦略の進捗状況等に応じて機動的な自己株式取得を実施していきます。

不動産事業の大きな方針転換

当社グループが掲げる資本効率の向上に向けて、保有資産の有効活用は極めて重要な鍵となります。特に、当社グループが長年保有してきた含み益のある不動産を適切なタイミングで売却し価値を「顕在化」させ、その資金を成長投資等に活用する「不動産回転型ビジネス」は、従来の不動産を「持ち続ける」方針から「活かして循環させる」方針への大きな転換を意味します。

見直し後の経営計画では、「2030年度までに総額1,000億円以上を流動化する」という具体的な金額やタイムラインを明示しました。流動化で得られる資金は、高輪3丁目地区開発などの戦略的な成長投資に加え、新たな収益源となる不動産の取得などに充当していく考えです。

この戦略を加速させる組織体制として2025年4月、生活事業創造本部内に「CRE戦略部」を新設しました。同部は、不動産市場の動向を注視しつつ、グループ全体の保有資産について総合的かつ戦略的に評価・分析し、計画的な売却と再投資を主導します。また、流動化対象不動産の大半が当社沿線エリアに位置していることも踏まえ、地域との関係を継続しつつ沿線価値の向上に資するよう、当社が継続的に関与できる「私募リートへの売却」という形にすることで、単なる売却にとどまらず、中長期視点に基づいた価値の循環を実現します。私募リートの運用は京急SMTBアセットマネジメント㈱が担い、運用開始は2026年度下期を予定しています。リートの組成には、高度な不動産・金融知見と法的手続きへの対応が不可欠となるため、三井住友

経営戦略室長メッセージ

信託銀行㈱との間で基本協定を締結し、同社からの出資に加えて、専門人材とノウハウの提供を受ける体制を構築しました。当社グループが目指すのは、単に「不動産を売却すること」ではなく、株主の皆さまの大切な資産としてその潜在価値を最大限に引き出し、持続的な成長へとつなげる戦略的な資産運用です。不動産という資産を当社グループの成長エンジンへと転換していくことで、資本収益性の向上と株主価値の最大化を実現していきます。

沿線価値向上の実現に向けて

沿線価値共創戦略を具現化した取り組みの1つである、京急沿線エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」の推進にあたって、「MaaS整備」「モビリティ整備」「組織化」「地域拠点整備」の4分野を重点領域と定め、地域のステークホルダーとの連携強化や対話を継続しながら活動の輪を広げています。

また、沿線価値向上に向けた施策立案にあたっては、当社独自の指標である「Keikyu Station Index スコア※」を評価指標の1つとして活用しています。このスコアは、当社グループが推進する「多極型まちづくり」の方針に則り、「移動+住む・働く・楽しむ・学ぶ」という5つの視点でエリアを分析したもので、周辺路線とのスコア比較も行いながら、地域が抱える課題を抽出しています。2024年度の評価結果は、品川・羽田・横浜を結ぶ「成長トライアングルゾーン」エリア内での改善が顕著である一方、横浜以南のエリアでは評点が横ばいにとどまっています。今後もこのスコアを継続的に分析しながら、成長トライアングルゾーンエリアで進行中の各種開発計画やエリアマネジメントの取り組みによる経済活性化を推進するとともに、人口減少が見込まれる郊外住宅エリアや、都市近郊リゾートである三浦半島エリアにおいて、さらなる活性化策を講じていく必要があると考えています。

※「移動+住／働く／楽しむ／学ぶ」における当社独自評価

安全性と効率性を両立する交通事業の構造改革

沿線価値共創戦略において「移動」プラットフォームを構成する交通事業、とりわけ鉄道事業は多額の設備投資を要する一方で、資本効率の面では依然として課題を抱えてい

ます。その解決のための抜本的施策として鍵を握るのが鉄道事業の省人化を目指す「次世代型オペレーション」への転換です。これらの取り組みは働き手不足への対応であると同時に、デジタル技術を活用して安全性と効率性を両立させる戦略的施策です。

駅窓口業務の遠隔対応を可能とする「スマートサポートシステム」の導入を進め、2027年度には大師線でのワンマン運転を開始、さらに2030年度までにはすべての路線で信号自動制御システムの導入を完了させる計画です。

また、バス事業においても人手不足が顕在化しており、2023年3月から川崎鶴見臨港バス㈱において連節バス※の運行を行っているほか、将来的な自動運転バスの実用化を見据え、自治体や他企業と共同で実証実験に取り組んでいます。

※ 2台の車両を連結し、運転手1人が操縦するバス

サステナビリティ経営推進による
社会価値・企業価値の最大化

カーボンニュートラルに向けた取り組み

地域社会の持続的発展を担う当社グループにとって、地球環境保全は極めて重要な責務であり、なかでも気候変動問題の深刻化を背景に、温室効果ガスの排出削減は最優先課題として取り組んでいます。当初2030年度の間目標として掲げていた「2019年度比30%削減※」については、2024年4月から京急線全線で運行に使用するすべての電力を再生可能エネルギー由来の電力へ切り替えたことにより、目標を大幅に前倒しして達成しました。この進捗に加え、日本政府をはじめとする外部機関の目標見直しなどの状況も踏まえ、新たな中間目標を「2035年度に2019年度比70%削減※」としました。鉄道事業では大幅な削減が進んだことから、今後は他の事業分野における積極的な取り組みが不可欠です。

例えば、グループ全体のScope1排出量の多くを占めるバス事業においては、排出削減にあたり次世代型車両への転換が重要です。現時点では、燃料電池バスの燃料供給体制、EVバスの充電時間の課題のほか、導入コスト・車両供給体制のひっ迫など、未だ多くの課題が生じています。補助金なども活用しながら、当面は車両更新時に計画的に環境配慮型モデルへの移行を進めていく方針です。

また、このたびの鉄道全線再エネ化の取り組みは、自社の排出量削減だけでなく、通勤・通学や出張で京急線を利用されるお客さまの移動にともなう排出量削減にも寄与することになります。このような日常生活では気付かれない点を積極的にアピールし、社会全体の排出量削減につなげるなど、鉄道の環境優位性の維持・向上による顧客の取り組みについても積極的に進めていきます。

※ 対象はScope1・2排出量

人的資本経営の深化によるエンゲージメントの向上

経営計画を着実に実行していくうえでは、社員一人ひとりの意識と行動が非常に重要です。20次経営計画では「人的資本経営の推進」を経営基盤重点項目に位置付け、「人財・『個』の成長」「組織・カルチャー醸成」「エンゲージメントサーベイ」という3つの重点テーマを掲げています。なかでも、現在最も注力すべき課題は、エンゲージメントの向上です。エンゲージメントの高い組織では、社員が自発的に提案や挑戦を行うことで組織全体の活力が高まります。これは収益力やROEの向上につながるだけでなく、「沿線価値の向上」という当社グループの根幹的使命の実現にも直結するため、人財戦略における重要課題として取り組んでいます。2021年度から毎年度実施しているエンゲージメントサーベイでは、各職場の具体的な課題が明確になり、例えば「コミュニケーション」や「風通し」に関する課題に対しては、上司と部下の1on1面談の導入や、組織単位での対話の場の創出などといった改善活動が各所で生まれています。

また、20次経営計画で掲げる不動産事業戦略の強化にあたり、社内人財育成の強化の一環として、直近では「不動産証券化協会認定マスター」の資格取得支援なども開始しており、初回は30名ほどの社員が受講する予定です。今後も不動産事業に限らず経営計画の達成に向けた人財開発を継続し、企業価値の最大化を図ります。

最後に——ステークホルダーの皆さまへ

今回アップデートした20次経営計画は、当社グループがこれまで抱えていた資本収益性の課題を克服し、既存事業の収益力向上と成長分野への戦略的投資を通じて、「稼ぐ力」の抜本的な強化を図るための重要な第一歩です。経営戦略室長として、社長のビジョンを具体的な戦略へと落とし込み、確実に実行へと移すとともに、グループ全体の価値創造を牽引することが私の責務であると認識しています。

また取締役会では、計画の進捗状況を定期的に報告し、ROE、株価、PBRをはじめとした指標や資本政策について継続的に議論を重ねています。同時に、資本効率向上の重要性をグループ全体に浸透させるため、経営管理職向けの勉強会や講演会を通じた意識改革を進めており、今後は一般社員への情報発信と理解浸透にも注力していきます。

企業が持続的な成長を実現するためには、株主・投資家の皆さまとの強固な信頼関係が不可欠です。当社グループの取り組みについて対話を継続するなかで、透明性をもって丁寧にご報告し、その成果をしっかりとお示してまいりますので、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



経営計画実現に向けた主要施策

第20次総合経営計画のアップデート内容も踏まえ、経営計画を着実に実行していくための重点施策やその取り組み状況について、「不動産事業および財務マネジメントの強化」「交通事業の資本収益性改善」「沿線価値共創戦略」の3つの観点からご説明します。

Q1 不動産回転型ビジネスの強化により どのような効果があるか

A. 不動産回転型ビジネスのさらなる推進等により、不動産事業をより一層強化し、資本収益性の向上と成長投資の原資を確保します。また、最適資本構成に基づき自己資本比率の水準を明確化し、信用格付を維持しながら財務レバレッジを活用していく方針です。

不動産事業の強化

不動産回転型ビジネスの推進

2025年4月に新設したCRE戦略部が中心となり、従来の長期保有前提の賃貸事業から回転型事業への本格転換を図り、不動産価値を顕在化し成長投資へ活用していく方針です。私募ファンドに加え、私募リートを組成し、安定的・継続的に2030年度までに総額1,000億円以上の不動産を流動化するほか、私募ファンド・私募リートへの売却により京急ブランド物件等への継続的な関与余地を残すことで、まちづくり・沿線価値共創にも貢献していきます。



私募リート組成の推進

品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」の物件を中心に長期的な安定運用を目指す総合型の私募リートを組成し、2026年度下期中の運用開始を目指しています。また、私募リート組成の着実な推進に向けて、2025年10月からは、京急SMTBアセットマネジメント(株)において三井住友信託銀行(株)および三井住友トラスト不動産投資顧問(株)の出資や人材を受け入れ、運用資産の具体的な協議・検討や法令上必要となる免許の取得および登録の実施に向けた準備等を行っており、双方の強みを活かした私募リートの組成を進めています。



財務マネジメントの強化

財務レバレッジを活用した キャッシュアロケーション

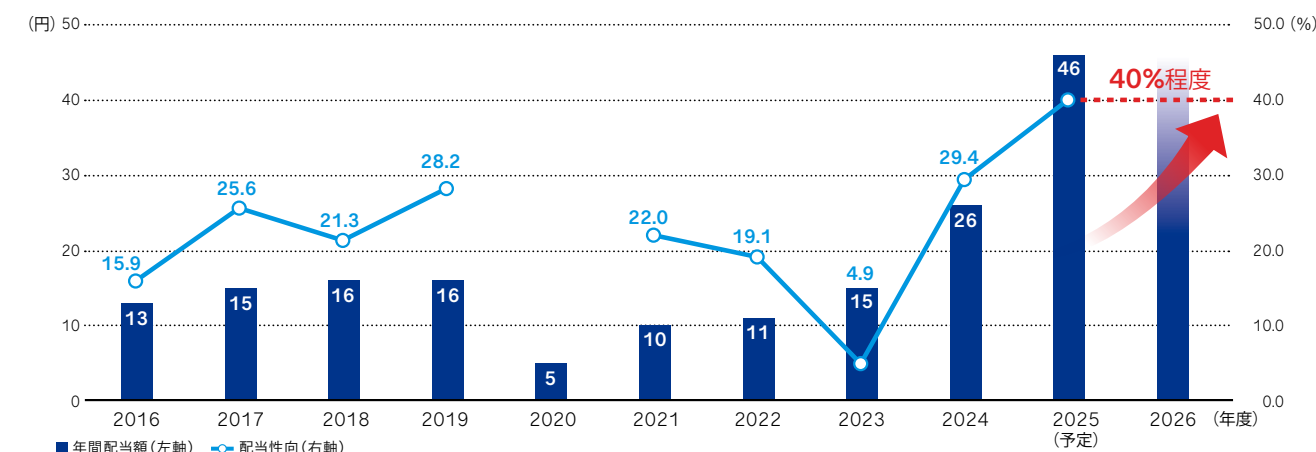
経営計画の更新に併せて、2025年度から、高輪3丁目地区開業予定である2029年度までの5か年でキャッシュアロケーションを策定しました。キャッシュインについては、重要経営指標に設定する「純有利子負債/EBITDA倍率」の維持*に加え、最適資本構成のもと自己資本比率が25~30%になるようコントロールしながら負債調達を実施するとともに、不動産回転型ビジネスにともなう売却や既存の不動産SPC出資金の回収、政策保有株式や低収益資産の売却を組み合わせ資金を創出していきます。また、高輪3丁目地区開発については、総事業費を約1,100億円増額しましたが、資産売却で得た資金や負債調達で充当していく方針です。このほか、配当基準に配当性向の水準を新たに設定し、信用格付を維持しながら株主還元強化にも取り組みます。

* 高輪3丁目地区開発の本格化にともない、2027年度以降は一時的に7倍台を超える水準を想定(開業後に7倍台以下へ回復)。

株主還元の強化

従来は、安定的な配当を継続しつつ利益水準に応じた配当額の向上を図るほか、高輪3丁目地区の安定稼働以降はさらなる利益成長に応じて配当水準を引き上げる方針としていましたが、経営計画の更新に併せて、株主還元のさらなる強化に向け、新たに配当性向の水準を40%程度に設定しました。また、財務状況や最適資本構成などを勘案し、機動的に自己株式を取得することとし、2025年度は100億円の自己株式を取得しました。

年間配当額と配当性向の推移



経営計画実現に向けた主要施策

Topic

高輪3丁目地区開発計画が着工
——品川エリアの価値向上と持続的なまちの発展へ

2025年5月、高輪3丁目地区開発計画が着工

当社は、品川駅周辺を開発する「京急品川開発プロジェクト」を本格始動し、2025年5月に高輪3丁目地区開発計画を着工しました。国内最大級のオフィスフロアを有する本計画は、駅前のエリア特性を活かし、駅ビル等では実現できない区画の大型化が可能であることや、国道上空デッキと直結することにより、駅まで円滑に移動できることなどが特徴です。今後は、共同事業者であるトヨタ自動車(株)との連携をさらに深めながら、本計画を起点に品川駅西口地区のまちづくりを推進するとともに、沿線全体への波及効果を創出していきます。



完成イメージ図

- 概要**
- ▶敷地面積：約23,600㎡
 - ▶機能：オフィス、MICE施設、商業、ホテル等
 - ▶総事業費(当社分)：約3,500億円
 - ▶延床面積：約313,100㎡
 - ▶持分割合：当社約75%、トヨタ自動車(株)約25%

高輪3丁目地区開業以降の持続的な成長

高輪3丁目地区開発計画における建物の完成により、1日あたり5,000人強の京急線利用者の増加を見込んでいるほか、品川エリア内に有する当社グループの資産や品川に直結する当社沿線の資産の価値向上が期待されます。また品川エリアでは、当社の開発のみならず、東日本旅客鉄道(株)や(株)西武ホールディングス等による周辺開発、リニア中央新幹線の開業なども控えており、その効果を最大限に取り込み、沿線全体に波及させることで、中長期的な成長を実現していきます。

開発効果を次の開発地区や沿線に波及させ、好循環を生み出す

Q2. 交通事業の資本収益性向上に向けて
どのような施策に注力していくのか

A. 安全を大前提としたうえで、鉄道事業では継続的な設備投資による次世代型オペレーションへの転換、バス事業では積極的な構造改革の推進等により、将来動向を踏まえた輸送力・サービス提供による収益性向上と持続可能なオペレーション体制の構築による費用削減を推進します。

鉄道事業の次世代型オペレーション

次世代型オペレーションへの取り組みとして、前中期経営計画期間に導入を開始したスマートサポートシステムの設置駅拡大を継続するとともに、ワンマン運転の実現に向けた設備投資など、オペレーション改革と安全の両立を図りながら、資本収益性の向上と社会環境の変化に持続的に対応できる事業構造の確立を目指します。

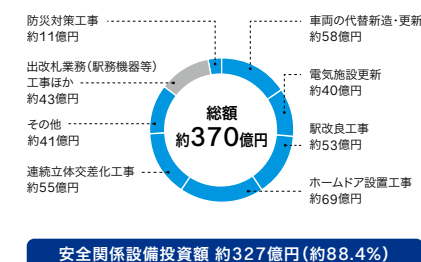
	スマートサポートシステム	ワンマン運転化	信号自動制御化
目標	2025年度対象駅42駅完了予定 (2024年度は37駅完了)	2027年度大師線で開始予定	2030年度全線導入完了予定
投資予定額*	約16億円	約35億円	約30億円

※投資額は2025～2029年度分を記載

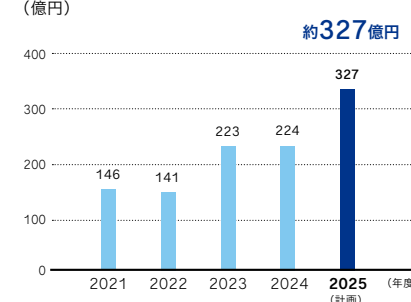
鉄道事業における安全対策への設備投資

鉄道事業における設備投資計画として、2025年度は総額約370億円、うち安全対策に資するものとして約327億円の設備投資を実施し、安全かつユニバーサルで快適な輸送サービスの提供を目指します。また、羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線新設工事の推進や環境負荷の低減への投資等についても着実に実施し、持続可能性を高めていきます。

2025年度設備投資計画内訳



安全関係設備投資額の推移



バス事業の構造変革

輸送効率の向上・路線の最適化

- 連節バス導入による乗車効率向上と乗務員人件費の削減(2023年度から実施)
- 不採算路線の整理や高収益路線への資源集中を継続して実施
- 運行の効率化を図るため、鎌倉西側発着路線を他事業者へ移管

営業所再編

- さらなる営業所統廃合による固定費削減、遊休地の有効活用を検討



経営計画実現に向けた主要施策

Q3. 沿線価値共創戦略の取り組み状況は

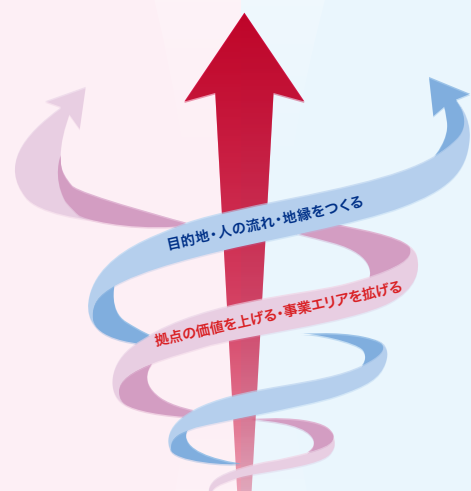
A. 沿線価値共創戦略を具体的な事業活動に落とし込むために、16の事業方針の策定に加え、事業の改善・強化や新規開拓等を検討するほか、インナースローガン『「これも京急!？」を、もっと。』を策定し、グループ全社員への浸透を図っています。また、エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」の取り組みも拡充させており、引き続きローカルプラットフォームとして沿線地域の活性化に努めています。

沿線価値共創戦略における16の事業方針

沿線価値共創戦略では、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームの相互価値共創によるスパイラルアップによって新しい価値の創出を目指しています。「移動」と「まち創造」で8つずつ事業方針を策定し、具体的な施策への落とし込みを図っています。

移動プラットフォーム

- 01.ダイヤ・ネットワークを再編
- 02.入口と目的地をつなぐ
- 03.駅機能を高度化
- 04.鉄道・地域資源コンテンツ化
- 05.沿線PRブランディング
- 06.特定ターゲット向け移動サービス
- 07.高付加化・効率化
- 08.持続可能な次世代メンテナンス



まち創造プラットフォーム

- 01.主要駅周辺を多機能化
- 02.駅からまちへ
- 03.ストックを利活用
- 04.デジタル×リアル融合
- 05.水辺のライフスタイル
- 06.自然共生・環境保全
- 07.多様なコンテンツ導入
- 08.住み続けられるコミュニティ

取り組み事例

訪日外国人観光客向け手荷物当日配送サービスの開始

駅ナカや電車内の混雑緩和と手ぶら観光の促進、移動体験の向上により“人の移動”を起点とした新たな価値を創出するため、ecbo(株)と協働し、羽田空港第3ターミナル駅構内の特設カウンターで預かった手荷物を当日中に指定の宿泊施設に配送するサービスを開始しています。



国産SAF製造に向け廃食用油供給に協力

2024年12月に国産の持続可能な航空燃料SAF(Sustainable Aviation Fuel)製造に向け使用済み食用油の供給に協力する基本合意書を締結、国内資源循環による脱炭素社会実現に向けたプロジェクト「Fry to Fly Project」へ参画し、京急グループ各施設や地元商店街といった地域事業者等における廃食用油を供給しています。



沿線価値共創戦略を推進するインナースローガンの策定

沿線価値共創戦略の推進にあたり、戦略をわかりやすい言葉で表現し、同じ目標に向かっていくグループの一体感を醸成するため、インナースローガンを策定しました。社員投票で選ばれたインナースローガン『「これも京急!？」を、もっと。』の実践においては、「お客さま視点」と「共創」を重要な要素としており、特設WEBサイトでは、これらを実践する具体的な事例も紹介しています。



沿線価値共創戦略を具現化するnewcal プロジェクト

京急沿線エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」は、「移動」と「まち創造」の両プラットフォームのもと、「MaaS整備」「モビリティ整備」「組織化」「地域拠点整備」の4つの取り組みを通じて、地域住民や事業者、自治体、教育機関等のパートナーである「newcalファミリー」とともに沿線地域の活性化に向けた共創活動を推進しています。これら4つの共創活動を複合的に連携させ、当社グループと地域事業者のあらゆる生活サービスを統合し、ワンストップで提供するサービスをEaaSと位置付け、新しい価値の創出を目指しています。





newcalプロジェクトが拓く、 三浦半島の価値共創の未来

ミウラトラスト(株)

中川 康太

神奈川県横須賀三浦地域県政
総合センター 企画調整課 主事

大庭 寛貴

京浜急行電鉄(株) 新しい価値共創室
エリアマネジメント推進担当 課長補佐※

川合 英紀

※所属は取材当時のもの

京急グループでは、沿線エリア全体における持続的な価値創造を目指し、エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト(以下、newcal)」を推進しています。今回は、その重点エリアの1つである三浦半島を舞台に、newcalファミリーとして協働する神奈川県横須賀三浦地域県政総合センターの大庭氏とミウラトラスト(株)の中川氏をお招きし、地域が抱える課題や、newcalを通じた三浦半島での価値共創の可能性について語り合いました。

》三浦半島の現在地と価値向上へのアプローチ

川合 京急グループでは、エリアマネジメント構想「newcal」を推進しており、なかでも三浦半島は、newcalの取り組みを最初に始めた地域ということもあり、特に重要なエリアと位置付けています。都心からおよそ1時間という距離にありながら、美しい自然や農水産物に恵まれ、観光地としてのポテンシャルは非常に高い一方で、人口減少といった地域課題にも直面しています。こうした状況のなか、私たちは地域の魅力向上を目指し、「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームのもと、「MaaS整

備」「モビリティ整備」「組織化」「地域拠点整備」の4つを軸とした各種施策を推進しています。三浦半島における観光体験そのものの価値を高めることが、関係人口の増加に寄与し、結果としてエリア全体の価値向上にもつながると考えており、地域の皆さまとともにどのような価値を共創していけるか——本日は、その可能性について皆さんとお話できればと思います。

大庭 地域の価値を高めることは、県にとっても大きなテーマだと考えています。三浦半島は地域資源が豊富で、都心からのアクセスにも恵まれています。観光客の多くが日帰り滞滞在時間も短く、宿泊客数も県平均を下回っており、観光による平均消費額も十分に伸びていない状況です。こうした状況を踏まえ、県では2024年度から「地域まるごとホテル@三浦半島」というプロジェクトを開始しました。このプロジェクトは、三浦半島の各地域内に点在する宿泊施設と、食、歴史、自然、文化といった観光資源を結びつけ、それぞれの地域が「エリア」として1つのホテルのように観光客をおもてなしすることを目指すものであり、京急・ミウラトラストにもこの事業にご参画いただいています。

》newcalから広がる共創と連携の輪

川合 実際に三浦半島の地域資源を活かしながら課題に向き合い、地域活性化に取り組まれているお二人のお話を伺うと、私たち京急グループが「newcal」を推進している意義を改めて感じます。またnewcalを通じて、行政や事業者、住民の皆さまと当社との共創の輪を広げています。皆さまには、newcalファミリーとして各プロジェクトにご参加いただいておりますが、メリットに感じられたことはありますか。

中川 当社は、地域の企業や事業者との横のつながりを重視するnewcalの考え方に共感し、2021年にnewcalファミリーの一員となりました。実際、newcal主催のイベントを通じてウォーターアクティビティであるSUP体験を提供する事業者と出会い、当社が運営する「三崎宿」との相互送客が始まったほか、観光地や農園の方々とのつながりも生まれ、お客さまにご紹介できる体験や選択肢が広がっています。またnewcalは、三浦半島以外にも京急沿線のさまざまなエリアで展開されており、他エリアでの成功事例や事業者とのネットワークに触れることができるのも大きな魅力です。こうした交流は、新たな知見との出会いにもなっており、当社の取り組みをより深めていくうえで大きな刺激となっています。

中川 私は、地域に点在する空き家を活用し、現在では7棟体制の分散型宿泊施設「三浦半島の旅宿 三崎宿」を運営しています。観光の現場にいる身としても、日々、三浦半島の地域活性化を課題に感じていたため、「地域まるごとホテル@三浦半島」では宿の提供事業者として参画し、素泊まりスタイルを取り入れることで、お客さまに街を回ってもらい、地域全体に経済効果が波及するような仕組みを目指しています。三浦半島は、日中は観光客でにぎわう一方、夜になると人通りが少なくなってしまうのが実情です。後継者不足などを理由に廃業してしまう飲食店もあり、地域消費をとまなう持続的な観光の仕組みが改めて求められていると感じています。そのなかで、地域の皆さんとどう連携してこの課題を乗り越えていくのが、次なるチャレンジだと考えています。

大庭 newcalによって「地域まるごとホテル@三浦半島」の取り組みや三浦半島の地域について多くの人に知ってもらうことができると期待しています。京急線は都心方面や千葉県にも直通していることから、「みさきまぐろきっぷ※」や「葉山女子旅きっぷ」などは県外の方々へのPR効果もあり、三浦半島の魅力を広く伝えていただくことが可能です。京急が把握されているデータによると、東京都内から三浦半島へ来訪される方も多く聞いています。newcalを通じて、京急のお力も借りながら、今回新たに始めた「地域まるごとホテル@三浦半島」の取り組みもさらに広げていきたいと考えています。

※ 京急線の移動乗車券とまぐろ食事券、レジャー施設利用券がセットになった企画乗車券
https://www.keikyu.co.jp/visit/otoku/otoku_maguro/

中川 ここ数年で三浦を訪れる方が着実に増えている実感があります。特に宿泊については、需要が確実に伸びてきていると感じています。リピーターの方も増えており、「三崎宿」を始めた初期の頃と比べても手応えを感じる場面が増えてきました。私たちは三崎港周辺を中心に活動しているため、三浦半島全体の動きを把握できていないわけではないものの、地域とのつながりが生まれ、何度も足を運んでくださる関係が少しずつ築かれてきているように思います。

ステークホルダー座談会

地域とともに進める連携の実践と課題

川合 お話しいただきありがとうございます。中川さんのおっしゃる通り、最近はや若い方、特に10-20代のMaaSサイト会員数も増えており、それと同時に新しい宿やお店が増えている印象があります。また、newcalを進めるなかで、これまでつながりのなかった事業者からの問い合わせや連携の相談も増えてきており、newcalの活動が地域のハブとしての役割を果たしているのだと日々実感しています。行政や事業者、昔から住んでいる方も新たに移住してきた方も含めた地元住民とのつながりが多層的に生まれており、これこそがnewcal最大の価値だと思います。

京急グループとしても、今年度は神奈川県さんが企画された「地域まるごとホテル@三浦半島」に参画し、当社の企画乗車券「デジタル三浦半島まるごときっぷ」の利用と三浦半島での宿泊をセットにした企画を開始しました。本事業を通じて地域のさらなる活性化を目指すとともに、地域事業者との連携の輪もさらに広げていければと考えています。

本事業もそうでしたが、newcalの各プロジェクトを推進するにあたっては、参加する皆さんの想いや背景を十分にすり合わせる必要があり、その調整には時間も労力もかかります。その点は今後の課題だと捉えています。

大庭 その通りですね。県としては、「地域まるごとホテル@三浦半島」を実施するうえで必要となる調整について、地域事業者と関係機関との橋渡しをする役割を果たしましたが、そこに時間と労力がかかりました。その後も、地域事業者の方とは今でもメールや電話でやり取りを行い、宿泊者数や客単価等の状況を伺っており、引き続き連携して取り組んでいます。

中川 「地域連携」は一筋縄ではいきません。地域には長年の歴史があり、そこに暮らす方々がさまざまな想いを持っています。長く住まれている方々にはそれぞれの想いや背景があり、草の根の信頼づくりが欠かせません。少しずつでも丁寧に続けていくことが、やがて花開いていくと信じて取り組んでいます。

当社としての今後の重要なテーマは、飲食店との連携です。地域を訪れるお客さまに、三浦半島らしい食や空気感を楽しんでもらうためには、飲食店の皆さんとのつながりが欠かせません。newcalファミリーにもそういった飲食事業者の仲間が増えると嬉しいですね。

また、昔からこの地域にお住まいの方々のなかには、「今のまま変わらないでほしい」という声もありますが、人口減少が進めば、やがて次世代が暮らしていける地域ではなくなってしまうため、“変えること”に意味を持たせる必要があると思います。その実現のためにも、地域との連携をより深く、広くしていきたいと考えています。

川合 中川さんのおっしゃるとおり、連携のなかで大切なのは、地域ごとの想いや声に耳を傾けることだと感じます。宿泊、飲食、アクティビティなど、それぞれが個性と強みを持つ事業者です。その方々が共通のビジョンに向かって連携することは決して簡単ではありません。例えば、予約管理などのオペレーション面でも、複数事業者が連携することの煩雑さといった課題があります。それでもなお、鉄道会社と行政・地域事業者・住民などが同じ場に集い、“一つの地域を共につくる”気運が高まっていること自体が、大きな一歩だと思っています。

大庭 私たち行政の活動は、地域との関係が切っても切れないものです。何事においても地域の理解が非常に重要で、皆さん、地域の方々との連携を丁寧に進めていただいていると思います。京急グループは、移動とまちづくりの両面で地域活性化に取り組んでおり、鉄道会社の枠を超え、地域発展の旗振り役となる、まさしくローカルプラットフォーマーとしての役割を担っておられると実感しています。県としても、関係機関との調整や助言をすることで、スムーズな連携を後押しし、今後も共に地域課題解決に取り組んでいきたいと考えています。

共に描く三浦の将来像に向けて

中川 私たちが目指す将来像は、「シャッターが開いている三浦のまち」を取り戻すことです。昼だけでなく夜にも人が歩いていて、新しく事業を始める人たちが増え、次の世代に引き継ぎたいと思えるようなエネルギーに満ちた街こそが本来の三浦の姿だと考えています。それはまさに街の活性化そのものだと思います。そのためにも、宿の運営を軸に、京急グループをはじめ、地域の事業者や行政、住民の方々との連携を一層深めていきたいと考えています。観光だけではなく、最終的にはこの町で生まれて育ち、暮らし続けることが当たり前になるような場所にしたいですね。2026年には新たな宿泊施設「ふふ城ヶ島」の開業も控えており、これまでとは異なるお客さまにも足を運んでいただける可能性があります。当施設とは想定する客層も異なるため、それぞれが異なる価値を発信しながら、相互に影響を与え合うような関係を築いていけたらと考えています。

大庭 三浦半島の魅力をより多くの方に伝え、何度も訪れていただくことで、この地域に愛着を持つ人を増やし、将来的には移住や定住といった流れにつなげていけたらと考えています。そのためには、「地域まるごとホテル@三浦半島」の取り組みを推進し、将来的には各事業者がそれぞれ自走し、地域独自の魅力を高めていけるような体制づくりが重要になると考えます。県としては補助金や、PRによる支援を進めていきたいと思っています。また、newcalを通じて生まれた新たな観光資源などにより、これまで三浦半島を知らなかった方にもこの地域を訪れていただける大きなきっかけになることを期待しています。

川合 三浦半島は私たちにとって重要な地域です。第20次総合経営計画に掲げる「都市近郊リゾートみうらの創生」に向け、地域の旗振り役として、引き続き三浦半島の価値向上に取り組んでいきます。また、「newcalファミリー」の輪をさらに拡大しながら、移動や滞在のコンテンツを充実させることで、新しい沿線体験を提供していくことを目指しています。

newcalは単なるプロジェクトではなく、私たちが目指す「共創」の姿勢そのものです。今後も、行政や地域の皆さまと三位一体となって新たな価値を創造し、未来へとつながる三浦半島を共に築いてまいります。



2つのプラットフォームにおける位置付け

移動プラットフォーム



まち創造プラットフォーム

移動プラットフォームのコンテンツとして、まち創造プラットフォームとの相互価値共創により、沿線における多極型まちづくりの実現に貢献する

交通事業

鉄道・バス・タクシーなど、複数の交通事業を展開する事業者として、安全・快適な移動サービスを提供するとともに、生活サービス等との連携による利便性の向上や高付加価値化を図ることで、誰もが利用しやすいシームレスな移動の実現を目指します。

強み

- さらなる成長・発展が期待される品川・羽田・横浜や、豊かな自然を有する三浦半島など、さまざまな特色を持つエリアを沿線に保有
- 長年築きあげてきたスキルやノウハウに裏付けされた安全・快適な移動サービスの提供
- 鉄道・バス・タクシーの交通インフラを基盤とした、グループ他事業との相乗効果

経営計画達成に向けた事業戦略

第20次総合経営計画で掲げる経営目標の達成に向けて、中期経営計画期間中に事業変革投資を推進し、交通事業の資本収益性改善を目指します。近い将来の労働力不足等も見据え、鉄道事業では次世代型オペレーションへの変革やインバウンドを中心に利用が好調に推移している羽田空港アクセスのさらなる強化、バス事業では輸送効率の向上や路線の最適化を推進していきます。このような取り組みを通じて、収益性の向上と費用削減を図るとともに、持続可能な交通事業のオペレーション体制を構築します。

資本収益性改善に向けた主要施策

鉄道事業

次世代型オペレーション

- スマートサポートシステム導入
- ワンマン運転化
- 信号自動制御化

羽田アクセス強化

- 羽田空港駅引上線整備
- 品川駅付近連続立体交差事業

バス事業

構造改革

- 輸送効率の向上・路線の最適化
- 営業所再編

収益拡大

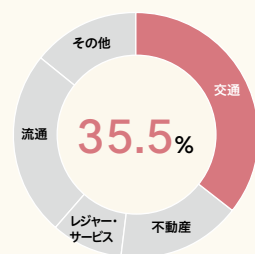
- 運賃改定の実施

▶ P.32 鉄道事業の次世代型オペレーション・バス事業の構造変革

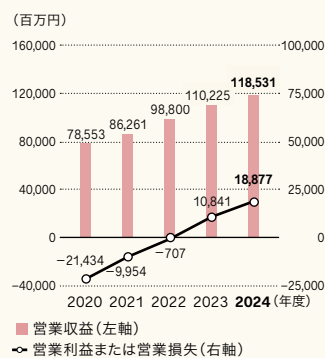
BUSINESS HIGHLIGHTS

羽田空港2駅の輸送人員が好調に推移するなど移動需要の回復や、鉄道・バス事業において実施した運賃改定などにより、2024年度の営業収益は1,185億3千1百万円(前年度比7.5%増)、営業利益は188億7千7百万円(前年度比74.1%増)となりました。

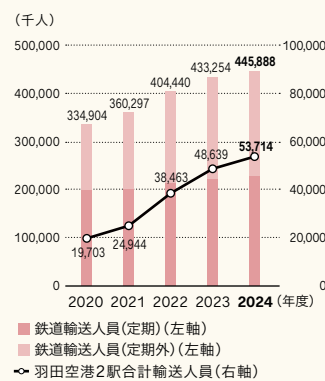
営業収益構成比※1
(2024年度)



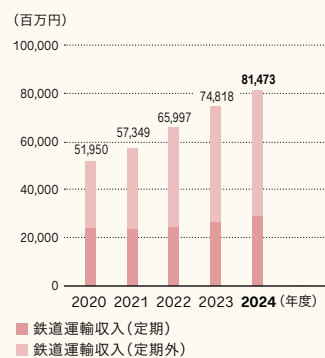
営業収益・営業利益または営業損失※2



鉄道輸送人員の推移



鉄道運輸収入の推移



※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

※2 営業収益・営業利益(損失)について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

2024年度の取り組み

タッチ決済による乗車サービスの実証実験を開始

関連するサステナビリティ重要課題：安全・快適なサービスの提供

持続的に発展する沿線まちづくりの実現

当社は、三井住友カード㈱や東京都交通局ほか6社と協働し、2024年12月から一部駅においてクレジットカードやデビットカード等のタッチ決済を活用した乗車サービスの実証実験を開始しました。羽田空港2駅をはじめとする京急線10駅を対象とするほか、相互直通先の都営地下鉄とも連携することで、羽田空港から都心方面へのシームレスな移動の実現に貢献します。また、2025年度中には京急線全駅でタッチ決済が利用できるよう整備を進めており、増加傾向にあるインバウンドの受け入れ体制強化とさらなる利便性の向上を通じて、羽田空港アクセス事業者としての確固たる地位を確立していきます。



自動運転バスの実証実験に参画

関連するサステナビリティ重要課題：持続的に発展する沿線まちづくりの実現

バス事業では、地域が抱える交通課題の解決や労働力不足への対応等を目的に、自動運転の実証実験に参画しています。京浜急行バスでは、2024年5月から東急バス㈱および東急㈱と協働し、業界初となるバス事業者同士による共同での実証実験を実施しました。また、川崎鶴見臨港バスでは、2025年1月から川崎市と協働し、全国初となる都道府県をまたぐルートでの実証実験を行いました。引き続き自治体やパートナー企業との連携を深め、実証実験により抽出された課題に対する検証を進めながら、バス事業の持続可能なオペレーション体制の構築と地域社会の発展への貢献を目指します。



共同開発した次世代型授乳室等を駅構内に設置し子育て世代をサポート

関連するサステナビリティ重要課題：持続的に発展する沿線まちづくりの実現

当社グループは、子育てしやすい沿線を目指し、「京急グループ子育て応援方針」のもと多様な取り組みを推進しています。2024年11月からは、京急線4駅において鍵付き個室授乳室とベビーカーシェアリングポートを設置しています。個室授乳室は、人口減少社会においても持続的に提供可能なサービスを目指し、授乳室事業者・町工場・当社の3者がノウハウを結集させ共同で開発したもので、「newcalプロジェクト」を通じて得た沿線の子育て世代の要望も取り入れています。今後も顧客視点の徹底による新しいサービスの提供・駅機能の向上等を通じて、安心して子育てができる持続可能な地域社会の形成に貢献します。



成長戦略 - 事業別概況

不動産事業

移動プラットフォーム

相互価値共創

まち創造プラットフォーム

沿線価値の最大化や新しい価値の創出を図るため、沿線に「住／働／楽／学」が揃う中核拠点を整備し、多極型まちづくりの実現に貢献する

2つのプラットフォームにおける位置付け

不動産回転型ビジネス等の推進により不動産事業の強化を図ります。また、分譲・賃貸マンション、オフィス需要への対応、複合ビル等の拠点整備をバランス良く進め、住みやすい・働きやすい沿線環境の提供に努めていきます。

- 強み
- 長年培ってきた顧客との強い信頼関係
 - 都心部への好アクセス、駅チカなどの立地のポテンシャル
 - 不動産販売のノウハウ、スキルの保有

経営計画達成に向けた事業戦略

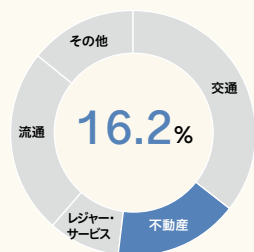
第20次総合経営計画で掲げる経営目標の達成に向けて、不動産回転型ビジネスの推進による不動産事業の強化を図ります。不動産回転型ビジネスについては、これまでの長期保有前提の賃貸事業から回転型事業への転換により不動産価値を顕在化し、資本収益性を改善するとともに成長投資へ活用することで、企業価値の向上を目指します。その一環として、2026年度下期中の私募リート組成を目指し、中期経営計画期間中に適切な体制整備・手続きを進めていきます。



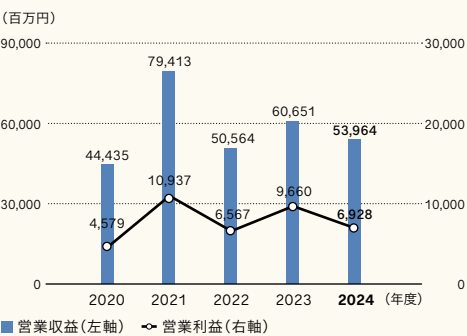
BUSINESS HIGHLIGHTS

不動産賃貸業では、ファンドの配当収入の増加や2024年5月に開業した横浜シンフォステージの賃料収入の貢献があったものの、不動産販売業においてマンション販売戸数が減少したことが大きく影響し、2024年度の営業収益は539億6千4百万円(前年度比11.0%減)、営業利益は69億2千8百万円(前年度比28.3%減)となりました。

営業収益構成比※1
(2024年度)



営業収益・営業利益※2



2024年度の主な引渡し物件

物件名	総戸数	引渡し開始時期
ブライム横浜井土ヶ谷	95戸	2023年11月(完売)
プレミアムレジデンス横須賀中央	184戸	2024年2月(完売)
ブライムフィット横浜富岡	64戸	2024年3月
ブライム川崎	199戸	2024年3月(完売)
ブライム横浜岸谷	115戸	2025年2月(完売)
ブライムスタイル横浜生麦	63戸	2025年2月(完売)
ブライムパークス横浜並木ザ・レジデンス(東敷地)	199戸	2025年3月

※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。
※2 営業収益・営業利益について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

2024年度の取り組み

複合施設「横浜シンフォステージ」が開業

関連するサステナビリティ重要課題：
地球環境保全への貢献
持続的に発展する沿線まちづくりの実現

当社および㈱大林組を含む5社共同開発による「横浜シンフォステージ」が2024年5月に開業しました。横浜・みなとみらい21中央地区における都市軸の結節点に立地した2棟からなる複合施設で、オフィスやホテルのほか、ヤマハ㈱の体験型ブランドショップなど多機能を備えています。また、建築物省エネルギー性能表示制度(BELS)の建築物全体評価で最高ランクである星5つを、オフィス部分では「ZEB Ready」認証を取得するなど、高い環境性能を有した物件です。地域の新たなランドマークとして、引き続き周辺施設との連携を図りながら、エリアの価値向上と持続的な発展を目指していきます。



アセットマネジメント会社の設立

関連するサステナビリティ重要課題：
社会と京急グループの発展のための経営基盤強化

不動産事業の強化の一環として、アセットマネジメント事業に参入するべく、2024年7月に京急アセットマネジメント㈱を設立しました。2025年10月には三井住友信託銀行㈱および三井住友トラスト不動産投資顧問㈱の出資や人材を受け入れ、商号を京急SMTBアセットマネジメント㈱に変更、これにより私募リート組成を着実に推進しています。当社グループは私募リートへの物件売却に加えPM・BM業務等を、三井住友信託銀行㈱および三井住友トラスト不動産投資顧問㈱は京急SMTBアセットマネジメント㈱への人材・不動産や金融に関する幅広い知見等を、それぞれスポンサーとして提供することにより、品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」を中心とした物件を長期的に安定運用する総合型の私募リート組成を行います。今後、法令上必要となる免許の取得および登録の実施を着実に推進したうえで、2026年度下期中の運用開始および5か年で総額約1,000億円の運用資産規模を目指します。



今後の開発計画

エリア	事業名	スケジュール(予定)	当社投資額(億円)
		竣工	
品川	高輪3丁目地区開発	2029年度(開業)	約3,500
	泉岳寺駅地区第二種市街地再開発	2031年度	約375
	品川駅街区地区開発(駅上空ビル開発) (注)当社は南街区のみ	2030年代	未定
羽田・蒲田	平和島駅前複合施設開発	2027年度	約45
横浜・川崎	横浜市旧市庁舎街区活用事業「BASEGATE横浜関内」	2025年度	約40
	北仲通北地区B-1地区プロジェクト「ハーバーステージ横浜北仲」	2027年度	約140
	川崎新!アリーナシティ・プロジェクト	2030年度	未定
	京急川崎駅西口地区第一種市街地再開発事業	2030年度	未定
横須賀・三浦	若松町1丁目地区第一種市街地再開発事業	2029年度	約40

》》 2つのプラットフォームにおける位置付け

レジャー・サービス事業

移動プラットフォーム



まち創造プラットフォーム

沿線価値の最大化や新しい価値の創出を図るため、沿線に「住／働／楽／学」が揃う中核拠点を整備し、多極型まちづくりの実現に貢献する

沿線内外においてビジネスホテルやレジャー施設等の運営・管理を行っています。お客さまに寄り添った価値・体験を提供していくほか、外部事業者と協働し観光コンテンツの開発に取り組むなど、地域の課題解決および価値向上に貢献します。

》》 強み

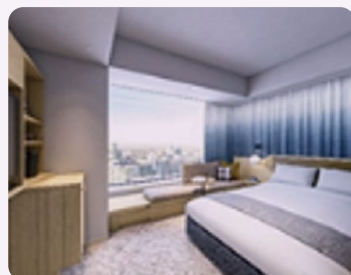
- ・羽田空港近隣を中心とするエリアでのビジネスホテルの展開
- ・都心部からの利便性が良く、風光明媚な魅力を有する三浦半島エリアでの事業展開
- ・沿線地域や地元事業者との良好な協力関係
- ・グループの不動産を活用した事業の展開

2024年度の取り組み

「京急 EXホテル みなとみらい横浜」がオープン

関連するサステナビリティ重要課題： **安全・快適なサービスの提供** **持続的に発展する沿線まちづくりの実現**

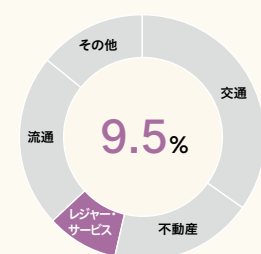
当社を含む5社共同開発による「横浜シンフォステージ」において、京急イーエックスインが運営するビジネスホテルの上位グレードである「京急 EXホテル みなとみらい横浜」が2024年6月にオープンしました。「京急 EXホテル」ブランドとして初の横浜エリア出店となり、滞在目的に合わせて4種類の多様なルームタイプから客室を選ぶことができるほか、「京急 EXホテル」ブランド初の大浴場・露天風呂を設けています。みなとみらい21地区においてはエリアの開発が進み来訪者数も増加していることから、レジャー需要やインバウンド需要を取り込みながら、さらなる地域の活性化に寄与していきます。



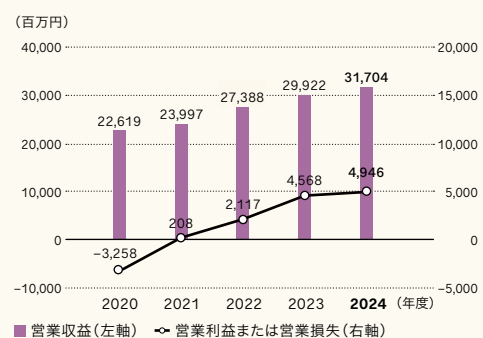
BUSINESS HIGHLIGHTS

レジャー関連施設業では、2023年度に「ホテル京急油壺 観潮荘」が営業を終了したほか、2024年9月の長野京急カントリークラブの事業譲渡などにより減収となったものの、事業全体としてはビジネスホテル業が好調に推移したことにより、2024年度の営業収益は317億4百万円(前年度比6.0%増)、営業利益は49億4千6百万円(前年度比8.3%増)となりました。

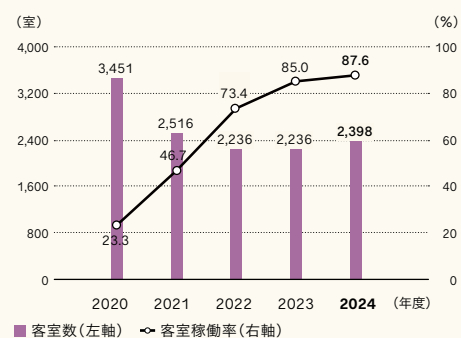
営業収益構成比^{※1}
(2024年度)



営業収益・営業利益または営業損失^{※2}



京急 EXホテル・京急 EXイン客室数と客室稼働率



※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。
※2 営業収益・営業利益(損失)について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

流通事業

》》 2つのプラットフォームにおける位置付け

移動プラットフォーム



まち創造プラットフォーム

沿線価値の最大化や新しい価値の創出を図るため、沿線に「住／働／楽／学」が揃う中核拠点を整備し、多極型まちづくりの実現に貢献する

利便性の高い立地を強みに、地域ニーズに合わせて百貨店・ショッピングセンターからスーパーマーケット・コンビニエンスストアまで多様な店舗を展開しています。沿線における日常利便機能拡充のためのネットワーク形成により、地域活性化や沿線価値の向上を図ります。

》》 強み

- ・駅ナカ、駅チカをはじめとする好立地における事業展開
- ・地域密着型の事業展開によって築きあげてきた信頼、ブランド力
- ・百貨店・ショッピングセンターからコンビニエンスストアなどの幅広いラインナップや、共通のポイントカードの展開による利便性の向上

2024年度の取り組み

エフ・クライミングが京急グループに

関連するサステナビリティ重要課題： **持続的に発展する沿線まちづくりの実現** **社会と京急グループの発展のための経営基盤強化**

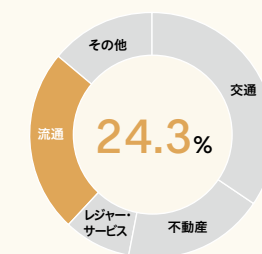
当社は、食品スーパー「ヒルママーケットプレイス」を都内で3店舗、神奈川県内で3店舗展開するエフ・クライミングについて、当社グループのスーパーマーケット業の方針と同社の戦略の親和性が高く、相乗効果が見込めると判断したことから、2024年4月に株式を取得し当社の連結子会社としました。引き続き人材交流などを通じて、同社が強みを持つ生鮮食品分野を中心に連携を加速し、京急ストアとのシナジーを最大限発揮させることで、流通事業のさらなる強化と持続的な成長を目指します。



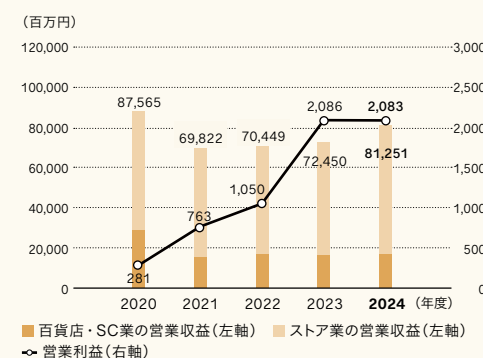
BUSINESS HIGHLIGHTS

百貨店・SC業では、百貨店の外商売上の増加や都内のショッピングセンターでの売上好調などにより増収増益となった一方、ストア業は子会社化したエフ・クライミングの売上計上や既存店の客数増により増収となったものの水道光熱費や人件費の増加などにより減益となり、事業全体として2024年度の営業収益は812億5千1百万円(前年度比12.1%増)、営業利益は20億8千3百万円(前年度比0.1%減)となりました。

営業収益構成比^{※1} (2024年度)



営業収益・営業利益^{※2}



※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。
※2 営業収益・営業利益について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

成長戦略 - 事業別概況

その他の事業

移動プラットフォーム

相互価値共創

まち創造プラットフォーム

鉄道やバス等の車両修繕・更新工事をはじめとする「移動プラットフォーム」の基盤を支える事業と、保育園の運営、家事代行サービスの提供等、沿線地域での暮らしをより豊かなものとする「まち創造プラットフォーム」を支える事業の両プラットフォームから構成

沿線地域に密着した多種多様なサービスの提供を通じて、当社グループの企業価値向上や高付加価値化を目指します。

強み

- 沿線に密着した幅広いサービスの提供
- 長年築きあげてきた地域からの信頼

主な取り組み

障がい者の活躍の場を創出

関連するサステナビリティ重要課題： 全ての人が活躍できる企業風土の形成

2003年に民鉄業界として初めて、当社の特例子会社として設立された京急ウィズは、地域社会との良好な関係を発展させるため、障がい者が活躍できる場を創出しています。2025年6月時点、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づいた当社グループの関係会社特例認定会社は、当社と京急ウィズを含め14社で、障がい者雇用率は2.87%となりました。引き続き誰もが活躍できる職場環境の整備に努めていきます。

ISO認証の取得

関連するサステナビリティ重要課題： 地球環境保全への貢献 安全・快適なサービスの提供

お客さまの満足を得る高品質な商品・サービスを提供するため、品質マネジメントシステムに関する国際規格「ISO9001」を京急建設と京急電機が取得しています。また、環境に配慮した事業活動を推進するため、環境マネジメントシステムに関する国際規格「ISO14001」を京急建設が取得しています。今後も品質の向上や環境配慮への取り組みを積極的に進めます。

障がい者雇用率の推移 (%)

年	雇用率 (%)
2021	2.87
2022	2.95
2023	3.17
2024	3.33
2025	2.87

(注1) 各年6月時点
(注2) 2025年6月時点の法定雇用率は2.5%
(注3) 2025年度数値は除外率引き下げの影響を含む

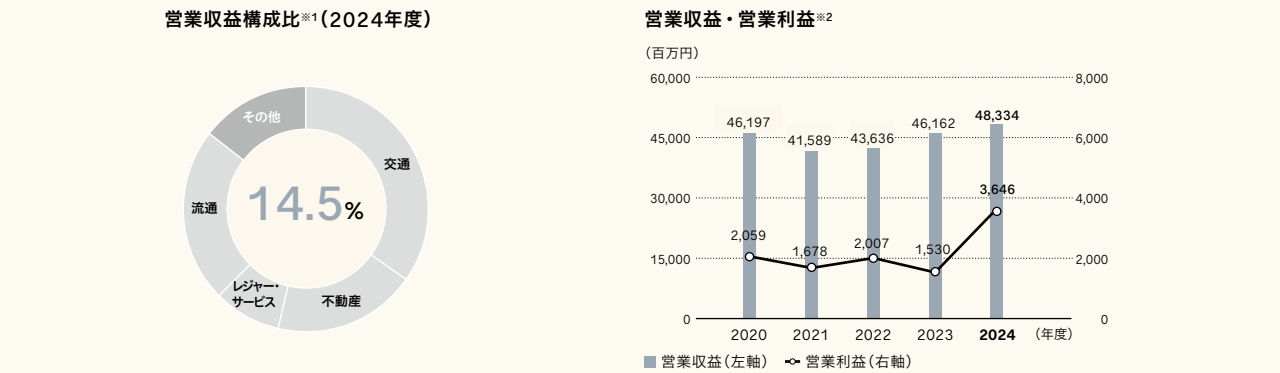
ISO認証の取得状況

規格	取得会社
ISO9001	京急建設 京急電機
ISO14001	京急建設

(注) 各拠点に対する適用率は、各社ともに100%

BUSINESS HIGHLIGHTS

完成工事の増加および工事損失引当金減少にともなう費用減により、2024年度の営業収益は483億3千4百万円(前年度比4.7%増)、営業利益は36億4千6百万円(前年度比138.2%増)となりました。



※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。
※2 営業収益・営業利益について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

サステナビリティ

環境への取り組み

京急グループは、「地球環境保全への貢献」をサステナビリティ重要課題とし、気候変動への対応をはじめ、資源の有効活用や生物多様性の保全・回復など、さまざまな環境課題への取り組みを積極的に進め、地域社会と当社グループの持続的発展を目指します。

京急グループ環境基本方針

私たちは、あらゆる事業活動や社会貢献活動を通じて、地球環境の保全・回復と環境負荷の低減に努め、持続的発展が可能な社会の形成に貢献します。

行動指針

1. 気候変動への対応

- ▶ 私たちは、環境にやさしい公共交通事業を主要とした企業集団として、公共交通機関へのモーダルシフトを推進するとともに、「省エネ」「創エネ」「再エネ」施策を通じたカーボンニュートラルの実現を目指します。

2. 循環型社会の推進

- ▶ 私たちは、資源やエネルギーの有効活用と、廃棄物の削減・再利用・再資源化への取り組みを通じた循環型社会の推進を図ります。

3. 自然と生物多様性の保全・回復

- ▶ 私たちは、次世代により良い沿線環境を引き継ぐため、沿線の豊かな自然と生物多様性の保全・回復に努めます。

4. ステークホルダーとのコミュニケーション

- ▶ 私たちは、地域社会との協調・連携を目指し、エンゲージメントや情報開示を通じて多様なステークホルダーとのコミュニケーションを図ります。

5. 役員・社員の啓発・教育

- ▶ 私たちは、役員・社員一人ひとりの環境意識を向上させるべく、社内研修等を通じた継続的な啓発・教育活動を行います。

6. 環境法令遵守

- ▶ 私たちは、事業活動を行うにあたり、環境に関する法令や国際基準等を遵守します。

環境マネジメント

環境法令への対応

当社グループ各社では、国や自治体が定める環境関連法令に則って事業活動を推進し、必要に応じて計画書や報告書を提出しています。また、当社のグループ業務監査部における定期監査では、廃棄物に関する契約の書面や履行状況の確認等を実施しています。なお、当社・グループ各社ともに、2024年度において環境法令違反はありませんでした。

環境会計(単体)

環境会計は、事業活動における環境保全のためのコストとその活動により得られた効果を認識し、可能な限り定量的に測定し伝達する仕組みです。当社では、2008年度から環境会計を導入し情報開示を行っています。

環境会計基本事項

- ・「民鉄事業環境会計ガイドライン(2008年版)」を参考に集計しています。
- ・集計範囲は京急電鉄単体です。
- ・集計数値について千円未満は四捨五入しています。
- ・環境会計は、確実に把握できる取り組みについてのみに計上しました。
- ・減価償却費は費用額に含んでいません。

2024年度実績

(単位：千円)			
分類		設備投資	費用
事業エリア内コスト			
公害防止コスト	大気汚染防止、水質汚濁防止、騒音防止、悪臭防止、地盤沈下防止	409,229	655,198
地球環境保全コスト	地球温暖化防止および省エネルギー	42,401	21,530
資源循環コスト	水、廃棄物処理・リサイクル、その他資源循環	4,651	77,499
計		456,281	754,227
管理活動コスト			
上・下流コスト	グリーン購入・調達	—	110,391
管理活動コスト	環境マネジメント、環境情報開示、事業敷地内の緑地充実・整備など	—	161,670
社会活動コスト	社会活動への参加、寄付など	—	3,210
計		—	275,271
合計		456,281	1,029,498



環境への取り組み



気候変動への対応

京急グループでは、脱炭素社会の実現に向けて、長期環境目標「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」を策定し、「省エネ」「創エネ」「再エネ」を3本柱として多様な取り組みを推進しています。また、自家用車と比べて温室効果ガス排出量が少ない鉄道などの公共交通機関を運営する事業者として、引き続き公共交通の利用促進・モーダルシフトを推進するPR活動「ノルエコ(乗るだけでエコ)」も続けていきます。

2024年度の取り組み

京浜急行バスおよび川崎鶴見臨港バスでは、温室効果ガス排出量の削減に向けてEVバスを順次導入しており、2024年度末時点で計20台を運行しています。また、川崎鶴見臨港バスでは2024年3月から、京浜急行バスでは2025年4月から、EVバスの電源に再生可能エネルギー由来の電気を導入し、CO2フリーでの運行を開始しています。非化石自動車の導入は非財務KPIにも掲げており、引き続き計画的な導入を進めていきます。

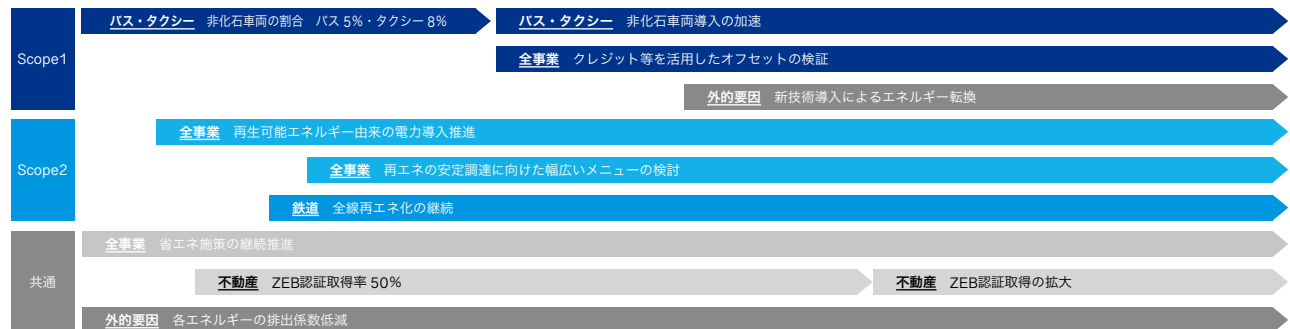
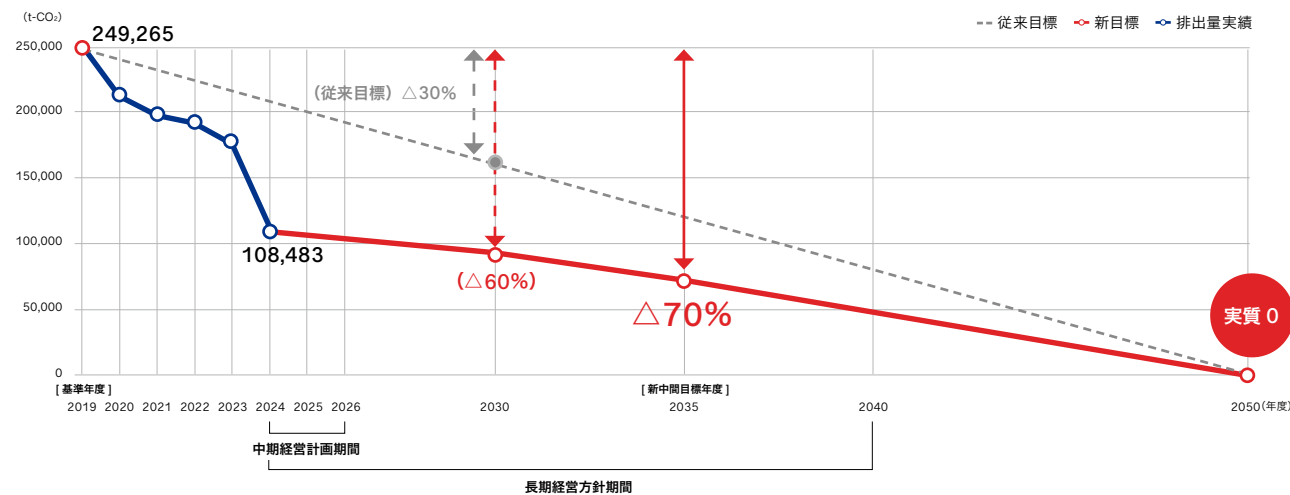


温室効果ガス排出量 中間目標の上方修正

2024年度から実施している、鉄道全線において運行に使用するすべての電力を再生可能エネルギー由来の電力へ置き換える取り組みにより、従来の中間目標(2030年度に2019年度比で30%削減※)を2024年度実績時点において大幅に前倒して達成しました。そこで中間目標を見直し、2035年度に2019年度比で70%削減※する目標を新たに設定しています。なお、本目標は、2025年に閣議決定された日本政府の新たな目標や、IPCC・SBT等の外部機関が公表する目標水準を上回るもので、グループ一体となってさらなる野心的な取り組みを推進していきます。

※ 対象はScope1・2排出量

「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」実績・目標ロードマップ



TCFD提言に基づく情報開示



気候変動による経済をはじめとする各分野への影響の大きさに鑑み、持続可能な経営の実現には気候関連リスクの低減と機会を捉えた取り組みの推進が重要であると考えています。

当社グループでは、2022年度から気候関連リスクと機会の分析等を行い、TCFD提言にて推奨される4つのテーマに沿って気候関連情報を開示しています。分析および情報開示は年に1回見直しを行っており、気候関連リスクの対処方針等への反映や情報開示の拡充に努めています。

これまでの取り組み

分野	主な開示内容
2022年度 (初開示)	・主力の鉄道事業を分析対象とし、リスク・機会の特定および一部移行リスクにともなう財務インパクトの開示 ・長期環境目標「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」および2030年度における中間目標の設定
2023年度	・リスク・機会の分析対象事業を全事業に拡大 ・役員報酬制度における評価指標として環境指標を導入
2024年度	・主力の鉄道事業におけるリスク・機会にともなう財務インパクトの開示拡充
2025年度	・「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」における中間目標の上方修正 ・ICP (インターナル・カーボンプライシング) の導入

ICP (インターナル・カーボンプライシング) の導入

脱炭素の取り組みを強く推進かつ定量化(キャッシュベース化)するために、2025年6月から、ICP (インターナル・カーボンプライシング)を導入しました。設定額については、IEAが公表している炭素価格を参考に、2025年度においては1t-CO₂あたり16,900円としています。ICPを活用し、当社における再生可能エネルギー(非化石証書含む)の導入に関する費用対効果を算出することで、より効率的な施策の選択・意思決定を推進していきます。なお、導入初年度は京急電鉄における案件のみを対象としますが、今後はグループ全体への拡大についても検討を進め、2050年カーボンニュートラルに向けて取り組んでいきます。

年度ごとのICPの推移

分野	2025年度	2030年度	2035年度	2040年度	2045年度	2050年度
円/t-CO ₂ ※1	16,900	21,000	25,100	29,300	33,400	37,500
USD/t-CO ₂	112.5	140.0※2	167.5	195.0	222.5	250.0※2

※1 1USD=150円前提(2030年度以降は参考)

2030年度以降のICPは参考値

※2 IEA公表の炭素価格

TCFD提言に基づく情報開示の全文は、こちらをご参照ください。
<https://www.keikyu.co.jp/company/csr/tcfd.html>

Scope3排出量の算定および第三者検証の実施

当社グループでは、従来よりScope1・2排出量の算定および第三者保証を取得してきましたが、2024年度実績においては、新たにScope3排出量の算定ならびに第三者保証を取得しました。

Scope3排出量 2024年度実績

上流 (調達)			下流 (販売)		
上流 (調達)	カテゴリ1	250,228	カテゴリ9	-	
	カテゴリ2	301,501	カテゴリ10	-	
	カテゴリ3	33,550	カテゴリ11	31,961	
	カテゴリ4	1,881	カテゴリ12	194	
	カテゴリ5	4,530	カテゴリ13	19,459	
	カテゴリ6	1,102	カテゴリ14	36	
	カテゴリ7	2,140	カテゴリ15	-	
	カテゴリ8	-	Scooe3合計	646,587	

温室効果ガス排出量およびエネルギー使用量(2024年度)に対する第三者検証の保証声明書は、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/assurance_statement_2024.pdf

安全への取り組み

京急グループは、すべての事業において安全を最優先として事業展開しています。基幹事業である鉄道事業では、鉄道安全管理規程に定めた安全管理体制のもと、安全・安定輸送の確保に努めています。



- 鉄道事業安全方針**
- ① 安全最優先の意識の徹底を図るとともに、鉄道安全管理規程に基づき、安全確保に全力を傾ける。
 - ② お客さまや社会の信頼に応えるため、法令や規程等を順守し、厳正・誠実に職務を遂行する。

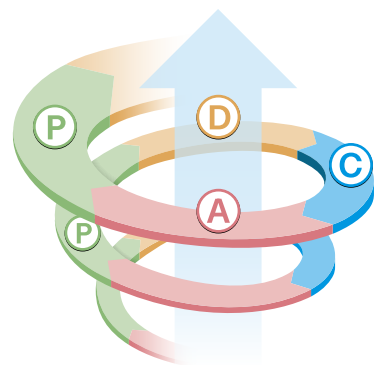
安全管理体制

鉄道事業では、計画(Plan)→実行(Do)→評価(Check)→見直し・改善(Act)の体制(PDCAサイクル)のもと、安全・安定輸送の確保に向け、鉄道安全管理規程をはじめとする現在の体制を常に見直し、改善に向けた取り組みを行っています。

取締役社長を最高責任者とする安全管理体制を構築

当社では、鉄道輸送における安全水準の維持・向上を目的に、2006年に鉄道事業法等に基づき鉄道安全管理規程を制定しました。鉄道安全管理規程では、取締役社長を最高責任者とする安全管理体制を定めており、各管理者の責務や権限等を明確にするなど、安全に対する取り組みを徹底しています。

鉄道安全管理規程に基づくPDCAサイクル



取締役社長等による職場巡視

取締役社長や安全統括管理者をはじめとする役員・鉄道本部内の各部長が、鉄道の安全を支える現場を巡視し取り組み状況を確認するとともに、意見交換を行い、社員の安全意識を高めています。



社長巡視

2025年度 鉄道本部 安全重点施策

ここをつなぎ、いのちを守ろう

【具体的な目標】

- 鉄道運転事故 : 有責事故0件の継続
- 輸送障害 : 内部要因・外部要因とも減少
- インシデント : 0件の継続

【取組計画】

1. 振り返り(C)と見直し(A)、次の計画(P)への流れを意識して取り組みを推進する
2. 基本作業に対する理解・意識を高めるとともに、作業内容・手順・環境の見直し・改善を行う
3. 「コンプライアンス違反の撲滅」と「心理的安全性(話・助・挑・新)のある組織づくり」に向けた取り組みを推進する
4. 事業を次世代につなぐため、車両・設備・施設を着実に整備するとともに、安全を確保したうえで事業構造改革を推進する
5. 想像力を働かせ「いつもと違うとき」への備えと対応力を向上させる(日常業務、事故、自然災害、テロ、サイバーテロ)

Plan (計画)

鉄道本部の安全重点施策として、目標と目標達成に向けた具体的な取り組み計画を毎年定めています。

Do (実行)

安全重点施策として掲げる目標の達成に向け、安全管理体制のもと、さまざまな施策を実行しています。安全に関する情報を共有する各種会議等の開催、安全対策への設備投資の実施、鉄道事故総合対応訓練・防災訓練やテロ対策訓練といった各種訓練の実施、ヒヤリハット・事故情報の収集および活用を行うほか、コンプライアンスの遵守や安全に関する社員への教育にも注力しています。

Check (評価)

安全管理体制が適切に確立され、実施されているかを確認するため、鉄道安全監査を毎年実施し、安全管理体制の見直し、改善につなげています。2024年度は、取締役社長以下、鉄道の安全確保について重要な役割を担う各管理者に対して、書類や記録を確認したほか、取締役社長、安全統括管理者および直接鉄道業務に関わる管理者に対してはインタビュー形式による監査を行い、鉄道安全管理規程に基づく安全管理体制の構築状況について確認しました。また、現業長および現業社員へのヒアリングも実施し、安全に関する取り組みの現況を確認しました。

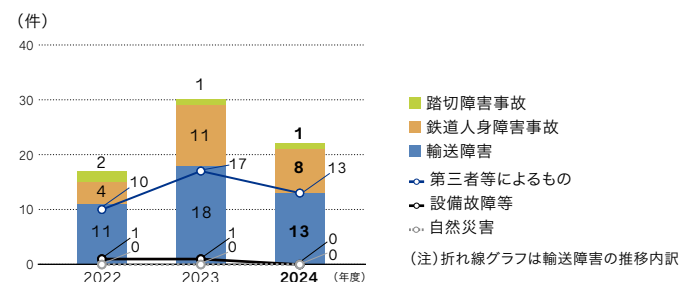
Act (見直し・改善)

安全管理体制が有効に機能しているか総括する安全管理体制全般の見直しを行っており、年度末に安全管理体制の実態と課題を網羅した「安全管理体制全般の見直し報告書」を作成し、次年度の安全重点施策や各種取り組み等に反映させています。なお、取り組み状況の途中経過を把握するため、年度途中に中間見直しを行っており、年2回の見直しを実施しています。

鉄道運転事故・輸送障害の発生状況と再発防止策

2024年度は、安全重点施策に掲げた目標である「鉄道運転事故における有責事故0件の継続」「輸送障害における内部要因・外部要因とも減少」「インシデント0件の継続」を目標に掲げました。引き続き鉄道運転事故等の防止を図り、お客さまに安心してご利用いただけるよう、発生した事故等については原因を追究し、さらなる安全対策の強化に取り組んでいきます。

鉄道運転事故等の発生件数



TOPICS

ホームドア設置工事の推進

当社では、お客さまのホームからの転落や列車との接触を防止するため、ホームドア設置工事を順次進めており、2024年度末までに17駅に設置が完了しています。今後、2025～2028年度にかけて24駅での設置工事を計画しており、引き続き全駅設置に向けてホームドアの設置を推進していきます。



安全に関する教育・訓練

安全・安定輸送の確保に向け、社員の安全に対する意識・知識の向上を目的に「安全に関する講演会」を毎年開催しているほか、過去の鉄道事故の資料を通じて、事故・災害対応の体験を共有し危機感を高めるとともに、事故から教訓を学ぶ教育施設「事故資料展示室」を整備しており、社員教育に活用しています。

また、重大事故に対処すべく、日頃から訓練を実施することが重要であると考えており、万一の重大事故や自然災害等の発生を想定した各種訓練を定期的実施しています。

2024年度に実施した各種訓練

- ・鉄道事故総合対応訓練
- ・鉄道本部防災訓練
- ・テロ対策訓練
- ・施設部合同技能訓練
- ・車両部異常時復旧訓練
- ・運輸営業部実車訓練 など



事故資料展示室

鉄道事業以外の取り組み

バス事業

京浜急行バスおよび川崎鶴見臨港バスにおいては、安全に関する基本方針のもと、毎年重点項目や目標を定め、全社員が一丸となり安全への取り組みを推進しています。また、安全性の高い車両や前方死角警報装置の導入など、継続的な設備投資を通じて、安全・安定輸送を確保していきます。



ストア業

食品を取り扱う京急ストアでは、食の安全・安心を最優先とし、「食品安全委員会」を設置してリスク分析や各店舗の対応状況等のモニタリングを行っています。また、HACCPの考え方を取り入れた衛生管理の徹底を図るなど、食の安全・安心に対する社員の意識向上にも努めています。



安全に関する取り組みの詳細は、こちらをご参照ください。

鉄道安全報告書2025

<https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/safety/2025/all.pdf>

京浜急行バス運輸安全マネジメント

<https://www.keikyu-bus.co.jp/company/pdf/kq.pdf>

川崎鶴見臨港バス運輸安全マネジメント

<https://www.rinkobus.co.jp/company/sustainability/management.pdf>

京急タクシーグループ運輸安全マネジメント

<https://www.keikyu-taxi.com/safety>

京急ストア 安全・安心

<https://www.keikyu-store.co.jp/safeandsecure/>



社外取締役
寺島 剛紀

社外取締役
柿崎 環

鉄道本部運輸営業部
人財・サービス課 課長

宮原 奏子

人財戦略部人事担当 担当課長

空保 幸子

経営戦略室
サステナビリティ推進担当 課長

尾原 瑞希

社外取締役

野原 佐和子

女性活躍推進に向けて

京急グループは、「全ての人財が活躍できる企業風土の形成」をサステナビリティ重要課題の1つに掲げるとともに、第20次総合経営計画における経営基盤重点項目の1つとして人的資本経営の推進に注力しています。なかでも、女性活躍の推進は重要なテーマの1つと捉えており、ジェンダーギャップを解消し、誰もが能力を発揮できる環境づくりやカルチャー醸成に取り組んでいます。こうした取り組みの一環として、2025年1月には、課題の抽出と改善に向けた議論を行う「ジェンダーギャップ解消ワーキンググループ(以下、WG)」を立ち上げました。

そこで今回は、WGでの取り組みも踏まえ、社外取締役3名と女性管理職3名で、女性活躍推進に向けた取り組みについて意見交換を行いました。

>> これまでのキャリアと、管理職昇進時の想い

空保 私は新卒で当社に入社後、ショッピングセンター・ウィング上大岡の開業準備に携わり、それを機に、現在の生活事業創造本部の業務を幅広く経験しました。その後、PASMO多機能サービスの立ち上げやグループ・関連会社への出向を経て、2023年からは人財戦略部で採用を担当しています。第二子出産の数年後、沿線旅客誘致やインバウンドを担当する部門の新設にともない課長昇進の打診を受けましたが、未経験分野への不安や、出張やイベント等での不規則勤務が想定されたため、仕事と育児との両立を理由に一度は辞退を考えました。それでも、上司や周囲の支えに背中を押されて就任を決意し、当時は現在と比べて支援制度も乏しい中でしたが、チームメンバーの協力を得て乗り越えてきました。

宮原 私は中途入社後、グループ業務監査部で内部統制評価を担当し、その後総務部やグループ会社への出向を経て、2024年から鉄道本部運輸営業部人財・サービス課において

鉄道現業部門の教育や採用等を担当しています。総務部在籍時に課長昇進の打診を受けた際は、子どもが成長し実家のサポートも得られるタイミングだったため、前向きな気持ちでお受けしましたが、昇進と同時にグループ会社へ出向することになり、より一層の責任を感じていたことを覚えています。当時はコロナ禍とも重なった変化の多い時期でしたが、周囲の支えに助けられながら、一つひとつ乗り越えてきました。

尾原 私も中途採用で入社し、鉄道部門やグループ会社・沿線自治体への出向を経験した後、広報部門へ異動し、社内外の広報業務に従事しました。現在は経営戦略室でサステナビリティ推進担当の課長を務めています。課長補佐としての経験を積む中で、子どもの就学など家庭の事情に合わせて、上司と相談を重ねながら課長への昇格のタイミングを決めることができました。一方で、当時は身近に育児と管理職を両立しているロールモデルが少なく、不安を感じることも多くありました。

>> 女性活躍推進にあたり、現業レベルでの課題と対応状況

宮原 私が所属する運輸部門では、現業職は泊まり勤務が前提であり、本社においても一部で夜間勤務があります。現業職の採用では、こうした勤務形態が女性の応募をためらわせる一因になっていると考えられます。また、本社部門の働き方についても、運輸部門に限った話ではありませんが、多くの関係者と業務を進めるなかで、効率面からも出社を選択する社員が多いことから、本社においてシェアオフィス・在宅勤務制度を活用しづらい職場の風土が生まれているのも現状です。

寺島 鉄道事業を中心とする現業部門は、「夜中でも何かあればすぐに対応する」といった献身的な文化のもと、安全運行が守られてきました。安全が最優先という基本は変わりませんが、今後はその姿勢に頼るだけでなく、より持続可能な体制を築く必要があります。

女性活躍の先駆者である皆さんは、これまでにさまざまなご苦労をされたでしょう。皆さんが切り拓いてくださった道にこれから続いていく多くの女性たちのために、自分らしく活躍し続けられる環境をつくるのがますます重要です。子育てと仕事の両立についてはいかがですか。



尾原 子育てと仕事の両立のためには、家庭内の協力が何より重要だと日々感じています。私の場合、家族の勤務先にも理解と協力をいただいており、そうした周囲の支えがあってこそ、乗り越えられてきたと実感しています。だからこそ、当社でも女性社員だけでなく、男性社員にとっても働きやすい制度やサポート体制を整えることが必要です。こうした取り組みが、社会全体で広がっていくことが、女性活躍推進を進めるために欠かせないと考えています。

空保 私が所属する人財戦略部では、2025年1月に誰もが働きやすい環境の構築を目的にWGを立ち上げ、現在は女性活躍等の推進に向けた課題の明確化と解決のため、宮原さんをはじめ他部署の社員にも参加いただき、取り組んでいます。社員へのヒアリングでは、支援制度が職場で十分に活用されておらず、「使える制度」になっていない実態が明らかになりました。また、育児中の社員同士が相談できる場はあるものの、交流も活発とは言えません。

さらに、男女にかかわらず育児中の社員への過度な配慮が成長機会を奪っているとの指摘もあり、その背景には上司とのコミュニケーション不足があると感じています。

柿崎 皆さんの率直なお話から、現場が抱える課題をより具体的に把握できました。なかでも「コミュニケーション不足」の背景には、制度を使いたくても声を上げづらい心理的な壁があると感じました。

女性活躍は当事者だけでなく、上司やチームの理解と協力が不可欠です。例えば、育児や介護による休職者を支える社員に対するフォローなどの仕組みも必要だと考えます。

宮原 おっしゃる通り、育児や介護といった場面で制度を利用する本人だけでなく、支えるチーム側のフォローや協力し合える風土づくりが不可欠だと感じています。お話を伺って、私自身もまだ十分に検討できていない制度があることを改めて実感しました。今後は、より積極的に情報を収集し、身近な部分から実践につなげていきたいと考えています。

野原 当社では、育児・介護支援やワークライフバランスの充実に向けた各種施策を進めてきましたが、非財務KPIに掲げる女性管理職比率目標の10%以上にはまだ届いていません。今後は制度の整備だけでなく、実効性ある運用へと改革を進める必要があります。社員の働きやすさの追求には、働き方そのものを根本から見直す動きが重要です。

これまでの議論に加え、他に課題だと感じていることはありますか。

尾原 課長昇格を控えていた時期に、他社の女性管理職と交流する機会がありました。彼女たちは管理職という役割を前向きに捉えていたのですが、当時の私は昇格後の働き方や生活を具体的に想像できず、正直なところ昇格に対してプレッシャーを感じていました。社内で女性管理職のロールモデルや経験談に触れる機会が少なかったことが、不安の一因になっていたように思います。育児中の社員による情報交換の場もありますが、目の前に先例があることで、より安心して次のステップを目指すのではないかと感じています。

空保 WGにおける議論でも、「身近にロールモデルがいない」という声が上がっています。これまでも後輩から昇格に関する相談を受けることは多くありましたが、属人的な対応にとどまって

いました。現状、女性管理職が自らの経験を体系的に共有できるような社内の仕組みが不足していると感じています。今後は私たちが、管理職昇格を躊躇しなくてよい雰囲気をつくるとともに、会社として管理職の経験談を共有できる場を整えることが重要だと考えています。

寺島 先日、当社の女性活躍に関するデータを見る機会がありましたが、女性管理職の数はまだ少ないものの、次期管理職候補となる課長補佐クラスの女性は、経験年数・人数ともに厚みがありました。加えて、近年では総合職新入社員の約4割が女性であり、将来の人財パイプラインも着実に形成されつつあります。こうした状況を踏まえると、今後は有望な人財がスムーズに管理職へ昇格できるよう、さらなる環境整備に注力すべきだと感じています。

野原 情報共有の機会を増やすためには、ロールモデルとなる社員による講演会や、キャリアを紹介するインタビュー記事の社内掲載など、経験を見える形で発信していくことが有効です。こうした取り組みは、当事者自身だけでなく、周囲の理解促進にもつながります。さらに、新卒採用サイトなどを通じて女性の活躍を社外にも具体的に発信することで、人財獲得の効果も期待できます。

誰もが自分らしく活躍できる企業グループを目指して

寺島 「全ての人財が活躍できる企業風土の形成」を目指し、「2026年度に女性管理職比率10%以上」という目標を達成するため、一層の取り組み強化が求められています。ただし、当社グループが目指すのは、性別に限らず、誰もが活躍できるダイ

尾原 当社では、外部企業が提供するワーキングマザー向けのキャリア形成支援サービスも導入しています。これはロールモデル不足や女性管理職比率向上といった課題解決を目的として、サービス利用者同士の交流を促すもので、このサービスを通じて同じ境遇にある社外の方にも悩みを相談することができる仕組みとなっており、活用の幅をさらに広げてよいと思います。

宮原 私が所属する運輸部門では同業他社においても比較的女性が少ないことから、数少ない女性課長が「女性活躍の象徴」として特別視されがちです。性別を意識することなく、女性管理職の存在がごく当たり前となることを目指したいです。

空保 以前、同業他社の女性技術職の方々と情報交換する機会がありました。その中で、現場での課題に対して自ら改善策を提案し、実際に職場の環境を改善させたというお話を伺い、大きな刺激を受けました。この経験から、当事者の声を起点に改善を進めていくことの重要性を改めて実感しました。職場環境の改善という点では、当社にもまだ多くの課題が残されていると感じています。

バーシティの実現です。所属や採用区分によるキャリアの隔たりも課題の1つです。WGでも取り組みを進めている「女性活躍推進」を契機に、多様な視点から経営層へ働きかけ、企業価値向上に貢献していきたいと考えています。





野原 当社グループは現在、ビジネスモデルの転換と事業領域の拡大に挑む重要な局面にあり、多様な人財が互いの強みを活かして協働できる体制づくりが、企業価値向上のためにも不可欠です。

先進企業が推進する「インクルージョンファースト戦略」では、多様な人財が自分らしく能力を最大限発揮できる環境づくりと、心理的安全性の確保、そして多様な視点を価値創造へつなげる風土が重要とされています。当社も人的資本経営の基本方針を通じ、その第一歩を踏み出しました。

社員の皆さんには平均像にとらわれず、それぞれが自分らしく活躍してほしいと願っています。また会社としても、京急グループらしい体制と文化の確立に取り組んでいただきたいと考えます。

尾原 野原さんのおっしゃる通り、沿線価値共創に向けた新しいサービスや事業の創出のためには多様な人財の活躍が欠かせません。私自身、サステナビリティ推進担当として、当社グループにおける人的資本経営や女性活躍推進の取り組みを促し、未来の仲間づくりに貢献していきます。また、管理職としては、かつて自身が上司に助けられた経験を活かし、誰もが気軽に相談できるフラットな関係性を築くことで、風通しの良い職場づくりを推進したいと考えています。

宮原 社員一人ひとりが働きやすい職場をつくることで、多様な経験や価値観が集まり、それが企業としての競争力や価値向上につながると信じています。私も日々、風通しの良い職場づくりが重要だと感じており、育児など家庭の都合で休むこともメンバー同士が理解し合える雰囲気づくりに努めています。こうした取り組みを積み重ねながら、企業風土改革に少しずつでも貢献していきたいと思っています。

柿崎 一人ひとりが異なる役割や個性を持ち、それぞれの特性を活かして補い合うことが、チームとしての力を最大限に引き出す鍵になると考えます。誰もが活躍できる職場づくりを目指すには、取り組み方も多様で良いはず。私も皆さんのこうしたインクルーシブな姿勢に大いに期待しています。

併せて、誰もが安心して制度を利用できる風土づくりを推進していくことも大切です。これは人財戦略部やWGだけの責任ではなく、全社的な取り組みとして進めていくべき課題です。社外取締役として、今後もこうした人的資本経営の推進に向けて、取締役会で積極的に提言していきます。

佐保 私は、誰もが自分の持てる力を発揮し、さまざまな価値観や考え方が掛け合わさることで、新しい価値が生まれると考えています。その実現に向けて、私自身がロールモデルの一人として、これまでの経験を伝えていくと同時に、部下と丁寧に向き合い、多様な考え方を受け入れる姿勢でコミュニケーションを重ねていきたいです。また、野原さんのご助言にもあったように、平均像に縛られず、自分らしく主体的にキャリアを切り拓いていきたいと思っています。



人財への取り組み

京急グループにとって人財は、価値創造の源泉となる重要な資本の1つとして認識しています。多様な事業を支える社員一人ひとりが活躍し、持続的な企業価値を創出するため、人的資本経営を通じて個のスキルの伸長や働きやすい組織風土の醸成を図る取り組みを推進しています。

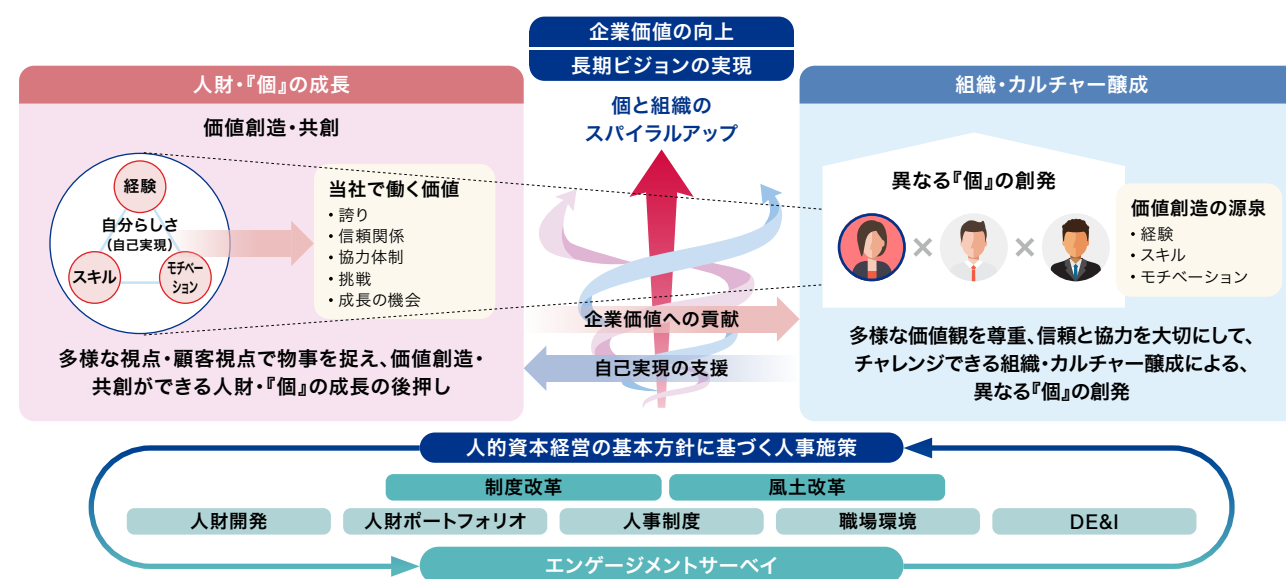


人的資本経営の基本方針

価値創造・共創ができる人財・『個』の成長を後押しし、異なる『個』の創発を促す組織・カルチャー醸成によって、企業価値の向上を目指す

人的資本経営の全体像

当社グループでは、第20次総合経営計画における「経営基盤重点項目」の1つに「人的資本経営の推進」を掲げており、人的資本経営の基本方針および取り組みの全体像を定めています。



めざす人財像

当社では、社員の能動的な取り組みをさらに促進し、持続的な企業価値創出を実現するため、2025年度に「めざす人財像」を新たに策定しました。第20次総合経営計画に掲げる「共創」「顧客視点」などを重点に置きながら、めざす人財像の実現に向けた各種施策を展開することで、人的資本経営を推進していきます。

社員一人ひとりが、**顧客視点**で物事を捉え、**自律・協働・挑戦**によって新しい価値を**共創**する人財となる

挑戦

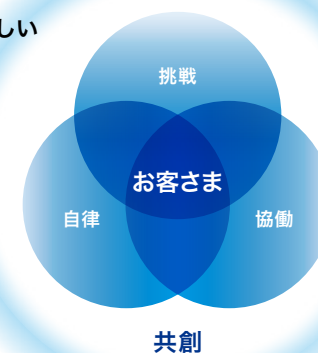
・既存の枠にとらわれず、新たな可能性に積極的にチャレンジし価値を生み出す

協働

・信頼と協力のうえで、個々の強みを最大限に引き出し合えるように働きかける

自律

・課題解決意識を持って業務に取り組むとともに、自らの成長に向けて学び続ける





人財への取り組み

推進方針と主な取り組み事例

人的資本経営の基本方針および従業員エンゲージメントサーベイから抽出された取り組みテーマ等に基づき、様々な施策を実施しています。

人財・『個』の成長

推進方針

- ・社員一人ひとりが、多様な個性を発揮し、積極的に挑戦・成長・共創できている
- ・そうした自律的な人財に成長できる制度・機会をしっかりと構築し、自己実現(自分らしいキャリア)につなげる

直近の主な取り組み

リスキリング機会の充実化

データ活用による「顧客視点」の徹底やデジタルを活用した業務改革等を推進するため、2024年度からDX人財を育成する「DXアドバンス研修プログラム」を開設しました。また、業務のレベルアップを目指して「不動産証券化協会認定マスター」の資格取得支援を開始したなど、自律的な成長を支援する施策を実施しています。



昇格者研修の強化

『個』の成長を後押しする研修機会を強化するため、「昇格者研修」の内容を見直しました。社内規程等に関する講義だけでなく、当社の事業や他部署業務への理解を深める沿線見学や、部署の枠組みを越えて取り組むワークショップを含めた構成に変更し、全社戦略と担当業務の関連付けやコミュニケーションの向上を図っています。



組織・カルチャー醸成

推進方針

- ・すべての職場において、多様な価値観が尊重され、仲間との信頼と協力のうえで、創発、チャレンジできている
- ・そうしたカルチャーを生み出すための新たなマネジメントや双方向のコミュニケーションを確立する

直近の主な取り組み

新価値創造プログラム「ICHIRYU」の実施

2回目となる新価値創造プログラム「ICHIRYU(一粒)」を2024年度に開始しました。これは、社員から既存事業や組織の枠組みを超えたアイデアを募集し、当社グループの未来の事業化を目指すものです。業務時間の20%を活用可能とするなど、挑戦しやすい風土醸成にも注力しています。



1on1ミーティングの導入

風通しの良い職場づくりに向けて、関わる上司と部下のコミュニケーション促進を目的に、本社部門を対象として「1on1ミーティング」を導入しました。キャリアや職場環境についてなど、部下主導で自由に話題を決める、率直な意見交換の場としての位置付けで実施しています。



「人財・『個』の成長」・「組織・カルチャー醸成」の土台づくり

推進方針

- ・事業に合わせた必要な人財の戦略的確保や、働くための十分な環境実現を目指す

直近の主な取り組み

ジェンダーギャップ解消WG

誰もが働きやすく、活躍できる環境づくりの一環として、2024年度に「ジェンダーギャップ解消WG」を立ち上げました。社員へのインタビューや社長を交えたディスカッションを実施したほか、抽出された課題や今後の取り組み方針については、社外取締役との意見交換等を実施しました。



健康経営の推進

働きやすい環境を整備するために「健康経営」を積極的に推進しています。健康診断や健康に関するセミナーの開催だけでなく、グループ合同のウォーキングイベントや、スポーツフェスティバルの開催などといった、当社グループ内のコミュニケーションの向上にも寄与するイベントを通して、楽しみながら健康維持に取り組める機会を創出しています。



従業員エンゲージメントサーベイ

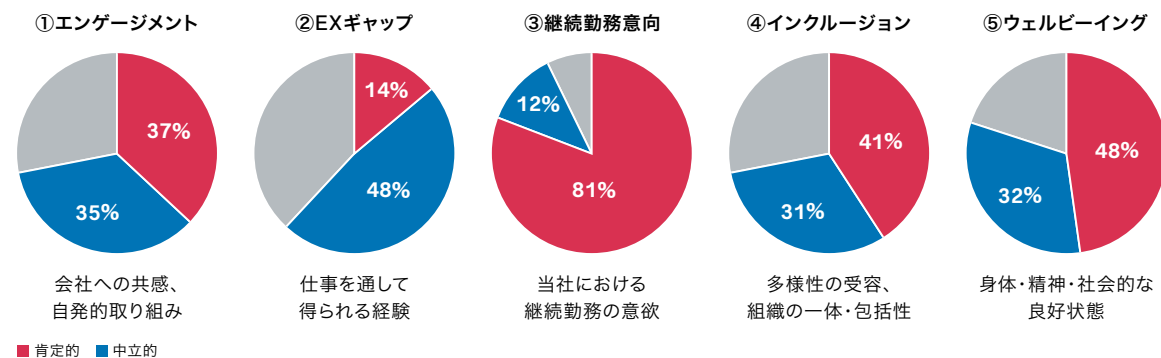
人的資本経営の推進においては、社員と組織をつなぐエンゲージメントの状況を継続的に把握し、各人事施策へ反映していくことが重要であると認識しており、2021年度から毎年「従業員エンゲージメントサーベイ」を実施しています。2024年度は、2023年度に引き続き調査を外部機関に委託し、2023年度の結果や他企業の状況と比較するなど、分析の深度化を図りました。また、サーベイの対象者についても、これまでは当社社員のみでしたが、新たにグループ会社5社を加えた計6社4,112人を対象として実施しています。今後もグループ全体としての状態把握および課題への継続的対処を図るため、他のグループ会社へのサーベイ展開についても検討していきます。

2024年度のエンゲージメントサーベイでは、結果から「継続勤務意向」「協力体制」等が強みである一方、「戦略の浸透」「キャリア開発へのサポート」等の課題があることを把握しました。強みを活かし、課題に対応するため「戦略と業務の関連付け」「キャリア開発に関するサポート強化」など5つの取り組みテーマを設定し、リスキリングの充実化や事業・他部署業務への理解を深める機会創出、1on1ミーティングをはじめとした新規施策の実施など、全社的な取り組みを推進しています。

なお、サーベイの結果については、全社員に対しオンライン説明会を実施したほか、取締役会やグループ社長会等にも報告しています。また、部門による結果の差異が明確であったことから、部門別の傾向把握および組織づくりへの活用を目的に、部長職を対象としたワークショップも実施しました。今後も継続的に各指標の結果をモニタリングしながら、各施策の効果検証とブラッシュアップのサイクルを回していくことで、人的資本経営を推進し、企業価値の向上を目指していきます。

2024年度の従業員エンゲージメントサーベイの結果

調査指標と結果



強み

- ・継続勤務意向
- ・協力体制
- ・上司への信頼感

課題

- ・戦略の浸透
- ・変革への適応
- ・キャリア開発のサポート

サーベイから抽出された取り組みテーマ

1. 全社の戦略と担当業務の関連づけを維持・強化する
2. 社内の全般的なコミュニケーション・風通しをよくする
3. キャリア開発に関する会社からのサポートを強化する
4. 顧客視点の徹底や働き方の改善など、日常業務をレベルアップする
5. 従業員が大切にされる職場づくりを推進する

東京証券取引所と日本経済新聞社が共同で算出する「JPX日経インデックス人的資本100」の構成銘柄に選定されました。



経済産業省が推進する「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に2年連続で認定されました。

コーポレート・ガバナンスは、当社グループにおけるすべての事業のベースであり、経営の基盤となる概念であると考えています。当社グループは、ライフラインを担う企業集団として、すべての事業において安全の徹底を図るとともに、お客さま、株主・投資家、地域・社会・環境、取引先および従業員などのステークホルダーと適切な協働を図り、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、「グループ理念（経営理念および行動指針）」、「サステナビリティ基本方針」および「長期ビジョン」に基づき、透明性、客観性の高い体制の構築を目指し、コーポレート・ガバナンスの持続的な強化に取り組みます。

第20次総合経営計画の更新に合わせ、ROE向上に向けた体制整備としてコーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化を図っています。

当社は、2025年6月に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。取締役会での議決権を有する監査等委員を取締役会の構成員とし、取締役会の監査・監督機能を強化することで、企業価値の向上に努めます。また、新たに監査等委員を指名・報酬委員会委員に選定し、決定プロセスの透明性確保・実効性向上を図ります。▶▶ P.63

執行役員報酬制度において、定量的な評価指標としてROEを追加し経営責任の明確化を図ります。▶▶ P.69

政策保有株式(みなし保有株式含む)は、保有意義が希薄化した銘柄の積極的な縮減を進めます。▶▶ P.70

構成メンバー：
取締役13名（うち社外6名、監査等委員である取締役4名）
実施回数（2024年度）：13回

法令・定款で定められた事項や経営上の重要事項の決議および報告ならびに職務執行の監督を行う機関。2024年度は第20次総合経営計画や人財戦略・DX戦略について審議したほか、各部門の全体戦略などについて審議しました。

構成メンバー：監査等委員（社内1名・社外3名）
実施回数（2024年度）：11回※1

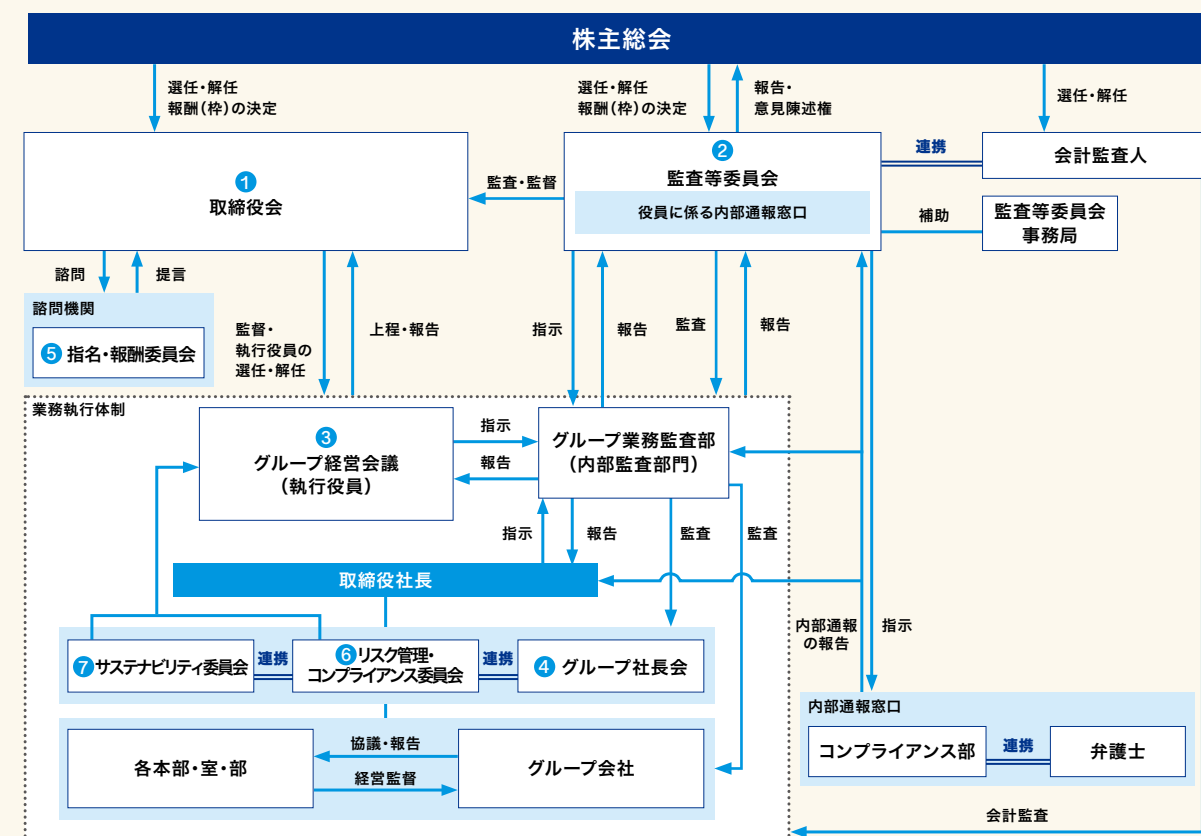
取締役の職務の執行を監査・監督することにより、良質な企業統治体制の確立に努める機関です

構成メンバー：
取締役(社内)／執行役員(取締役兼務者を除く。)/常勤監査等委員
実施回数(2024年度)：23回

経営に関する重要な事項の基本方針や各部門個別実施計画等の決定を行う機関。2024年度は個別の投資案件などについて決議したほか、各事業の収入報告などを行いました。

構成メンバー：
取締役(社内)、執行役員(取締役兼務者を除く。)、常勤監査等委員、本部長・室長・副
部長・部長、グループ会社取締役社長、グループ会社専任監査役
実施回数(2024年度)：7回

グループとしての経営方針の徹底と経営情報の共有を行う機関。2024年度はグループ全体でのリスク管理や人権方針などについて報告しました。



構成メンバー：
取締役会長・取締役社長、取締役（社外4名、うち1名は監査等委員）
（注）委員長（議長）は取締役（社外）

実施回数（2024年度）：6回

取締役の人事・報酬および後継者育成計画の決定に関する取締役会機能の透明性、客観性と説明責任を強化するための取締役会の諮問機関。2024年度は監査等委員会設置会社への移行にともなう制度改正などについて答申しました。

構成メンバー：
経営戦略室、グループ統括部、総務部、コンプライアンス部、人財戦略部、新しい価値共創
室、鉄道本部、生活事業創造本部の各担当執行役員、京浜急行バス㈱取締役社長
実施回数（2024年度）：6回

当社グループにおけるリスク情報および危機情報を一元的に集約・管理し、当社各部門およびグル
ープ会社と連携してグループ全体の経営リスクの低減と未然防止のための活動および危機発生に
備えた体制整備を行う機関。2024年度は重要リスクへの対処などについて答申しました。

サステナビリティ・経営戦略・中長期的な経営計画の策定、推進、進捗管理に関する事項について検討、協議を行う機関です。

▶▶ P.19 サステナビリティ推進体制

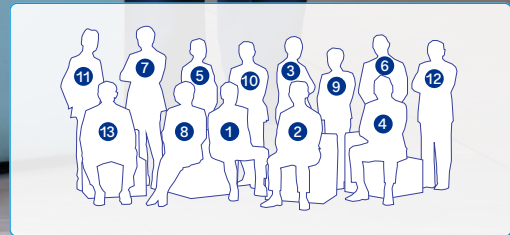
※1 監査役会(2024年度)の実施回数を表しています。
 ※2 2025年6月に、「リスク管理委員会」から改称しました。



・女性取締役(社外)の選任 ・社外取締役を2人から3人に増員 ・後継者育成計画の策定	・役員研修の開始 ・取締役会実効性評価の外部への委託開始 ・当社株式等の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)の廃止	・執行役員制度の導入 ・議案における審議項目の新設	・株式報酬制度の導入	・リスク管理委員会の設置 ・指名・報酬委員会委員長の社外化 ・後継者育成計画の改正	・サステナビリティ委員会の設置 ・会議付議基準の改正	・取締役報酬および執行役員報酬の改正(賞与額決定における評価項目等の変更)	・執行役員報酬の改正(評価指標にROEを追加)	・監査等委員会設置会社への移行
--	---	--	--	---	---	---	---	---



マネジメント体制



取締役

① 取締役会長(代表取締役)

原田 一之

③ 取締役 専務執行役員

金子 雄一

経営戦略室長
人財戦略部担当

⑤ 取締役 常務執行役員

竹谷 英樹

鉄道本部長
生活事業創造本部 品川開発推進部担当

⑦ 取締役(社外・独立)

寺島 剛紀

大星ビル管理㈱代表取締役会長

⑨ 取締役(社外・独立)

野原 佐和子

㈱イプシ・マーケティング研究所
代表取締役社長

② 取締役社長(代表取締役)

社長執行役員

川俣 幸宏

グループ業務監査部担当

④ 取締役 常務執行役員

櫻井 和秀

生活事業創造本部長

⑥ 取締役 常務執行役員

杉山 勲

新しい価値共創室長

⑧ 取締役(社外・独立)

柿崎 環

明治大学法学部教授

取締役(監査等委員)

⑩ 取締役(社外・独立)

常勤監査等委員

原田 修

⑫ 取締役(社外・独立)

監査等委員

末綱 隆

⑪ 取締役

常勤監査等委員

浦辺 和夫

⑬ 取締役(社外・独立)

監査等委員

須藤 修

弁護士



コーポレート・ガバナンス

役員に必要なスキルの考え方

当社グループの中長期的な経営戦略および経営課題に基づいて、取締役および執行役員に求めるスキル(知識・経験・能力)を設定しています。取締役候補者の選任にあたっては、本人の経験および能力を踏まえ、当社グループの置かれている経営状況の変化を認識し、当社の成長戦略を検証・決定しながらその執行状況を適切に監督し、中長期的に当社グループの企業価値を向上させていくことができる者を選任します。

社内取締役(監査等委員である取締役を除く。)には、事業部門および管理部門に関するスキルを備え、当社の事業を深く理解していることを求めています。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)には、業務執行の監督等に活かすための専門性、豊富な経験および幅広い知見を備えていることを求めています。

監査等委員である取締役には、取締役の職務執行の監査を的確、公正かつ効率的に遂行することができる知識、経験および能力を有する者を選任します。また、経営を監査、監督するための専門性、豊富な経験および幅広い知見を備えていることを求めています。

スキル・マトリックス各項目の選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営	経営を監督する役割を適切に果たすとともに、企業価値創出の基盤となる経営資本強化を推進するため。
サステナビリティ・経営戦略	当社グループの持続的な成長および中長期的な社会価値・企業価値の向上に資する戦略を策定し、経営・事業活動を推進していくため。
財務・会計	財務報告の適切性・正確性を確保するため。また、大規模成長投資を推進するうえでの財務健全性の確保や資本収益性・株価を意識した経営を実現するため。
ガバナンス・法務・リスク管理	経営の基盤となるガバナンスに関する知見を有しつつ、経営上のリスクを的確に認識し、適切な対応策を講じることで、リスクに強い企業体質を構築するため。
人財開発・組織戦略	顧客視点での価値創造・共創ができる人財の開発および創発を促すカルチャーを醸成することで、人的資本経営を推進するため。
営業・マーケティング	顧客の多様なニーズに応じたサービスを提供することで、コーポレート・ブランドおよび当社沿線のまちのブランドイメージの向上を実現するため。
ICT・DX	リアルとデジタルの融合によって、交通事業の次世代型オペレーションを実現するほか、データを活用した戦略的マーケティングを推進するため。
交通	基幹事業として、公共性と収益性が両立する持続的なサービスを提供するほか、あらゆる交通手段の最適化を行い、まちの価値向上と沿線範囲の拡大を実現するため。
不動産・生活サービス	不動産事業を交通事業に並ぶ第2の柱となる事業とすべく強化推進するほか、拠点整備や生活支援を行い、移動のきっかけや人の流れの需要創出を実現するため。

取締役の選任理由

地位	氏名	選任理由
取締役	原田 一之	主に鉄道事業および人事業務等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	川俣 幸宏	主にホテル事業および経営管理業務等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	金子 雄一	主に開発事業等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	櫻井 和秀	主に鉄道事業等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	竹谷 英樹	主に流通事業および人事業務等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	杉山 勲	主に総務業務等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	寺島 剛紀	大手生命保険会社の元経営者として、資金運用や投資マネジメント等に関して豊富な経験と幅広い見識を有しているため。
	柿崎 環	内部統制や内部監査に関する分野を専門とする大学教授であり、空港ターミナルビル運営会社等の社外役員および大手医薬品会社の元社外役員として、豊富な経験と幅広い見識を有しているため。
	野原 佐和子	ITビジネスにおける事業戦略やマーケティング戦略に関する会社の経営者であり、大手金融機関の社外役員および政府関係会議の有識者委員として、豊富な経験と幅広い見識を有しているため。
監査等委員 である 取締役	原田 修	大手金融機関の元常勤監査役であり、債権管理回収会社等の元経営者として、豊富な業務経験と幅広い見識を有しているため。
	浦辺 和夫	主に鉄道事業および経理、人事、総務業務等に従事し、当社グループにおける豊富な業務経験を有しているため。
	末綱 隆	神奈川県警察本部長、警視庁副総監等の要職を務めたほか、大手総合商社の元社外役員として、豊富な経験と幅広い見識を有しているため。
	須藤 修	弁護士として企業法務について高い専門性を有するとともに、大手総合エンターテインメント企業の元社外役員として、豊富な経験と幅広い見識を有しているため。

取締役のスキル・マトリックス

氏名	当社における地位	当社における担当	企業経営	サステナビリティ経営戦略	財務会計	ガバナンス法務リスク管理	人財開発組織戦略	営業マーケティング	ICTDX	交通	不動産生活サービス
原田 一之	取締役会長 (代表取締役)		●	●	●	●	●	●		●	
川俣 幸宏	取締役社長 (代表取締役) 社長執行役員	グループ業務監査部担当	●	●	●	●		●	●	●	●
金子 雄一	取締役 専務執行役員	経営戦略室長 人財戦略部担当	●	●	●		●	●			●
櫻井 和秀	取締役 常務執行役員	生活事業創造本部長	●					●		●	●
竹谷 英樹	取締役 常務執行役員	鉄道本部長 生活事業創造本部 品川開発推進部担当	●			●	●	●		●	●
杉山 勲	取締役 常務執行役員	新しい価値共創室長	●			●		●	●	●	
寺島 剛紀	取締役 (社外・独立役員)		●		●		●	●			
柿崎 環	取締役 (社外・独立役員)			●		●					
野原 佐和子	取締役 (社外・独立役員)		●	●				●	●		
原田 修	取締役 (常勤監査等委員) (社外・独立役員)		●		●						●
浦辺 和夫	取締役 (常勤監査等委員)		●	●	●	●	●	●		●	
末綱 隆	取締役 (監査等委員) (社外・独立役員)				●	●	●				
須藤 修	取締役 (監査等委員) (社外・独立役員)				●	●					

(注1) 取締役の有するすべてのスキルを表すものではありません。

執行役員(取締役兼務者を除く。)のスキル・マトリックス

氏名	当社における地位	当社における担当	企業経営	サステナビリティ経営戦略	財務会計	ガバナンス法務リスク管理	人財開発組織戦略	営業マーケティング	ICTDX	交通	不動産生活サービス
野村 正人	常務執行役員	グループ統括部担当部長 (バス事業統括担当) 川崎鶴見臨港バス 取締役社長	●							●	●
竹内 明男	執行役員	鉄道本部建設部長 兼 生活事業創造本部 品川開発推進部担当部長								●	
坂齊 素彦	執行役員	生活事業創造本部 開発事業部長	●					●			●
青野 良生	執行役員	グループ統括部長 兼 生活事業創造本部 CRE戦略部担当部長 総務部担当 コンプライアンス部担当	●			●	●	●	●		●
村松 英樹	執行役員	生活事業創造本部 事業統括部長 兼 CRE戦略部長						●			●
谷井 健	執行役員	生活事業創造本部 品川開発推進部長 兼 新しい価値共創室部長						●			●
落合 雄	執行役員	経営戦略室部長 兼 生活事業創造本部 CRE戦略部担当部長		●	●	●					○
島 由紀子	執行役員	新しい価値共創室部長						●			●

(注2) ○は、担当として今後伸長させていくスキルです。

(注3) 執行役員(取締役兼務者を除く。)の有するすべてのスキルを表すものではありません。



コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

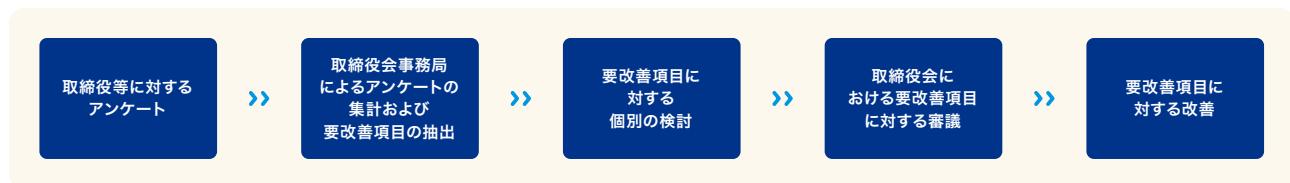
評価の概要

当社は、取締役会の実効性を高めるため、年1回、取締役等による取締役会評価を実施しています。評価結果を踏まえ、課題点を協議し、取締役会の運営に活かしています。なお、調査対象者から忌憚のない意見を引き出すため、2018年度以降は、アンケート調査結果の回収・集計は外部機関に委託しています。また、取締役会全体の実効性分析・評価については、コーポレート・ガバナンス報告書および有価証券報告書等に開示しています。

主な評価項目

- 取締役会の在り方
- 取締役会の構成
- 取締役会の運営
- 取締役会の議論
- 取締役会のモニタリング機能
- トレーニング
- 自身の取り組み
- 社内取締役のパフォーマンス
- 取締役等に対する支援体制
- 株主(投資家)との対話 など

実効性評価のプロセス



2023年度評価を踏まえた2024年度の取り組み結果

2023年度に認識した課題	2024年度の主な取り組み内容
- 人財戦略・知財戦略に関する議論の充実(継続課題) - 資本コストや株価を意識した経営やモニタリングに関する議論の充実 - 職場およびサプライチェーンにおける人権問題に関する議論の充実 - DX推進に関する議論の充実(継続課題) - 女性役員の選任に関する目標・行動計画の策定および適切な監督	- 資本コストを意識した目標経営指標等の見直しに関する議論 - 人財戦略のKPIに関する審議・設定 - 知財戦略・DX推進に関する審議

2024年度評価および課題

2024年度は、特に「資本コストを意識した経営やモニタリングに関する議論の充実」について、資本コストの観点から個別投資案件や各事業・グループ会社別のモニタリングを実施したほか、第20次総合経営計画について、2024年5月公表後に実施した株主・投資家との対話を通じて、目標経営指標と資本市場の期待との間に乖離が生じていることを認識したことから、不動産事業戦略や各事業における資本収益性の向上、資本政策の見直し等による目標経営指標水準の引き上げとともに、達成時期を明確にするための議論を複数回実施しました。その結果、2024年度の評価結果においては、「資本コストを意識した経営やモニタリングに関する議論の充実」を含めた一部の課題において2023年度評価を上回る結果となりましたが、完全な課題の解決には至っておらず、今後も引き続き取り組みが必要と認識したため、2025年度は2024年度に認識した5項目すべての課題を継続課題とし、これらの課題への対応について継続的に取り組むことで、取締役会の実効性の維持および向上に努めます。

2024年度に認識した課題
- 人財戦略・知財戦略に関する議論の充実(継続課題) - 資本コストや株価を意識した経営やモニタリングに関する議論の充実(継続課題) - 職場およびサプライチェーンにおける人権問題に関する議論の充実(継続課題) - DX推進に関する議論の充実(継続課題) - 女性役員の選任に関する目標・行動計画の策定および適切な監督(継続課題)

知財戦略に関する議論の状況

実効性評価で認識した課題のうち「知財戦略に関する議論の充実」について、当社では内閣府の「知財・無形資産ガバナンスガイドライン」に基づき、当社における知財戦略の検討を継続して行っています。現在までの検討では、持続的な沿線価値向上と企業価値向上を実現するための長期戦略である「沿線価値共創戦略」を実行するために、今後強化・蓄積すべき知財と必要な取り組みを「知財戦略」と位置付けて整理しています。今後戦略の推進にあたって必要な知財の特定・具体化を進めるとともに、それらの知財に必要な取り組みやモニタリングの手法を検討していきます。

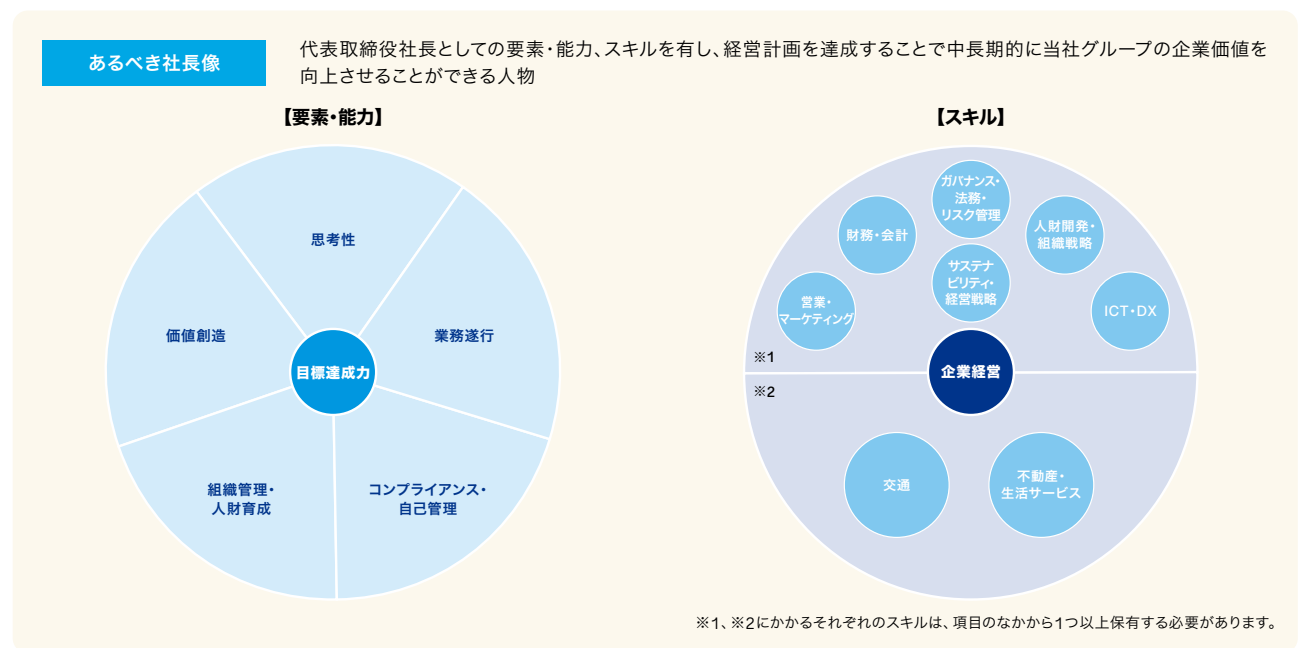
代表取締役社長の後継者育成計画(サクセッションプラン)

後継者育成方針と選定プロセス

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、計画的に代表取締役社長の後継者を育成・選任しており、計画を体系化するために代表取締役社長の後継者育成計画を策定しています。策定にあたっては、半数以上が独立社外取締役で構成され、独立社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会において審議を重ねています。2024年度は、執行役員候補者の選定プロセスの見直しなどを行いました。今後も後継者育成計画の運用にあたっては、指名・報酬委員会が中心となって育成状況のモニタリングを行うとともに、取締役会の監督のもと進めていきます。

代表取締役社長に求められる資質

当社グループは、代表取締役社長の選任を透明・公正なプロセスのもとで適正に行うために、あるべき社長像を定義付け、要素・能力、スキルの2軸の視点で、必要な資質を明確化しています。代表取締役社長に求められる資質(要素・能力、スキル)を向上させるために、候補者ごとの育成課題を明確化し、ジョブローテーションを実施するとともに、教育・研修において経営者として必要な知識の習得に努めています。代表取締役社長に求める資質は、今後も経営環境の変化に応じて、都度見直しを行っていく予定です。



役員のトレーニング

役員に対し、その役割、責務を果たすために必要な能力の向上に資するトレーニングを実施しています。取締役および執行役員は、経営環境や社外情勢を勘案した役員研修により、経営者としての能力強化を図っています。また、監査等委員である取締役は、外部の研修会等に積極的に参加し、研鑽に努め、監査等委員である取締役の職責を果たすために必要な知識を習得しています。さらに、社外取締役の就任に際しては、当社グループの事業・財務・組織を含めた概況に関する情報の提供を行うほか、必要に応じてグループ施設見学など、当社グループについての理解を深めるための施策を行っています。

役員研修テーマ(直近5か年)

2020年度：ESG経営
2021年度：TCFD
2022年度：コーポレートブランディング
2023年度：沿線価値共創戦略の理解浸透と実現に向けた議論
2024年度：資本コストや株価を意識した経営



コーポレート・ガバナンス

社外役員に対する情報提供・支援体制

当社は、社外役員が取締役会の議案内容を十分に理解したうえで会議に臨めるよう、取締役会の1週間前に議案内容の事前説明を実施しているほか、取締役会の2営業日前に議案を配信しています。また、社外役員にグループ経営会議の議事録を共有することで、取締役会における議論の活性化を図っています。

さらに、年に数回、社外役員のみを構成員とする社外役員会議を実施し、社外役員同士の連携を深めているほか、当社施設の見学を企画するなど、当社事業をより深く理解するための取り組みを実施しています。2024年度は、グループ会社である京急百貨店や京急ストアの店舗などの視察を行いました。



京急ストアの店舗視察の様子

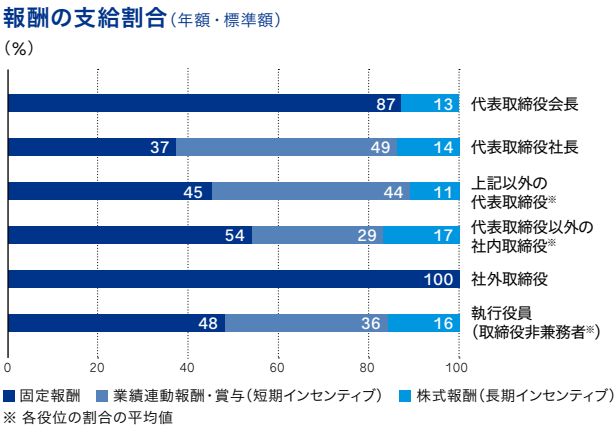
役員報酬制度設計

基本方針

沿線の生活者を支える企業集団として、安全なサービスの提供を最優先に確保するとともに沿線地域の発展のため、グループが連携して事業を行い、相乗効果を図るという当社グループ経営の特性に鑑みて、短期的な業績に加えて、中長期的な企業価値・業績向上への貢献および株主の皆さまとの価値共有を重視しています。また、報酬額の決定にあたっては、従業員給与、他社の動向、外部調査機関の調査データ等を勘案するものとしています。

報酬の構成

取締役報酬および執行役員報酬については、次のとおり構成されます。当該構成は、半数以上が独立社外取締役で構成される指名・報酬委員会への諮問を経て、取締役会において決定しています。なお、監査等委員の報酬は、株主総会決議の範囲内で監査等委員の協議によって決定し、監査業務の適正性および独立性を確保する観点から、固定報酬のみとしています。



種類	支給対象	内容
固定報酬	取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	取締役会で定める取締役 (監査等委員である取締役を除く。)報酬および執行役員報酬規程 (以下、規程) に基づき、一定の金額を支給します。なお、取締役会長の固定報酬には、会長報酬を加算した額を支給します。
	執行役員	規程に基づき、役位ごとに定める金額を支給します。
代表取締役報酬	代表取締役会長	規程に基づき、一定の金額を支給します。
	代表取締役会長以外の代表取締役	規程に基づき、一定の金額および業績連動報酬を支給します。
賞与	執行役員	規程に基づき、業績に対するインセンティブを高めるため、事業年度における職務執行の対価として、役位ごとに定める標準額を基準とし、業績等を勘案した金額を支給します。
株式報酬	社内取締役 (監査等委員である取締役を除く。) 執行役員	当社株式および当社株式を時価で換算した金額相当の金銭 (以下、当社株式等) を支給します。取締役会で定める役員株式給付規程に基づき、各役員にポイントが付与され、ポイント数に対応する当社株式等が原則として役員の退任時に交付されます。

業績連動報酬および賞与

定量的評価

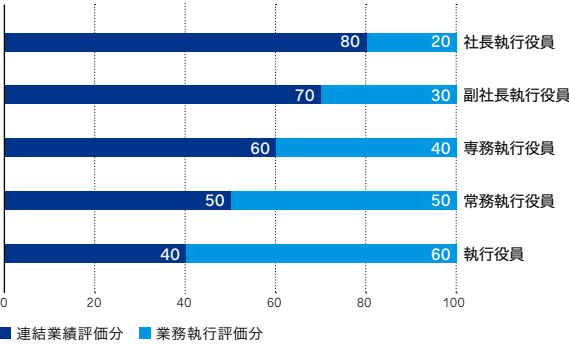
当該年度連結業績数値の対経営計画達成度等をポイント化して評価

【採用指標】

- 連結営業利益
- ROE
- 連結純有利子負債／EBITDA倍率
- CDP*評価結果 (ESG指標)
- 従業員サーベイ集計結果 (ESG指標)

※ 企業等の環境関連の戦略や取り組みなどを評価する外部団体

賞与役位別評価の割合 (標準額) (%)



政策保有株式の縮減

当社は、事業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、事業上の連携、協業関係の構築・強化および当社の経営戦略上の観点から意義が認められる場合には、政策保有株式を保有します。保有意義が希薄化した銘柄については、段階的に縮減を進めることとしています。

取締役会では、毎年、個別銘柄の保有合理性を定量・定性の両面から検証のうえ、保有継続の是非や株式数の見直しについて総合的に判断しています。

なお、2024年度末における連結純資産に占める政策保有株式 (みなし保有株式を含む) の保有割合は15.43%となりました。引き続き、2025年度以降も、積極的に縮減を進めることで資本収益性の改善を図り、企業価値の向上を推進していきます。

また、2025年5月に開催した取締役会において、2025年3月末現在保有する政策保有株式について、配当額、取引状況、事業上の連携、協業関係および経営戦略上の観点等に基づき、定量・定性両面から総合的に保有合理性の検証を実施しました。

なお、当社は、政策保有株主から当社株式の売却の申し出があった場合、当該会社との取引の縮減を示唆することなどにより、その売却を妨げる行為は行いません。

定性的評価

- グループ全体の将来的な価値向上への貢献度
- 特殊な要因による業績への影響
- 外部からの当社業績への評価
- グループ全体に影響を与える不祥事および事故等の安全性への評価

【2024年度実績】

「京急グループ第20次総合経営計画」をスタートさせ、鉄道事業における次世代型オペレーションの推進や不動産事業における流動化の継続による資産の組み換えを強化するなど、キャッシュ創出に向けた事業構造変革を進めるとともに、財務健全性の確保と資本収益性の向上を目指す財務マネジメントの強化に努めた。

取締役、監査役および執行役員の報酬等の額

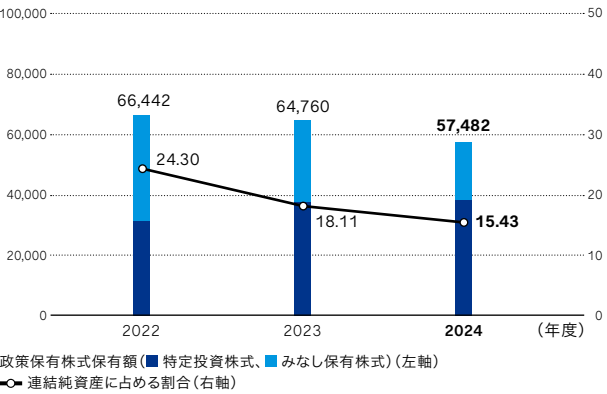
2024年4月～2025年3月

区分	報酬等の総額 (百万円)	対象となる役員の人数 (人)
取締役 (うち、社外取締役)	282 (27)	10 (3)
監査役 (うち、社外監査役)	69 (43)	4 (3)
執行役員 (取締役非兼務者)	125	6

政策保有株式の保有状況

		2022年度	2023年度	2024年度
政策保有株式保有額 (百万円)	特定投資株式	31,169	37,463	38,366
	みなし保有株式	35,273	27,296	19,116
	合計額	66,442	64,760	57,482
連結純資産に占める割合 (%)		24.30	18.11	15.43

政策保有株式保有額の合計額および連結純資産に占める割合 (百万円) (%)

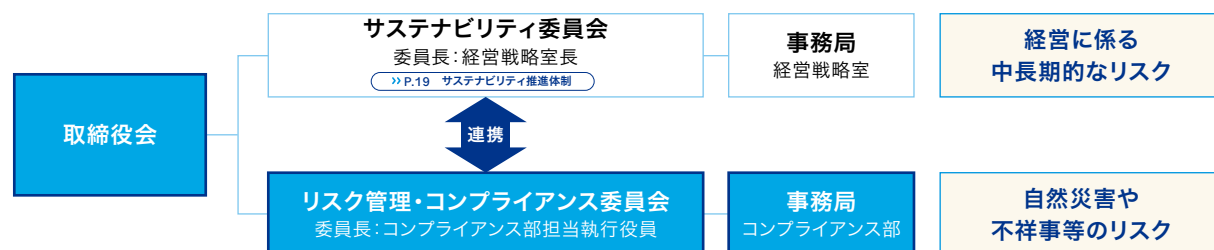


リスク管理・コンプライアンス

リスク管理の基本的な考え方

京急グループのリスク管理体制においては、管理すべきリスクとして「サステナビリティや経営戦略等の経営に係る中長期的なリスク」と「会社にマイナスの影響のみを与える自然災害や企業不祥事等のリスク」の2つに分類しています。経営に係る中長期的なリスクについては「サステナビリティ委員会」が、自然災害や不祥事等のリスクについては「リスク管理・コンプライアンス委員会」がそれぞれ中心となり全社的なリスク管理を推進するとともに、両委員会が適切に連携し、取締役会に定期的に報告する体制とすることで、取締役会による一元的なリスク管理の体制を確立しています。

リスク管理・コンプライアンス委員会では、重要なリスクについては平時から内部統制部門と情報共有しつつ、定期的および適宜、取締役会において報告、審議するほか、グループ社長会においても情報の共有を図ることで、リスク管理の実効性を高めます。また、当社グループ業務監査部は、各部門およびグループ会社におけるリスク管理体制の適正性を監査しています。



リスク管理体制

平常時におけるリスク管理体制

リスクの管理

- 危機管理の機能を包含するリスク管理・コンプライアンス委員会を設置し、全社的なリスク管理を推進
- リスク管理・コンプライアンス委員会による、経営リスクを含む全社的なリスクの把握および各部・各社におけるリスク管理活動の支援
- リスク管理・コンプライアンス委員会による、重要な経営リスクの取締役会およびグループ社長会への報告
- グループ業務監査部による、リスク管理体制および各部・各社のリスクへの対応状況に関する監査機能の強化

日常的な危機事案・リスク情報などの集約

- リスク管理・コンプライアンス委員会が、リスク事案や日常的に発生する危機事案を一元的に集約し、関係部署と連携して対応
- グループ業務監査部内に特別監査担当を設置し、取締役社長から指示があった場合には、特別監査などを実施

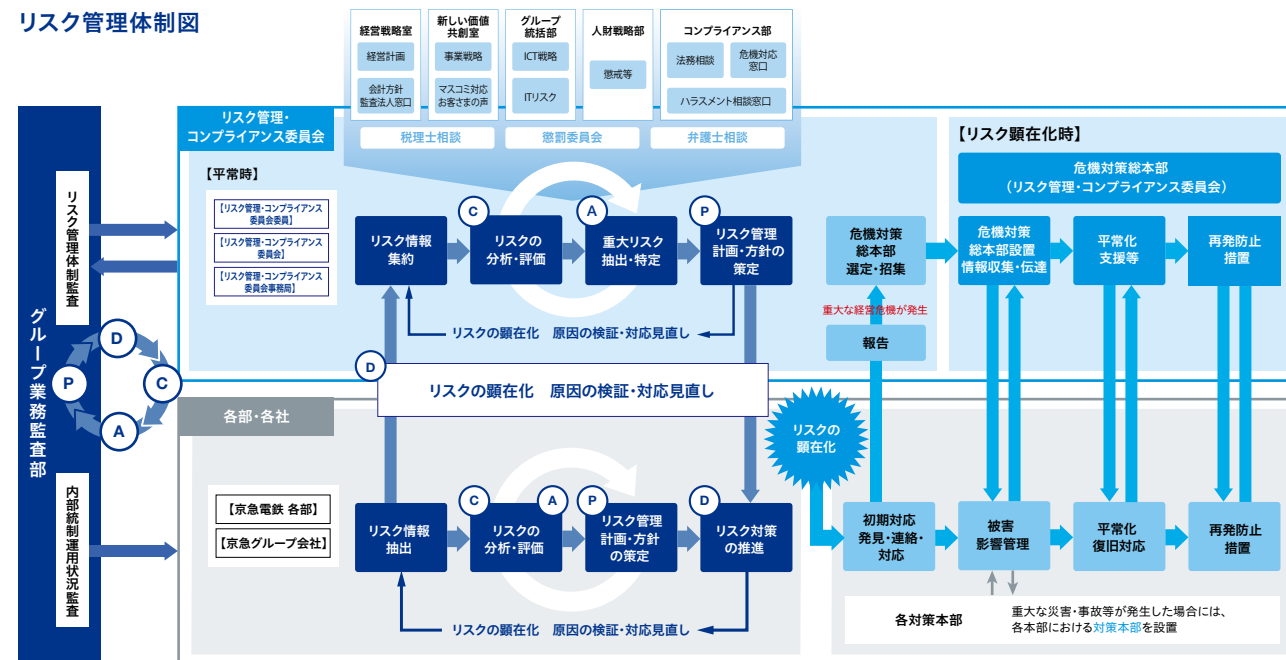
意識改革に向けた啓発

- 各部署におけるリスク管理体制の確立のための研修およびミーティングなどの実施
- グループ社長会などにおける外部講師によるコンプライアンス研修などの実施

有事におけるリスク管理体制

- 重大な経営危機が発生した場合は、取締役社長を総本部長とする危機対策総本部を設置し、対応を図る

リスク管理体制図



重要リスクの特定

リスク管理・コンプライアンス委員会において、自然災害や企業不祥事等、経営にマイナスの影響を与える可能性がある重要リスクの抽出・特定を行うとともに、各部・各社における対応状況の把握、今後の取り組みについて整理をしています。また、特定したリスクについては、経営環境の変化に応じて随時見直しを行うほか、リスクへの対処状況についてもモニタリングを行っています。

重要リスクの分類について

特定した9個の重要リスクについては、突発性、定量的影響度およびレピュテーション影響度を、グループ内外のリスク顕在化事例を参考に評価し、その総合的評価により以下の3つに分類しています。

重要リスクの分類	定義	リスク項目
優先対処リスク	リスク管理・コンプライアンス委員会を中心とする全社的なリスク管理体制によって対処し、対処状況を適宜、取締役会およびグループ経営会議に報告するもの。	- 異常気象および大規模な自然災害による事業継続への支障 - 製品・サービスの品質チェック体制の不備による顧客の生命・身体・財産に多大な損害を与える事故 - サイバー攻撃・ウイルス感染等による情報漏えいおよびシステムダウン等のシステムトラブル - 長時間労働、過労死、メンタルヘルス、ハラスメント等労務問題の発生
優先報告リスク	各部・各社個別のリスク管理体制によって対処するが、対処状況を定期的にリスク管理・コンプライアンス委員会を確認および評価し、取締役会およびグループ経営会議に報告するもの。	- 建設工事にかかる受発注手続きの不備 - 役員および従業員の不正・贈収賄等
その他重要リスク	各部・各社個別のリスク管理体制によって対処するが、対処状況を定期的にリスク管理・コンプライアンス委員会を確認し、概況を取締役会およびグループ経営会議に報告するもの。	- 事業固有の業法・規制への違反 - 業務運用ミスによる会社の財産に多大な損害を与える事故 - 原材料および原油価格の高騰

内部通報制度（コンプライアンス窓口）

当社グループでは、所属会社や雇用形態を問わず、すべての社員が利用できるコンプライアンス窓口および役員に係る内部通報窓口を設置しています。コンプライアンス窓口は社内および社外に設置し、社内窓口では24時間365日対応できるよう、2024年度からWEBでの相談受付を開始しました。役員に係る内部通報窓口は当社社外取締役（監査等委員）を窓口としてコンプライアンス違反情報を早期に察知し、違反を防ぐ体制を構築しています。

また、「内部通報規程」を整備し、通報者の保護など公正かつ適正な窓口の運営を徹底するとともに、グループすべての社員に窓口の連絡先を周知し、実効性を確保しています。



ステークホルダーとのコミュニケーション

京急グループでは、すべての事業活動においてステークホルダーとの関係性を重視しています。適切な相互コミュニケーションや透明性の高い情報開示等を通じて、各所との関係性を強化することで、企業価値・社会価値の向上を目指していきます。

当社グループとステークホルダーとの関係



証券アナリスト・機関投資家

実施内容	決算説明会	決算WEB会議	1on1ミーティング
実施回数	4回	4回	5回
対応者	社長、担当役員	部長、課長	社長、担当役員、部長、課長
主なテーマ	決算説明 経営計画の進捗	決算説明	決算補足説明 経営計画の進捗
主な関心事項	・ROE8%の到達時期や資本コストの考え方 ・品川開発をはじめとする不動産開発の進捗、投資の増額可能性、資金調達手法、利益貢献度合いなど ・各事業における資本効率性改善策		
フィードバックの実施状況	・取締役会での定期的なIR活動報告(年4回) ・資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の進捗報告(年1回)		
対話を契機にこれまで取り入れた事項	経営計画の見直し ・ROE目標の引き上げおよびアクションプランの見直し ・キャッシュフローの開示 ・株主還元の方針の明示 など		

その他の株主・個人投資家

実施内容	SR面談	オンライン説明会	証券会社支店説明会	IRフェア
実施回数	13回	2回	1回	1回
対応者	担当役員、部長、課長	担当役員	課長	社長、担当役員、部長、課長
主なテーマ	議決権行使基準 経営計画の進捗	会社紹介 決算説明 経営計画の進捗	会社紹介 決算説明 経営計画の進捗	会社紹介 事業説明 経営計画の進捗
主な関心事項	・品川開発をはじめとする大規模開発の利益規模の開示 ・他社の羽田空港アクセス線(仮称)参入後の空港線の施策 ・株価、株主還元方針 ・政策保有株式の縮減の進捗			
フィードバックの実施状況	・取締役会での定期的な報告(SR面談の結果、株主総会議決権行使の結果/各年1回)			
対話を契機にこれまで取り入れた事項	・経営計画の見直し ・株主優待制度の拡充 (自社ポイント優待の導入、長期保有優待基準の変更等)			

オンライン説明会における主な質問と回答は、こちらをご参照ください。
<https://www.keikyu.co.jp/ir/individual/session.html>

社員

取締役社長とのタウンホールミーティングの開催

2024年3月から、取締役社長と当社グループの社員が直接対面し会話するタウンホールミーティングを定期的開催しています。日頃、対面する機会が少ない社員とのコミュニケーションの場を設けることで、社員の意見を経営に反映するほか、経営計画等に関する事項への理解を深めるなど、双方向のコミュニケーションを通じた風通しの良い組織風土の形成に努めています。

2024年度実施回数 7回
2025年度実施回数 3回
(注)2025年9月末時点



その他コミュニケーションの手法

従業員エンゲージメントサーベイの実施、各種研修の実施、社内報を通じた対話、職場巡視、各種イベントの開催など

取引先

サプライチェーンアンケートの実施

2024年3月に制定した「京急グループ サステナブルな調達方針」に基づき、サプライチェーン全体でのサステナブルな調達の推進および人権デュー・デリジェンスの一環として、取引先に対し当社グループの人権方針・サステナブルな調達方針へのご理解と取引先のサステナビリティ関連の取り組み状況を把握するためアンケート調査を実施しています。2024年度は、鉄道事業における主要取引先105社を対象として実施しました。今後も調査対象の拡大を検討しながら定期的実施していきます。

調査概要および結果については、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/human_rights.html

その他コミュニケーションの手法

安全協議会の開催、定期的な情報交換、安全パトロールの実施、独自の資格認定セミナー・試験の開催など

人権デュー・デリジェンスのプロセス

当社グループは人権を尊重し、すべての社員が守るべき行動指針である従業員行動基準においても人権尊重に関する内容を明文化し、これに則って事業活動を推進しています。従前から、研修や講演会の開催など、毎年さまざまな人権尊重に関する取り組みを実施してきました。これらの取り組みに加え、サプライチェーン全体における人権尊重の取り組みを推進するため、2024年3月に「京急グループ人権方針」「京急グループ サステナブルな調達方針」を、また2024年8月に「京急グループカスタマーハラスメント対応ポリシー」を策定し、人権デュー・デリジェンスを推進しています。なお、各方針を逸脱するような人権問題等に関するステークホルダーの皆さまからのご相談は「京急ご案内センター」にて対応しています。

コミットメント	アセスメント	アクション	コミュニケーション
・人権方針、サステナブルな調達方針等の策定 ・社内外に対する各種方針の浸透に向けた施策の実施	・サプライチェーンアンケートの実施によるリスクの特定と分析	・サプライチェーンアンケートの結果を踏まえた取引先への改善依頼とモニタリング ・各種人権啓発活動の継続実施	・ステークホルダーとの定期的なコミュニケーション ・WEBサイトにおける情報開示 ・相談窓口の設置

「京急グループ人権方針」「京急グループ サステナブルな調達方針」に関する詳細は、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/human_rights.html

「京急グループカスタマーハラスメント対応ポリシー」に関する詳細は、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/customer_harassment_policy.html

連結経営指標の推移

(百万円)

財務データ		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 ^{※7}	2022年度	2023年度	2024年度
経営成績	営業収益	313,217	309,829	315,685	339,268	312,751	234,964	265,237	253,005	280,624	293,860
	営業利益または営業損失	14,809	37,761	29,474	40,147	29,489	△ 18,420	3,510	10,819	28,040	35,642
	経常利益または経常損失	11,790	35,393	27,289	37,774	26,834	△ 20,156	5,065	12,233	28,402	34,971
	親会社株主に帰属する当期純利益または当期純損失	△ 3,011	22,514	16,155	20,714	15,650	△ 27,211	12,529	15,817	83,750	24,301
	減価償却費	30,620	29,670	29,525	29,999	32,150	31,712	29,567	28,309	28,170	28,541
	EBITDA	67,000	70,074	66,991	72,079	62,206	14,079	33,588	39,625	56,730	65,034
財政状態	純資産額 ^{※1}	221,735	239,653	253,378	269,853	267,669	249,065	256,898	273,465	357,697	372,587
	総資産額	1,022,518	826,935	876,679	891,844	888,412	929,053	912,385	935,420	1,086,902	1,039,708
	純有利子負債	429,871	369,275	394,714	384,106	409,179	457,747	428,284	430,330	338,151	399,844
経営指標	ROA(総資産経常利益率)(%)	1.1	3.8	3.2	4.3	3.0	△ 2.2	0.6	1.3	2.8	3.3
	ROE(自己資本当期純利益率)(%)	△ 1.3	9.7	6.6	7.9	5.8	△ 10.6	5.0	6.0	26.7	6.7
	純有利子負債／EBITDA倍率(倍)	6.4	5.3	5.9	5.3	6.6	32.5	12.8	10.9	6.0	6.1
	自己資本比率(%)	21.6	28.9	28.8	30.1	30.0	26.6	27.9	29.0	32.7	35.7
キャッシュフロー	営業活動によるキャッシュフロー	51,844	59,393	54,388	55,875	49,343	△ 7,219	58,230	24,786	66,202	14,847
	投資活動によるキャッシュフロー	△ 34,422	5,799	△ 75,715	△ 41,297	△ 69,871	△ 39,920	△ 26,045	△ 24,094	29,656	△ 69,228
	財務活動によるキャッシュフロー	△ 18,728	△ 64,882	21,018	△ 12,696	10,338	69,190	△ 28,422	△ 4,969	△ 3,751	△ 20,933
投資関連指標	1株あたり年間配当額 ^{※2} (円)	12.0	13.0	15.0	16.0	16.0	5.0	10.0	11.0	15.0	26.0
	EPS(1株あたり当期純利益または当期純損失) ^{※2} (円)	△ 10.93	81.75	58.66	75.22	56.83	△ 98.83	45.52	57.46	304.23	88.40
	配当性向(%)	－	15.9	25.6	21.3	28.2	－	22.0	19.1	4.9	29.4
	PER(株価収益率)(倍)	△189.23	29.90	31.54	24.97	31.97	△ 17.55	27.55	21.91	4.58	17.12
	PBR(株価純資産倍率)(倍)	2.46	2.81	2.01	1.92	1.88	1.86	1.36	1.28	1.08	1.17
非財務データ											
エネルギー・資源使用量 ^{※3}	軽油(kl)	－	－	－	－	25,131	18,874	18,117	18,779	18,635	17,121
	ガソリン(kl)	－	－	－	－	879	768	852	871	746	778
	A重油(kl)	－	－	－	－	487	290	289	172	133	4
	LPG(t)	－	－	－	－	1,982	1,474	1,574	1,827	1,485	1,293
	都市ガス(千m³)	－	－	－	－	6,637	4,923	3,188	3,545	3,985	4,414
	灯油(kl)	－	－	－	－	260	233	332	211	105	97
	電力(kWh)	－	－	－	－	347,649,055	333,294,772	313,640,915	309,672,593	317,884,772	324,876,685
	うち再生可能エネルギー由来の電力(kWh)	－	－	－	－	0	0	12,959,350	24,996,885	27,637,800	220,032,959
	蒸気・温水・冷水(GJ)	－	－	－	－	5,963	12,714	11,230	8,833	10,342	17,260
	水使用量 ^{※4} (t)	－	－	－	－	3,243,500	2,169,816	1,740,915	1,621,882	1,434,663	1,741,264
	OA用紙購入量(t)	－	－	－	－	159	136	130	123	132	129
排出量 ^{※3}	温室効果ガス排出量(t-CO ₂)	－	－	－	－	249,265	215,593	198,568	194,382	178,316	108,483
	Scope1(t-CO ₂)	－	－	－	－	90,657	67,847	64,226	65,824	64,124	65,012
	Scope2(t-CO ₂)	－	－	－	－	158,607	147,746	134,342	128,558	114,191	43,471
	2019年度(基準年度)比での削減率(%)	－	－	－	－	－	13.5	20.3	22.0	28.5	56.4
	Scope3(t-CO ₂)	－	－	－	－	－	－	－	－	－	646,587
	産業廃棄物(t)	－	－	－	－	97,092	26,189	27,085	15,733	14,956	12,140
	一般廃棄物 ^{※5} (t)	－	－	－	－	12,751	9,034	8,540	10,221	7,650	7,873
	うちリサイクル量(t)	－	－	－	－	6,691	4,138	4,477	4,356	4,434	2,758
	リサイクル率(%)	－	－	－	－	52.5	45.8	52.4	42.6	58.0	35.0
人財に関する指標	連結従業員数(人)	9,035	8,692	8,891	9,010	9,034	9,055	8,938	8,630	8,587	8,484
	うち女性従業員数(人)	1,176	1,181	1,249	1,319	1,366	1,422	1,389	1,274	1,312	1,277
	単体従業員数 ^{※6} (人)	1,781	1,785	2,753	2,793	2,815	2,859	2,926	2,891	2,906	2,907
	うち女性従業員数(人)	98	100	196	215	226	231	238	233	247	248
	単体女性管理職人数(人)	－	－	7	9	9	13	13	12	10	16
	単体女性管理職比率(%)	－	－	3.3	4.3	4.4	6.1	6.2	5.7	4.6	7.1
	単体男性育児休業取得率(%)	－	－	－	－	－	53.7	60.3	63.3	69.0	82.4

※1 会計基準の適及適用により、純資産合計は適及適用後の数値を表示

※2 2017年10月1日の株式併合の影響を考慮して表示

※3 小数点以下切り捨て

※4 上水・地下水(温泉水含む)・海水

※5 自治体への報告量を対象

※6 2015年4月1日の京急鉄道施設㈱、㈱京急ファインテック検査部門吸収合併、2017年10月16日の㈱京急ステーションサービス吸収合併、2018年3月16日の㈱京急ファインテック定期検査部門事業譲受の影響を考慮して表示

※7 2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用

エネルギー使用量および温室効果ガス排出量に対する第三者の独立した検証意見書については、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/assurance_statement_2024.pdf



会社概要・株式情報

社名： 京浜急行電鉄株式会社 (Keikyu Corporation)

創立： 1898年2月25日(前身：大師電気鉄道株式会社)

設立： 1948年6月1日

本社： 〒220-8625 神奈川県横浜市西区高島1丁目2番8号

従業員数： 2,907人

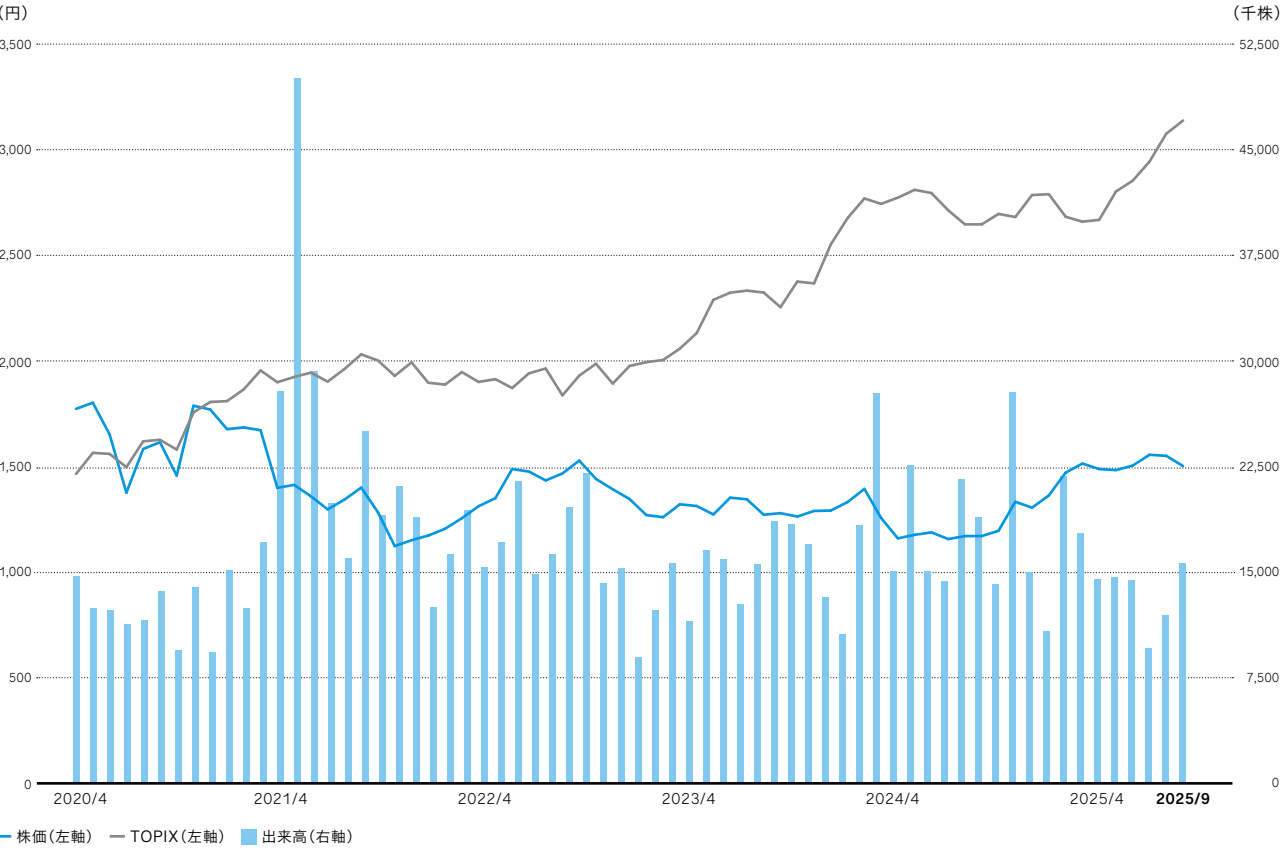
資本金： 437億円

大株主の状況

株主名	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10.87%
株式会社フォルティス	5.28%
株式会社横浜銀行	3.48%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3.24%
日本生命保険相互会社	3.11%
明治安田生命保険相互会社	2.12%
株式会社みずほ銀行	2.03%
株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行退職給付信託口)	1.90%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1.72%
西武鉄道株式会社	1.63%

(注1) 持株比率は自己株式を控除して計算しています。
(注2) 当社は自己株式を6,642,036株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
(注3) 2025年9月時点(従業員数は2025年3月時点)

株価・出来高推移



発行可能株式総数： 900,000,000株

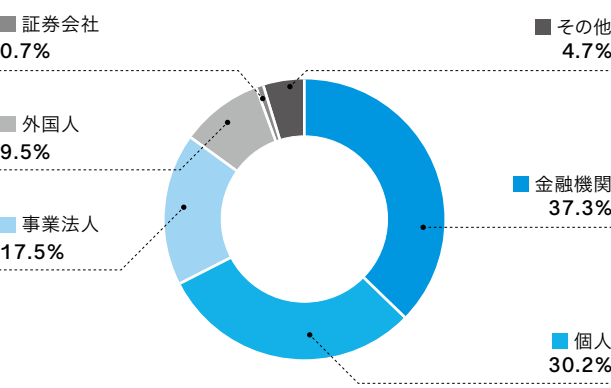
発行済株式の総数： 275,760,547株

株主数： 53,904名

証券コード： 9006

上場証券取引所： 東京証券取引所(プライム市場)

所有者別株式分布状況



グループ会社一覧

交通事業

会社名	主な事業内容
京浜急行バス株式会社	乗合バス事業、貸切バス事業
京急バスリアルエステート株式会社	不動産賃貸事業
東洋観光株式会社	貸切バス事業
川崎鶴見臨港バス株式会社	乗合バス事業、貸切バス事業
京急交通株式会社	タクシー事業
京急横浜自動車株式会社	タクシー事業
京急文庫タクシー株式会社	タクシー事業
京急葉山交通株式会社	タクシー事業
京急中央交通株式会社	タクシー事業
京急三崎タクシー株式会社	タクシー事業

レジャー・サービス事業

会社名	主な事業内容
株式会社京急イーエックスイン	ビジネスホテルの運営および管理業務の受託
三崎観光株式会社	マリナー事業、飲食事業、駐車場事業、賃貸事業
株式会社葉山マリナー	ヨットハーバーの経営、物販店の経営
京急開発株式会社	ボートレース事業、不動産賃貸事業、レジャー事業
京急伊豆開発株式会社	ホテル・旅館の経営
京急ロイヤルフーズ株式会社	飲食店などの経営
株式会社京急ベイクワークス	ボートレース用ボート・モーターの賃貸および管理
株式会社京急ビルテック	ビル複合管理
株式会社市原京急カントリークラブ	ゴルフ場の経営
株式会社長野京急カントリークラブ※1	ゴルフ場の経営
株式会社京急アドエンタープライズ	広告代理業、旅行業、建設業内装工事
株式会社京急アド交通メディアワーク	鉄道車両および駅構内における広告作業
臨港コミュニティ株式会社	不動産事業、旅行業、商事業

※1 長野京急カントリークラブは2024年9月1日付けでベイシャンスゴルフクラブ株式会社へゴルフ事業を承継しました。なお、ゴルフ場名は「長野デュエンスゴルフクラブ」へ名称変更しています。

格付情報

日本格付研究所(JCR)	A+(安定的)
格付投資情報センター(R&I)	A(安定的)

インデックスへの採用状況

- JPX日経インデックス400
- JPX日経インデックス人的資本100
- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- S&P / JPXカーボン・エフィシエント指数
- Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数(除<REIT)
- SOMPOサステナビリティ・インデックス



不動産事業

会社名	主な事業内容
京急不動産株式会社	土地・戸建住宅・マンションなどの分譲事業、仲介事業、賃貸事業、賃貸管理事業
臨港エステート株式会社	不動産賃貸事業
株式会社Rバンク	リノベーションコーディネート事業、不動産仲介事業、コンサルティング事業、シェアハウス事業、ホステル事業
京急SMTBアセットマネジメント株式会社※2	不動産ファンド事業とその関連事業
PT Keikyu Itomas Indonesia	商業目的の不動産の取得・売却・運営・賃貸、インドネシアにおける不動産管理サービス

※2 2024年7月に京急アセットマネジメント株式会社が設立され、2025年10月に三井住友信託銀行㈱および三井住友トラスト不動産投資顧問㈱の出資受け入れにより、京急SMTBアセットマネジメント株式会社へ商号変更しました。

流通事業

会社名	主な事業内容
株式会社京急百貨店	百貨店、SC業
株式会社京急友の会	百貨店友の会業
株式会社京急ストア	ストア業
株式会社エフ・クラミング※3	ストア業

※3 2024年4月に当社が株式を取得し、連結子会社となりました。

その他の事業

会社名	主な事業内容
京急建設株式会社	土木・建築工事の請負など
京急電機株式会社	電気工事業、電気通信工事業、管工事業
株式会社京急ファインテック	鉄道車両の修繕、更新改造工事、バス・大型トラック・乗用車の整備、修理全般
株式会社京急ファインサービス	鉄道車両および自動車など輸送用機器の清掃業務、塗装工事業務
株式会社京急リブコ	マンション管理事業、リフォーム事業、住生活支援事業
京急サービス株式会社	建物総合管理事業(設備管理、警備、清掃、駐車場管理業務)、生活支援事業、保育事業
株式会社京急メモリアル	葬祭事業
株式会社京急自動車学校※4	自動車教習所の経営
株式会社鴨居自動車学校	自動車教習所の経営
株式会社京急保険サービス	生命保険・損害保険代理店業務、保険事務代行業務
株式会社京急ビルマネジメント	土地・建物の所有・管理・賃貸借、土木・建築工事の企画・設計
株式会社京急ビジネス	経理・人事業務の代行
株式会社京急ウィズ(特例子会社)	駅清掃業務、クリーニング業務など
京急TGエナジーコネクト株式会社	蒸気、温水、冷熱等の熱供給および電気の供給に関する事業

※4 2025年3月31日付けで株式会社エムアールエスコンサルタントに全株式を譲渡しました。

IR情報

<https://www.keikyu.co.jp/ir/>

・Gomez IRサイトランキング2024
総合ランキング銀賞

・日興アイ・アール ホームページ充実度ランキング
総合部門最優秀サイト、業種別部門優秀サイト

・大和インターネットIR表彰2024
優良賞

京急グループのサステナビリティ

<https://www.keikyu.co.jp/company/csr/>

