京急グループ統合報告書2023
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）
※ 営業時間は変更となる場合がございます。



Integrated Report 2023

京急グループ 統合報告書

2023年11月発行

KEIKYU
京急グループ

CONTENTS

1　目次・編集方針
2　理念体系

プロローグ

3　京急グループが大切にしている考え方
5　社長メッセージ

京急グループの価値創造

11　歴史とともに培われた京急グループの強み
15　価値創造モデル
17　重要課題と創造する社会的価値

京急グループ総合経営計画

19　経営計画体系
21　沿線地域のさらなる活性化に向けて
24　「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームによる価値創造に向けて
27　中期経営計画の進捗（経営戦略室長メッセージ）

事業別概況

31　交通事業
33　不動産事業
35　レジャー・サービス事業
37　流通事業
39　その他の事業

価値創造を支える基盤

41　サステナビリティに対する考え方
42　環境への取り組み
47　安全輸送確保への取り組み（鉄道事業）
49　人財への取り組み
53　地域社会の発展と共生への取り組み
55　コーポレートガバナンス
61　コーポレートガバナンスを推進するマネジメント体制
65　社外取締役座談会
69　リスク管理
72　コンプライアンス

財務・会社情報

73　連結経営指標の推移
75　会社概要／株式情報
76　グループ会社一覧

編集方針

本統合報告書は、京急グループが2035年度に目指すべき将来像である「長期ビジョン」の実現に向け、ESG経営を軸とした経済的・社会的な価値創造への取り組みを、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を目指します。

報告対象期間

2022年4月1日～2023年3月31日
（一部取り組みについては、それ以前のもの、最新の内容も含んでいます。）

報告対象組織

京急電鉄を中心に京急グループ46社

発行時期

2023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」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- TCFDコンソーシアム「気候関連財務情報開示に関するガイダンス3.0」

Environment Social Governance
価値協創ガイダンス
Guidance for Collaborative Value Creation

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。



都市生活を支える企業集団として、グループの総合力を発揮し、新しい価値の創造と社会の発展に貢献します。

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。

京急グループ統合報告書2023のポイント

本統合報告書では、2023年度を最終年度とする中期経営計画の進捗や今後の見通し等についてご説明するほか、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームによる価値創造をさらに推進すべく新設した「新しい価値共創室」についてご紹介しています。また、価値創造を支える基盤である人財に関する開示内容を拡充したほか、初めてとなる社外取締役座談会を開催し、企業価値のさらなる向上に向けて客観的なご意見をいただきました。

- 中期経営計画の進捗 ▸P.27～30
- 「新しい価値共創室」の新設 ▸P.25～26
- 人財への取り組み ▸P.49～52
- 社外取締役座談会 ▸P.65～68

PHILOSOPHY

理念体系

人々の暮らしと
豊かな沿線を守り、
持続的に
発展させるために

京急グループの事業基盤は、日本の首都・東京と神奈川県の三浦半島までを結ぶ鉄道路線を中心とした広域な沿線地域にあります。

私たちは125年の歴史のなかで、鉄道事業をはじめとした多様な事業を推進してきました。今後も、社会や暮らしの変化に寄り添いながら、ステークホルダーの皆さまとともに持続的な発展に資する取り組みに挑戦し続けることが重要であると考えています。

多くの皆さまから必要とされ、価値を提供し続ける存在であるために、私たちに何が求められ、何ができるのかを常に問い続けながら、グループ理念のもと、グループ一丸となり、新しい価値の創造に取り組んでいきます。



京急グループが大切にしている考え方

PROLOGUE

プロローグ



京浜急行電鉄株式会社
取締役社長

川俣幸宏

1964年生まれ。1986年、当社入社。2016年6月、当社取締役。2019年6月、取締役常務執行役員を経て、2022年4月、取締役社長に就任。
京急人生37年のうち、主にホテル事業に携わり、営業やブライダル関連の業務を通じて商品・サービスの開発や立ちあげを行ったほか、グループの構造改革といった仕組みづくりを推進した。

すべてのニーズに対する価値創造は「お客さまに真摯に向き合うこと」から始まる

2022年4月に社長に就任してから約1年半が経過しました。私の使命は、新型コロナウイルス感染症の影響により社会の在り方や人々の価値観が変わるなか、お客さまに選ばれ続ける京急グループをつくることと考えています。人流の回復とともに経済活動に前向きな兆しが出てきた一方、テレワークの普及をはじめとした新たな生活様式や価値観が定着しつつあります。また、訪日外国人の増加等による交流人口の多様化や超高齢社会の到来など、当社を取り巻く事業環境は常に変化しており、お客さまが求める物やサービスも刻々と変化しています。いかに時代に即した経営を行えるか、サービスを提供できるかが、今後の当社グループの存続を左右すると考えています。

社長就任以降、私は社員に向けて「お客さまに選ばれるために、既存の延長線上で物事を考えるのではなく、これまで以上にお客さまと真摯に向き合おう」というメッセージを発信し続けてきました。「真摯に向き合う」とは、そもそもお客さまは誰なのかを理解し、お客さまが望んでいることや潜在的なニーズを発掘すること。そして、そうしたニーズに対して当社グループに何ができるのかを徹底的に考え尽くすということです。多様化する社会のニーズに応えていくためには、私は「お客さまに真摯に向き合うこと」こそがすべてのニーズに対する価値創造の原点になると考えています。

私は長らくホテル事業に従事してきましたが、広告の写真1枚で集客力が変化したり、お客さまとの些細な会話から潜在的なニーズを見つけたりすることがあり、「お客さまと真摯に向き合うこと」の重要性を身に沁みて感じました。限られたリソースでお客さまに満足していただく商品・サービスを提供することは、簡単なことではありませんが、お客さまと向き合い、お客さまに心から喜んでいただけたときに、真の意味で価値を創造することができたと言えるのではないでしょうか。

そうした経験を経て、改めて当社グループ全体を見ると、「お客さまは誰なのか」という認識が適正になされていなかったり、事業やエリアありきで物事を考えていたり、部分最適を図るあまりに組織間の意思疎通が不十分でグループの総合力を十分に発揮できていなかったことから、お客さまに対する姿勢や従来の価値観を抜本的に変えて新たな価値創出を加速させるべく、グループの総合力を活かすための組織改編を中心とした経営改革を進めてきました。

経営体制を変え、グループの総合力をより確かなものにしていく

2023年4月、広報・マーケティング室の業務、鉄道本部の旅客誘致に関する業務および生活事業創造本部のエリアマネジメント業務等を再編する形で、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォーム間における相互価値共創の推進役となる「新しい価値共創室」を新設しました。同室は、お客さまの声をはじめとするさまざまなデータ・ファクトを集約・分析し、的確に組み合わせることでお客さまの真のニーズを見える化するとともに、それをもとにグループ全体としての事業戦略を推進する司令塔の役割を担っています。まさに、データ・ファクトからいかに「お客さま像」を

京急グループが持続的に発展していくための仕組みづくりを着実に進め、
新たな価値を創造し続けます。

TOP MESSAGE

社長メッセージ

見出し、お客さまの望みを把握できるかが重要なポイントです。「共創」という言葉にもあるとおり、グループ各社・各部門の垣根を越えて外部の団体等とも連携しながら価値を創りあげていくことになります。お客さまの声を捉えて課題をグルーピングし、期限を定めて手を打っていくことを期待しています。

長期ビジョンを見据え、中期経営計画を着実に推進

当社グループは、新型コロナウイルス感染症の影響による急激な事業環境の変化に対応するため、2021年度からローコストオペレーションをはじめとする事業構造変革による経営基盤の強靭化と不動産事業強化をはじめとした事業ポートフォリオ変革の2軸で中期経営計画を推進してきました。

2年目となる2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響が縮小し、交通事業やレジャー・サービス事業を中心に回復傾向が続いたこと、また鉄道・バス・ホテル事業におけるローコストオペレーションや不動産事業の強化が進捗したことなどにより、営業利益は108億円（前年度比208.2%増）と回復しつつあります。コロナ禍の3年間、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けたなかでも、社員一人ひとりが目標の達成に向けて着実に努力を積み重ねてきた結果だと考えています。2023年度の営業利益は280億円を見込んでいますが、早期にコロナ禍前の水準まで回復させるべく、取り組みを推進していきます。

経営基盤の強靭化については、ローコストオペレーションや間接部門におけるダウンサイジング化等が概ね計画どおりに進捗しています。私たちの考えるローコストオペレーションとは、目先の単純なコスト削減ではなく、将来にわたって事業を継続していけるように、事業構造そのものを変えるというものであり、当社では安全なサービスの提供が最優先事項であること、そして人財が重要な経営資本であることに変わりはありません。例えば、2022年11月に実施した鉄道の大幅なダイヤ改正もその1つです。単なるコスト削減の施策ではなく、コロナ禍におけるライフスタイルの変化等により鉄道の利用シーンが大きく変わったことを受けて、需要に合わせて列車の編成や本数を見直しました。このような取り組みを通じて、無駄なコストや業務を省きつつ、お客さまの安全の確保や利便性の向上、人財配置の最適化を図っていくのが、経営基盤強靭化の考え方です。

このほか、事業ポートフォリオ変革については、成長トライアングルゾーンと定める品川・羽田・横浜をはじめ、沿線エリアでの開発事業を着実に進めています。特に、品川は今後高いポテンシャル・競争力を有するエリアとして位置付けています。工事期間は長期にわたり、エリアが活性化するにはまだ時間を要しますが、西口地区（高輪3丁目）の開発や品川駅の地平化（2面4線）など、1つ1つのプロジェクトを着実に推進していく考えです。不動産事業では、ほかにも保有資産の流動化や不動産販売業の強化に取り組んでおり、将来的に不動産事業が当社グループの第2の利益の柱となるように成長させていきます。

また、これらの施策に加え、中長期的な取り組みの軸となる「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームの取り組みも加速させています。先述のとおり、2つのプラットフォームの司令塔として「新しい価値共創室」を新設するとともに、2024年度からスタートする次期総合経営計画を見据えて「沿線価値共創戦略」の検討を進めています※1。事業環境の変化に対応しながら、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「移動プラットフォーム」と、拠点整備や生活支援を行い、移動のきっかけや人流を創出する「まち創造プラットフォーム」という2つのプラットフォームが相互に価値を共創しながら、正のスパイラルの拡大を目指していきます。

※1「沿線価値共創戦略」の策定 ▶P.24〜25
京急グループ総合経営計画 ▶P.19〜30

京急だから果たせる「まちづくり」を目指して

当社グループが目指すまちづくりは、沿線地域と共生しながら沿線エリア全体の価値を向上させていくことです。長年地域に密着し、さまざまなステークホルダーと連携して事業を行っている当社グループの特性から、自治体や地域事業者、住民、企業、教育機関など、さまざまなパートナーを巻き込み、アクションを起こすことができる唯一のプレーヤーであると考えています。

例えば、三浦半島は都心部から至近でありながら、自然豊かでバラエティに富んだ観光資源を有していますが、日帰り観光が多く、長時間滞在や観光消費額が少ないことが地域の課題となっていました。当社グループは、これまでレジャー施設を開発・運営してきましたが、当社グループのリソースのみでお客さまのニーズをすべてカバーすることには限界がありました。そこで、ローカルプラットフォーマーとして、エリアマネジメントを担う役割に方向を転換し、当社が観光型MaaSプラットフォームを構築したうえで、他企業と



お客さまに真摯に向き合うことこそが、すべてのニーズに対する価値創造の原点になると考えています。



“挑戦”に積極的な企業風土を
つくることが、最終的に長期ビジョンの
達成につながっていくと信じています。

電動キックボード等のモビリティ整備を行うなど、現在では多様なリソースやノウハウを有する170以上※2の団体と協働でまちづくりを推進しています。このほか、東京湾の入口に位置する観音崎エリアでは、リゾート事業でノウハウのある株式会社共立メンテナンスに、閉館した観音崎京急ホテルの運営を引き継いでいただき、2023年8月にリニューアルオープンしました。一方で、近接する神奈川県立観音崎公園の管理運営を当社グループが受託するなど、協働でエリアの観光活性化・魅力向上に注力しています。また、当社グループが新たな需要を創出し、人流を促進していく狙いのもと、2023年10月の鉄道運賃改定時に、遠距離ほど改定率を低くし、41km以遠の区間については値下げをしたほか、ICカード乗車券利用時の小児普通旅客運賃を全区間均一で75円※3としました。

現在は、三浦半島と同様に、沿線の各地域でそれぞれの特性に合わせたエリア価値向上につながる取り組みを進めています。品川・羽田・横浜をはじめ、沿線の各中核拠点も含めたエリア全体で、「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を推進し、当社グループならではの沿線まちづくりを行っていく考えです。

※2 2023年9月時点
※3 空港線加算運賃25円は別途ご負担いただきます。

沿線との共生に不可欠な環境への取り組みを加速

当社グループは、サステナビリティ基本方針のもと、経営戦略と一体としてサステナビリティへの対応に取り組んでおり、環境への配慮も沿線との共生には欠かせないと考えています。特に、気候変動への対応については、喫緊に取り組むべき社会課題の1つであると考えており、2022年6月に長期環境目標として「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」を掲げ、排出する温室効果ガスの削減に向けた取り組みをそれぞれの事業分野で加速しています。将来的には当社グループのみならず、地域全体の脱炭素の実現にも寄与していきたいと考えています。現在は、「エキトモでんき」というプロジェクトを通じて、地域の家庭用太陽光発電の余剰電力における環境価値を京急線の一部駅で利用し、CO_2排出量を実質ゼロとしているほか、「ノルエコ（乗るだけでエコ）」として公共交通機関の利用促進を図るなど、環境負荷低減に向けてアイデア出しを行っているところです。

また、2023年2月からは、三浦半島にある社有林を起点とし、森林・生態系の保全や育成、エネルギーとしての再利用など、地域循環型社会への貢献を目指す「みうらの森林（もり）プロジェクト」を始動させました。知恵を絞りながら秘められた資源をいかに有効に活用し、持続的なまちづくりに貢献できるのか。当社グループが環境に貢献できることはまだまだたくさんあると考えており、今後もスピード感を持ちつつ、できることをコツコツと進めていきます。

環境への取り組み ▸P.42〜46

2035年度に向けての挑戦

当社グループの強みは、多様な魅力を有する事業エリアを保有していることです。成長トライアングルゾーンを成長の源として各エリアでの開発スピードを速めるとともに、三浦半島を自然環境に恵まれながら都心に近いリゾート地として創生することによって、エリア全体としての人流を促進し、沿線のさらなる活性化と長期ビジョンの実現を目指していきます。

長期ビジョンを実現するためには、これまで以上にスピード感を持って取り組む必要があります。スピードを速めるためには、安全を大前提としつつ、変化や失敗を恐れずに挑戦することが重要です。挑戦に積極的な企業風土へと改革していくことが、新たな価値の創出と長期ビジョンの達成につながると考えています。

ステークホルダーの皆さまに向けて

当社グループが今後も持続的に成長を遂げていくためには、お客さまをはじめ、さまざまなステークホルダーの皆さまに選ばれ続ける企業である必要があります。当社グループが手掛けるプロジェクトは5年、10年と長期間にわたるものも多く、比較的長い目線でご支援いただく必要がありますが、お客さまに選んでいただくために、まずは当社グループが持続的に発展していくための仕組みづくりに邁進し、人・社会・地球にやさしく持続可能な未来の実現に向け、グループ一丸となって取り組んでまいりたいと考えています。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも引き続き京急グループへのご理解、ご支援を賜りますよう、お願い申しあげます。

TOP MESSAGE

年代 | 1890 | 1910 | 1920 | 1930 | 1940 | 1950 | 1960 | 1970 | 1980 | 1990 | 2000 | 2010 ～ 2020

交通事業

1898
大師電気鉄道㈱創立

1899
六郷橋～大師間の開通
(関東初となる営業用
電車の運行)



1905
品川～神奈川駅間の全通

1914
関東の民鉄として初の
住宅分譲(生麦住宅地)



1922
工場用地・住宅用地の
販売開始

1927
八丁畷～川崎住宅地内の
乗合自動車事業
(バス事業)の開始



1933
品川～浦賀駅間の全通

1942
東京横浜電鉄㈱、小田急
電鉄㈱と合併し、社名を東
京急行電鉄㈱に変更

1948
京浜急行電鉄㈱発足

1952
沿線開発に本格着手、
分譲地の販売を
順次開始



1956
穴守稲荷～羽田空港駅
(初代)間の開通

1958
京急興業㈱
(現 京急不動産㈱)
設立

1966
品川～三浦海岸駅間の
全通

1968
品川～泉岳寺駅間の開通
による都心乗り入れの開始



1974
金沢文庫～横浜駅間で民鉄初の
特急12両編成の運転開始
(朝ラッシュ時)

1975
三浦海岸～三崎口駅間の
開通

1983
「京急ニュータウン金沢能見台」
建売住宅の販売開始

1986
「京急ニュータウン三浦海岸」
建売住宅の販売開始



1987
初のフリー乗車券
「三浦半島ぐるりっぷ」
発売開始

1991
都営浅草線、京成線、
北総線との4線連絡運転開始

1992
「京急ウイング号」の
運行開始

1997
横須賀リサーチパーク
(YRPセンター1番館・2番館)
竣工

1998
羽田空港駅
(現 羽田空港第1・第2
ターミナル駅)開業

2007
ICカード乗車券
「PASMO」導入

2009
「みさきまぐろきっぷ」
発売開始

2007
「湘南佐島なぎさの丘」販売開始

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)
開業

2011
トリプルタワーマンション
「リヴァリエ」販売開始

2012
連続立体交差事業による
京急蒲田駅付近の高架化完了

2018
「プライムパークス
品川シーサイド ザ・レジデンス」
竣工、
インドネシアにて初の
海外分譲マンション
「SOUTHGATE PRIME
TOWER」の販売開始

2014
ダイヤ改正により品川～羽田
空港国際線ターミナル駅間を
「エアポート快特」で11分で運行

2015
「モーニング・ウィング号」の
運行開始

2017
座席指定券購入サイト
「KQuick」サービス開始、
「京急線アプリ」配信スタート

2020
「三浦半島まるごときっぷ」
発売開始

2019
「プライムパークス
品川シーサイド ザ・タワー」竣工



レジャー・サービス事業

1954
大森水上レクリエーション㈱
(現 京急開発㈱)が
グループ会社に

1958
㈱京急油壺レストハウス
(現 三崎観光㈱)設立

1959
「京急油壺レストハウス
(現 ホテル京急油壺
観潮荘)」竣工

1964
「葉山マリーナ」全館
開業

1968
「京急油壺マリンパーク」
開業

1971
「ホテルパシフィック東京」開業



1980
「市原京急カントリークラブ」
開業

1988
「京急クアリゾート平和島
(現 天然温泉平和島)」開業

1998
「長野京急カントリークラブ」
開業



2002
「BIG FUN平和島」開業

2007
㈱京急イーエックスイン設立

2011
「SHINAGAWA GOOS
(シナガワグース)」
「京急 EXイン 品川駅前
(のち 京急 EXホテル 品川)」
開業

2018
日ノ出町～黄金町駅間の
高架下スペースに
「Tinys Yokohama
Hinodecho」開業

2019
ホステル事業に参入、
「plat hostel keikyu」シリーズの
展開

2020
三浦半島における
観光型MaaSサービス開始

流通事業

1954
京浜百貨店㈱
(現 ㈱京急ストア)が
グループ会社に



1972
新橋地下街「しんちか(現 ウィング新橋)」開業

1983
「ウィング高輪」開業

1987
「ウィング久里浜」開業

1989
㈱京急百貨店設立

1996
「京急百貨店」「ウィング上大岡」
開業



2003
「ウィング新橋」開業

2011
京急グッズショップ
「おとどけいきゅう鮫洲店」開業

2012
京急百貨店オンラインショップ
「吉日屋」開設

2015
「ウィングエアポート羽田」
「ウィングキッチン京急蒲田」開業

2019
流通事業を㈱京急百貨店、
㈱京急ストア、京急ロイヤルフーズ㈱
の3社に再編

その他

1956
広報誌「なぎさ」創刊



1964
「京急自動車学校上大岡校」
開校

1970
「京急幼稚園」開園



1994
京急グループクレジットカード
「NAGISA」発行

2000
駅直結型の「京急キッズランド
井土ヶ谷保育園」開園

2003
特例子会社㈱京急ウィズ設立

2004
「京急グループポイントサービス」
開始

2006
お客さまご案内窓口
「京急ご案内センター」開設

2011
「京急グループポイントサービス」
を「京急プレミアポイント」に
リニューアル

2016
「京急お忘れものセンター」開設

2019
本社を横浜に移転

2020
「京急ミュージアム」開業



京急電鉄は、1898年に前身の大師電気鉄道が創立し、2023年で創立125周年を迎えました。社会や暮らしの変化に常に寄り添いながら沿線地域の発展を目指し、事業活動を拡大させながら、新たな価値の創出に挑戦し続けてきた長い歴史があります。この歴史とともに培ってきた強みを、当社グループのさらなる成長への飛躍につなげていきます。

1899
**関東に初めての電車
始まりは川崎大師の参詣客輸送**

立川勇次郎を代表者とする大師電気鉄道は、六郷橋～大師間を結ぶ約2キロの単線において1899年に開業しました。日本で3番目、関東では初となる営業用電車であり、開業後は名称を京浜電気鉄道と改め、京浜間全通という大きな目標に向かって歩み始めました。

1914
**関東の民鉄として初の
住宅分譲に挑戦**

火力発電所を建設し自給自足で電車を走らせていた京浜電気鉄道は、余剰電力の供給を1901年から開始。これにより沿線に移住する住民が増えたことから、住民の鉄道利用促進を図る目的で、生麦住宅地の造成・分譲を行いました。これは関東民鉄初となる住宅分譲でした。

1927
乗合自動車事業の開始

鉄道事業と並行しながら、乗合自動車事業(バス事業)にも本格的に参入し、最初に認可が下りたのは八丁畷と川崎住宅地を結ぶ路線でした。その後は、沿線のバス会社を系列化し、自らも積極的に路線を開業していきました。

1952
沿線開発の本格化

戦後、地域社会の発展と住宅難という社会課題の解決が急務となるなか、積極的な土地の確保を行い、1954年には横浜市南区の花の木分譲地、続いて弘明寺分譲地の販売を開始。以降は鉄道事業・乗合自動車事業とともに不動産事業が大きな柱となっていきます。

1966
**品川～三浦海岸駅間の全通
と都心乗り入れの実現**

三崎線(現 久里浜線)が三浦海岸駅まで開通し、品川と70分で結ばれたことから、三浦半島の経済的・社会的状況が一変し、夏季は海水浴客で賑わいました。また、品川～泉岳寺駅間の延伸工事によって、1968年には都営1号線(現 都営浅草線)との相互乗り入れを開始しました。

1998
羽田空港駅の開業

沖合展開が進む羽田空港へ向かう人々の重要なアクセスとして、1993年に羽田駅(現 天空橋駅)が開業しました。その後1998年には、羽田空港駅(現 羽田空港第1・第2ターミナル駅)まで延伸し、悲願となる羽田空港への直通を果たしました。

2010
**羽田空港国際線ターミナル駅
の開業**

羽田空港の再拡張・国際化にあわせ、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)を開業しました。また、京急蒲田駅付近連続立体交差事業により、2012年に上下線の高架化が完了し、空港アクセスの利便性と安全性がさらに向上しました。

2020～
**コロナによる事業環境の急変
変革の機会に**

新型コロナウイルス感染症の影響により事業環境は急変しましたが、これを変革の機会と捉え、事業構造変革の推進や新たな生活様式に即した商品・サービスの提供に努めています。今後も安全を第一に、社会生活を支えるという強い使命感を持って事業活動を推進していきます。

歴史とともに培われた京急グループの強み

HISTORY

歴史と強み

交通事業

不動産事業

レジャー・サービス事業

流通事業

その他

「京急」ブランド

125年の歴史のなかで築きあげてきた

多様な
プロフェッショナル
人財

- 連結従業員数　：8,630人
  - 交通事業　：5,483人
  - 不動産事業　：　339人
  - レジャー・サービス事業　：　598人
  - 流通事業　：　755人
  - その他の事業　：1,455人

（注1）臨時従業員を除く

複合事業による
総合力



さまざまな
ポテンシャルを持つ
事業エリア

豊富な事業基盤
の保有

- 鉄道営業キロ　：87km
- 京急線 駅数　：72駅※1
- 賃貸オフィス　：約64,000m²
- 賃貸マンション　：727戸
- 百貨店・SC　：9館
- スーパーマーケット　：48店舗
- ビジネスホテル　：2,236室
- 京急プレミアポイント会員数　：約106万人※2

※1 泉岳寺駅を除く
※2 2023年8月末時点

当社グループは、移動やまちづくりなどの複合事業により創出される「総合力」で、暮らしをより豊かにする商品・サービスの創出を目指しています。この「総合力」は125年にわたり培ってきた「京急ブランド」を土台に、多様なスキルや経験を有する「人財」と鉄道沿線を中心に保有する豊富な「事業基盤」が支えています。そして、さまざまなポテンシャルを有する当社グループならではの「事業エリア」を最大限に活用し、「総合力」との相乗効果によって新たな価値を創出していきます。

歴史とともに培われた京急グループの強み

歴史と強み

沿線データ

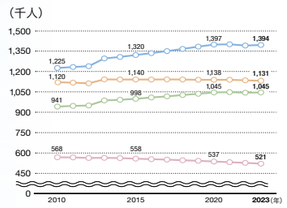
人口：　409万人※1
世帯数：　218万世帯※1
面積：　508km²
所得指数：117.2（全国平均=100）※2

対象エリア

- **東京都（103km²）**
  港区、品川区、大田区
- **川崎・横浜北部（113km²）**
  川崎市川崎区、川崎市幸区、横浜市鶴見区、横浜市神奈川区、横浜市西区
- **横浜南部（125km²）**
  横浜市中区、横浜市保土ケ谷区、横浜市南区、横浜市磯子区、横浜市港南区、横浜市金沢区
- **横須賀・三浦（167km²）**
  逗子市、横須賀市、三浦市、三浦郡葉山町

※1 住民基本台帳（2023年1月1日現在）から算出
※2 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2）住民基本台帳をもとに当社作成

人口推移と将来予測

（注3）2010年を100%とする
（注4）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



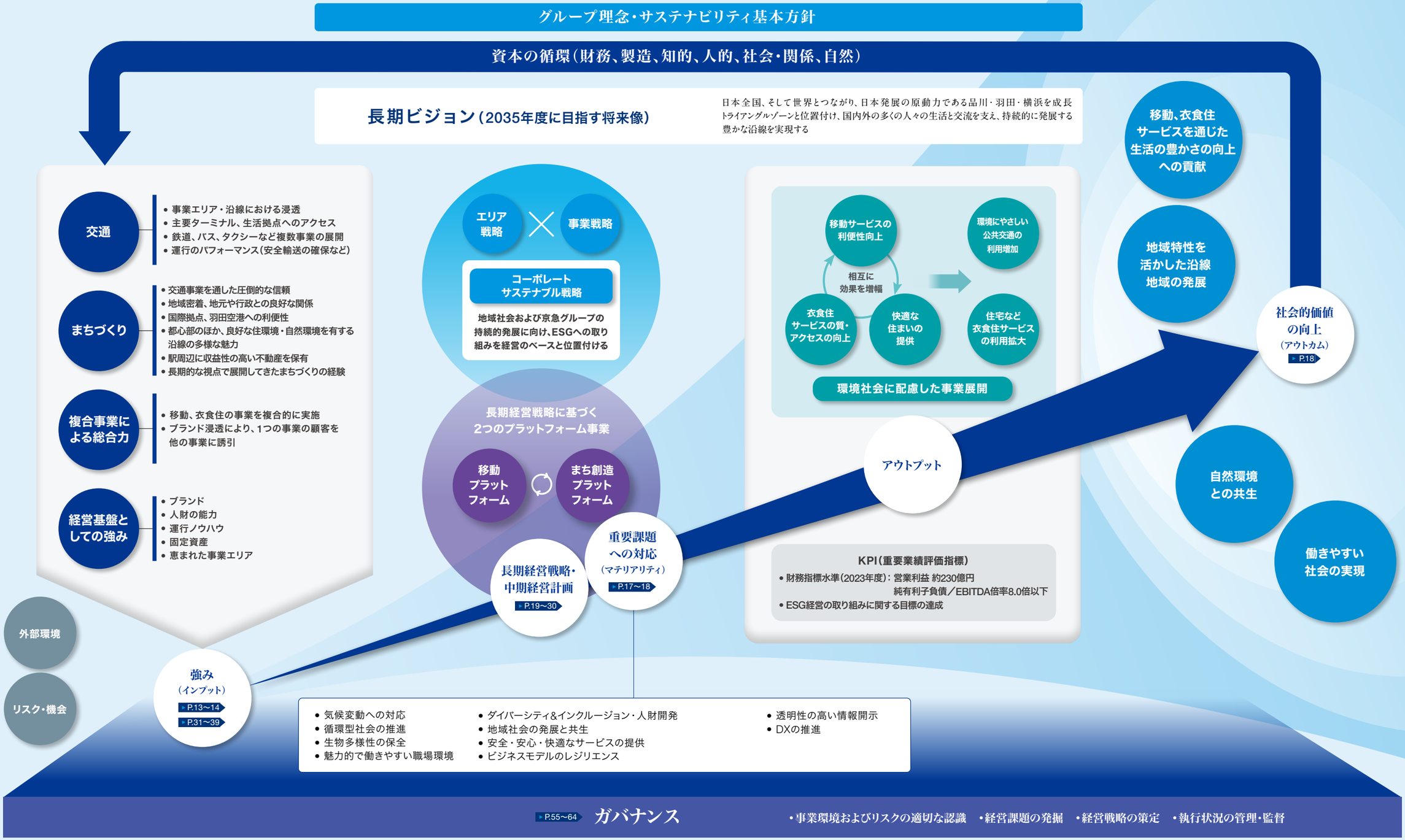
沿線の特長

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」、海や山など豊かな観光資源を有する「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。

STRENGTH

価値創造モデル

京急グループが持つ強みを最大限に活かし、事業活動を通じてグループ理念である「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」を実現し、社会的価値の向上につなげていきます。



重要課題と創造する社会的価値

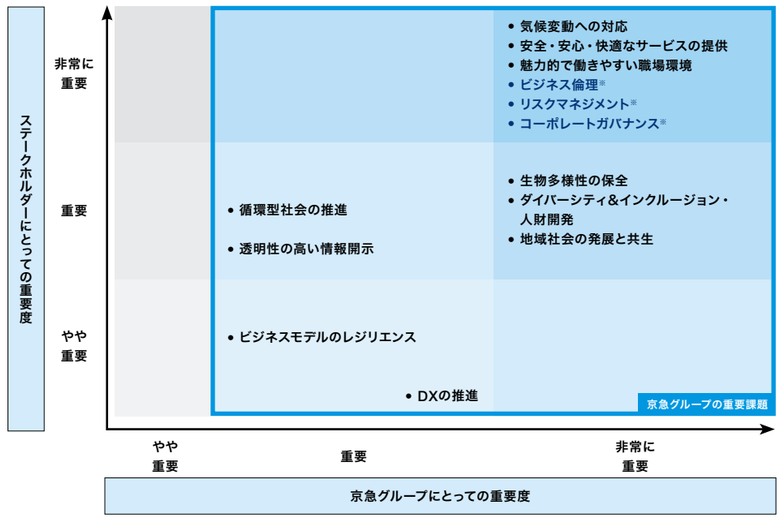
重要課題の位置付け

京急グループは、グループ理念およびサステナビリティ基本方針のもと、長期的・持続的に社会へ価値を提供し続けるため、自社の事業活動を通じて解決していくサステナビリティに関する課題のうち、マテリアリティマトリックスを用いて重要課題を特定しています。また、重要課題への取り組みを定量・定性的に評価するためにKPIを設定し、進捗のモニタリングと取り組みを推進しています。

重要課題 設定プロセス

Step1	Step2	Step3	Step4
サステナビリティ課題のリストアップ	ステークホルダーから見た課題の優先順位付け	当社グループ視点での課題の優先順位付け	重要課題の特定
▸以下の基準、要素を踏まえて、関連すると考えられる課題を抽出 • SASB（米国サステナビリティ会計基準審議会）のマテリアルイシュー（土台） • 京急グループCSRビジョンシート（2019年度策定） • ESG格付要求項目 • 他社事例ベンチマーク	▸以下の基準やESG格付機関の開示要求項目から、ステークホルダーが共通して重視する課題の優先度を評価 基準策定機関　：GRI、SASB ESG格付機関：S&P CSA、MSCI、FTSE	▸以下の方法により、当社グループ視点で重視する課題を分析 • 各事業部の定めるKPI・アクションプランの分析 • 経営層によるワークショップ（全4回）での検討	▸Step2の「ステークホルダー視点での優先順位」、Step3の「当社グループ視点での優先順位」をマテリアリティマトリックスにプロットし、特に重要なものを「重要課題」として特定

マテリアリティマトリックス



※ ガバナンスに関する重要課題は、当社グループすべての事業においてベースとなるものであり、経営の基盤となる概念、また普遍的に取り組むべきテーマとして、重要課題から除外しています。

重要課題は事業環境の変化に合わせて変えていくべきものであると認識しており、今後も幅広い層での議論により、時代に即して課題を見直していきます。

重要課題

気候変動への対応
- 気候変動の緩和に向けた対応（カーボンニュートラルに向けた取り組み）
- 気候変動への適応（水災など気候変動に起因する自然災害への対策）

▸P.43〜46

循環型社会の推進
- 廃棄物管理（法令順守、廃棄物の削減）
- 脱プラスチックに向けた取り組みの推進
- MaaS推進などを通じた、社会における資源の有効利用

▸P.46

生物多様性の保全
- 周辺の自然環境と調和した不動産事業などの取り組み
- 沿線の豊かな自然環境の保全と観光資源としての活用

▸P.46

魅力的で働きやすい職場環境
- 取引先なども含めた従業員の人権の尊重
- ワークライフバランスに配慮した職場環境の整備
- 労働安全衛生の確保

▸P.50〜52

ダイバーシティ&インクルージョン・人財開発
- 多様性と人権の尊重
- 従業員の潜在的な能力・モチベーションの向上
- 女性活躍推進

▸P.49〜52

地域社会の発展と共生
- 地域社会との良好な関係の維持とそのための投資を含む社会貢献活動
- 経済の発展、雇用の創出への貢献

▸P.53〜54

安全・安心・快適なサービスの提供
- お客さまの人権の尊重
- 安全なサービスの提供
- ユニバーサルなサービスの提供（すべてのお客さまの安全と快適性の確保）

▸P.47〜48

ビジネスモデルのレジリエンス
- 経済環境の変化に応じた事業戦略の推進（感染症などの影響や気候変動等による自然災害の発生など、外部環境変化を捉えた将来のビジネスモデルの計画を含む）

▸P.19〜30

透明性の高い情報開示
- 株主・投資家や顧客、地域社会、従業員など、さまざまなステークホルダーからの期待（ニーズ）を踏まえた財務、非財務情報の開示、統合報告書などレポートの発行

DXの推進
- MaaS推進などにおけるデジタル技術の積極的な活用
- 個人情報保護などのための情報セキュリティの確保

▸P.25

KPIの設定・管理による重要課題への対応状況のモニタリング
アウトプットによりもたらす社会的価値（アウトカム）の明確化

重要課題を特定し、KPI管理を通じて重要課題への対応状況をモニタリングするとともに、事業活動によるアウトプットとそれによりもたらす社会的価値を定義しています。社会生活のインフラを支える企業として、「移動サービスの利便性向上」「快適な住まいの提供」「衣食住サービスの質・アクセスの向上」の取り組みを相互に循環させながら、環境社会に配慮した事業展開を行うことで、自然環境との共生を図るとともに、沿線地域の発展や生活の豊かさの向上に貢献していきます。また、魅力的な職場環境の実現などにより社員一人ひとりが活躍し、新たな可能性に挑戦することで、新しい価値を創造し続けます。









京急グループ総合経営計画

新型コロナウイルス感染症により加速した生活様式の変化といった事業環境の変化に迅速に対応するとともに、財務の健全性を意識した経営の推進、さらなる利益向上に向けた体制を構築するため、2021年度に現在の京急グループ総合経営計画を策定しました。ESG経営をベースとしながら、品川・羽田・横浜といった今後より一層成長が見込まれる当社線エリアの特長を最大限に活かし、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームによる相互の価値共創を通じて、持続的に発展する豊かな沿線の実現を目指しています。また、2023年度は現中期経営計画の最終年度であることから、財務指標水準の達成など着実な取り組みを進めるとともに、これまでの3年間を振り返り、次期総合経営計画へ適切につなげていきます。

経営計画体系

グループ理念（京急グループ全体の存在意義・使命） ▶P.2

サステナビリティ基本方針 ▶P.2

長期ビジョン（京急グループが2035年度に目指すべき将来像）

日本全国、そして世界とつながり、日本発展の原動力である品川・羽田・横浜を成長トライアングルゾーンと位置付け、国内外の多くの人々の生活と交流を支え、持続的に発展する豊かな沿線を実現する

長期経営戦略（長期ビジョン実現のための戦略）

エリア戦略
品川、羽田、横浜の「成長トライアングルゾーン」の発展を支え、そのポテンシャルを推進力として沿線を活性化する

×

事業戦略
人口減少や生活様式の多様化をはじめとした事業環境の変化に対応するための経営基盤強靭化、事業ポートフォリオ変革に取り組む

コーポレートサステナブル戦略
地域社会および京急グループの持続的発展に向け、ESGへの取り組みを経営のベースと位置付ける

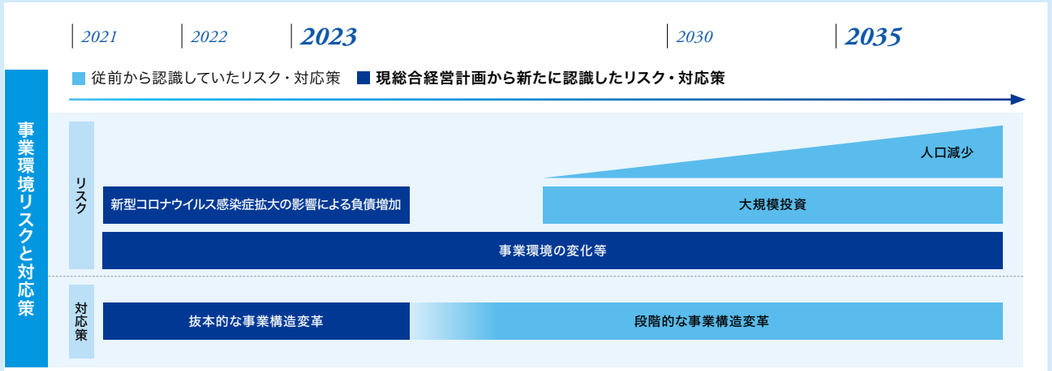
中期経営計画（2021～2023年度）

新型コロナウイルス感染症の影響による急激な事業環境の変化への対応

○ 京急グループの持続的発展に向けた事業構造変革による経営基盤強靭化
- 鉄道、バス、ホテル事業におけるローコストオペレーションへの変革
- 京急グループ全体の間接部門のダウンサイジング化
- 投資の峻別、保有資産の有効活用等による財務の健全性確保

○ 不動産事業強化をはじめとした選択と集中による事業ポートフォリオ変革
- 保有資産の組み換え等による不動産事業の強化推進
- 取り組むべき事業への経営資源集中による収益構造の変革

○ 長期経営戦略につながる取り組み
- 品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」を沿線活性化の推進力とする取り組み
  - 品川エリア：「品川の顔となるまちづくり」「沿線にシナジー効果を波及させるまちづくり」「交通結節点を活かした新たな交流を生むまちづくり」を目指して、品川駅周辺開発事業を推進する
  - 羽田エリア：羽田空港の一層の機能拡張と国際化の進展に合わせ、空港機能の下支えを担うとともに、羽田周辺地域と空港の発展とのつなぎ役となる
  - 横浜エリア：横浜・川崎にまたがる京浜臨海部再編整備やエンターテインメント機能の集積により発展するベイエリアと周辺地域との共生を目指したまちづくりを推進する
- 郊外における居住・レジャーに対する価値観の変化に合わせた「都市近郊リゾートみうらの創生」の推進
- お客さま満足度向上に努め、お客さまに選ばれる京急グループの実現
- 経営に重大な影響を及ぼす恐れのあるリスクを回避・最小限にとどめ、顕在化したリスクを最小化するリスクマネジメントの徹底
- 地域社会および企業価値向上のため、事業を通じたESG経営の徹底



京急グループ総合経営計画

長期経営戦略
2035年度に目指すべき将来像である「長期ビジョン」の実現に向け、絶えず変化する事業環境に対応しながら、コーポレートサステナブル戦略をベースにエリア戦略・事業戦略を推進し、経済的・社会的価値を創造。

中期経営計画
新型コロナウイルス感染症の影響による急激な事業環境の変化への対応を軸とし、早期の利益回復と財務の健全性維持を目指すほか、長期経営戦略につながる取り組みを着実に推進。

財務指標（2023年度末目標値）

営業利益	230億円
純有利子負債／EBITDA倍率	8.0倍以下

長期ビジョン

沿線活性化に向けた取り組みのポイント

「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォーム

多様な事業を展開する当社グループは、快適でシームレスな移動サービスを創造する「移動プラットフォーム」と、地域の魅力づくりを通じ人々・物の流れを創造する「まち創造プラットフォーム」が相互に価値を共創し合い、双方の価値を向上させるという正のスパイラルを拡大していくことで、沿線価値の創造、さらなる地域の活性化を目指しています。

移動プラットフォーム

「成長トライアングルゾーン」を支える沿線地域や国内外拠点のつなぎ役として、快適でシームレスな移動サービスを創造するローカル移動プラットフォーマーを目指す

「MaaS」展開
各移動手段や各種サービスの一体的な連携による高付加価値化や移動需要のマネジメントに取り組む

鉄道 / バス / タクシーほか

相互価値共創

まち創造プラットフォーム

「移動プラットフォーム」の拠点や周辺地域の魅力づくりを通じ、人々・物の流れを創造するまちづくりを推進する

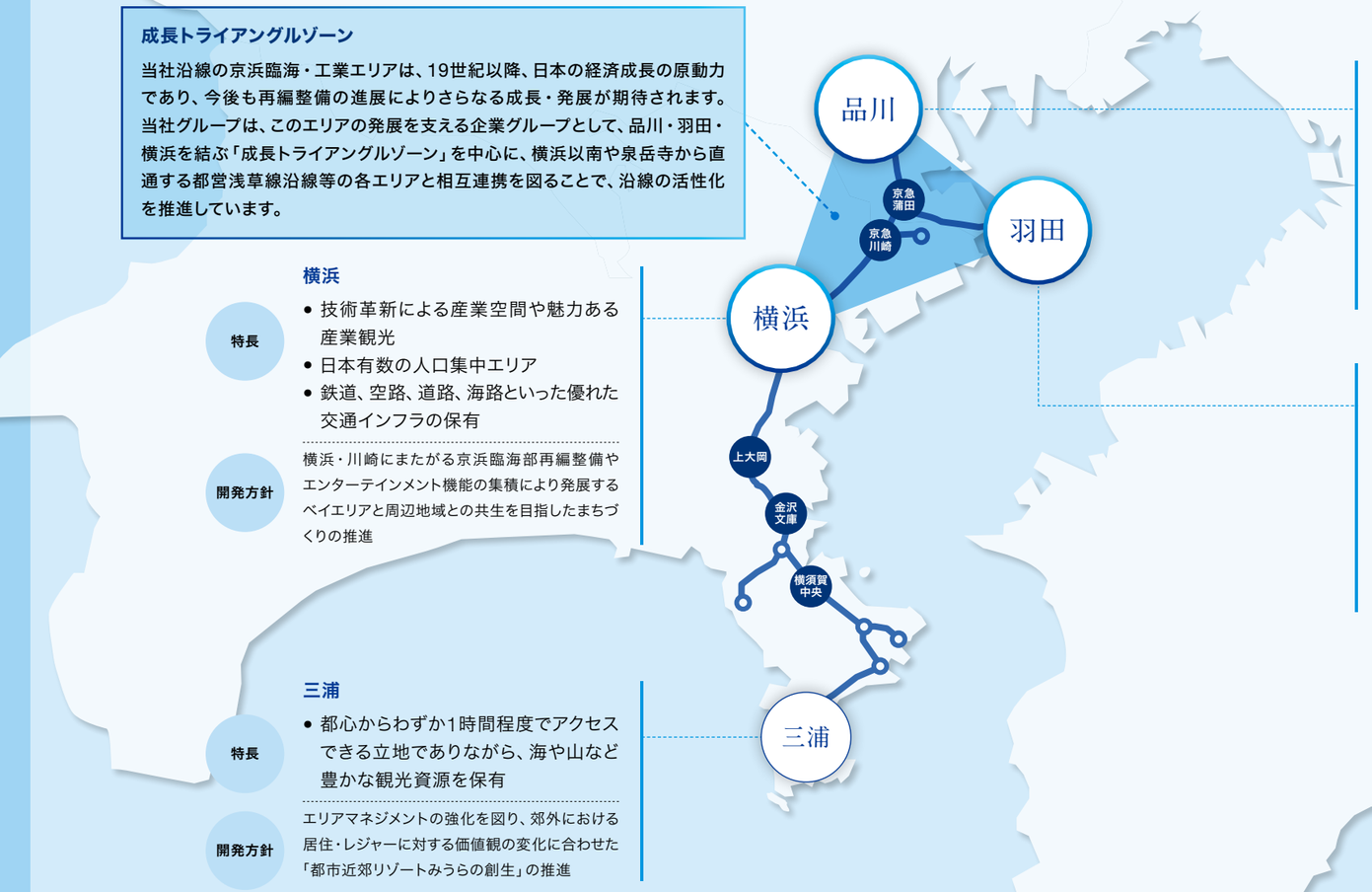
「まちづくり」展開
地域や地元行政等の関係者とともに、地域特性を活かしたエリアマネジメント（地域の課題解決・地域の魅力づくりや新たな拠点づくりを推進）に取り組むとともに、多様な事業展開により利益拡大を図る

不動産 / 流通 / レジャー / 生活サポート

沿線地域のさらなる活性化に向けて　エリア戦略

成長トライアングルゾーン

当社沿線の京浜臨海・工業エリアは、19世紀以降、日本の経済成長の原動力であり、今後も再編整備の進展によりさらなる成長・発展が期待されます。当社グループは、このエリアの発展を支える企業グループとして、品川・羽田・横浜を結ぶ「成長トライアングルゾーン」を中心に、横浜以南や泉岳寺から直通する都営浅草線沿線等の各エリアと相互連携を図ることで、沿線の活性化を推進しています。



横浜

特長
- 技術革新による産業空間や魅力ある産業観光
- 日本有数の人口集中エリア
- 鉄道、空路、道路、海路といった優れた交通インフラの保有

開発方針
横浜・川崎にまたがる京浜臨海部再編整備やエンターテインメント機能の集積により発展するベイエリアと周辺地域との共生を目指したまちづくりの推進

三浦

特長
- 都心からわずか1時間程度でアクセスできる立地でありながら、海や山など豊かな観光資源を保有

開発方針
エリアマネジメントの強化を図り、郊外における居住・レジャーに対する価値観の変化に合わせた「都市近郊リゾートみうらの創生」の推進

品川

特長
- 羽田空港へのアクセスやリニア中央新幹線の開業など日本有数の交通結節点
- 高度な技術を持った企業・人財の集積

開発方針
日本の玄関口、スーパー・メガリージョンの一翼を担う「これからの日本の成長を牽引する国際交流拠点」を目指した国内最大級の大規模開発の推進

羽田

特長
- 世界第5位の旅客数（2018年国際空港評議会（ACI）調べ）を誇る日本の玄関口

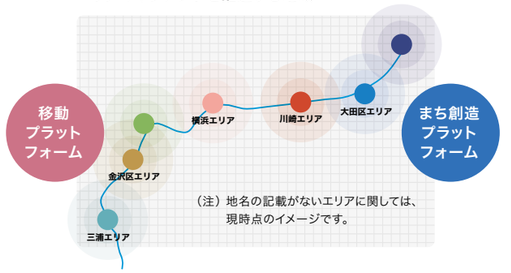
開発方針
空港機能の下支えを担い、羽田周辺地域と空港の発展とのつなぎ役となるとともに、価格優位性を活かしたサービス展開や引上線整備事業等による輸送力増強などにより、羽田空港アクセスにおける確固たる地位を確立

地域特性に合わせた取り組み

沿線各地におけるエリアマネジメントの推進

郊外・都心の二極構造のまちづくりから変化し、沿線のなかに「暮らす・働く・遊ぶ・学ぶ」機能が揃う中核拠点が複数配置される「多極型まちづくり」を目指すとともに、MaaS基盤の整備を通じて、その生活圏内外の新たな移動需要を創出するため、沿線各地においてエリアマネジメントの取り組みを加速しています。地域特性に応じ、地域事業者や住民、自治体、教育機関等と連携したエリアマネジメントを深化するとともに、三浦半島エリアでのエリアマネジメントの活動で構築したMaaS基盤を沿線全体に拡大することで、地域の個性を活かした「暮らしたい、働きたい、訪れたいまちづくり」に取り組んでいます。

エリアマネジメントを推進する地域



エリアマネジメントの詳細 ▶P.54

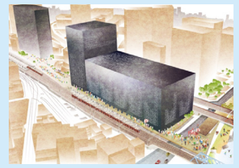
プロジェクトラインナップ（現時点の予定）

エリア	事業名	機能	共同事業者	延べ面積（m²）	スケジュール（予定）		当社投資額（億円）
					着工	竣工	
品川	品川駅西口地区開発（高輪3丁目）	オフィス・MICE・商業・ホテル等	トヨタ自動車	310,000	2023年度	2026年度	未定
	品川駅地平化（2面4線）	—	—	—	2021年度	2029年度	未定
	泉岳寺駅地区第二種市街地再開発	住宅・オフィス・商業等	東急不動産	110,000	2024年度	2028年度	240
	品川駅街区地区開発（駅上空ビル開発）	オフィス・商業・ホテル・駐車場等	東日本旅客鉄道	374,300	2025年度	2030年代	未定
	品川駅西口地区開発（高輪4丁目）	検討中	—	未定	検討中		未定
羽田・蒲田	平和島駅周辺開発	住宅・商業等	—	4,900	2024年度	2026年度	30
	羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備	—	—	—	2022年度	2030年代	未定
横浜・川崎	みなとみらい21中央地区53街区開発事業「YOKOHAMA SYMPHOSTAGE（横浜シンフォステージ）」	オフィス・商業・ホテル等	大林組、日鉄興和不動産、ヤマハ	180,000	2021年度	2023年度	260
	横浜市旧市庁舎街区活用事業	オフィス・商業・ホテル等	三井不動産、鹿島建設、第一生命保険、竹中工務店、DeNA、東急	130,000	2022年度	2025年度	40
	北仲通北地区B-1地区プロジェクト	住宅・オフィス・商業等	東急不動産、第一生命保険	110,000	2023年度	2027年度	140
	川崎新！アリーナシティ・プロジェクト	アリーナ・商業・ホテル等	DeNA	未定	2025年度	2028年度	未定
	京急川崎駅西口地区第一種市街地再開発	オフィス・商業・駐車場等	—	83,000	検討中		未定
三浦	旧京急油壺マリンパーク跡地開発	検討中	—	未定	検討中		未定


泉岳寺駅地区第二種市街地再開発


平和島駅周辺開発


横浜市旧市庁舎街区活用事業


川崎新！アリーナシティ・プロジェクト

TOPICS

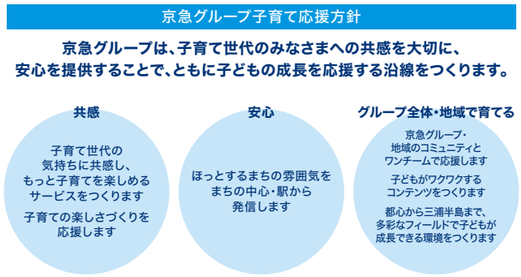
沿線の活性化に向けた子育て応援施策の強化

少子高齢化が進むなか、沿線地域のさらなる活性化と持続的な発展には、地域の将来を担う子どもたち・子育て世代が住みやすく、子育てのしやすい多世代共生型のまちづくりが重要であると考えています。

当社は、沿線における子育て応援施策をさらに強化し、子育て世代が住みやすい沿線を目指して、子育て中の社員を中心とした部署横断型の「子育てタスクフォース」を2023年度に組成しました。「子育てタスクフォース」では、“子育て”視点における沿線の現状や課題を分析しながら、子育て応援について議論を重ね、ワークショップ等を通じて“共感”“安心”“グループ全体・地域で育てる”という3つの概念を柱とした「京急グループ子育て応援方針」を策定しました。今後も同方針のもと各地域で推進するエリアマネジメントの取り組みとも連携を図りながら、グループ一体となった取り組みを加速していきます。



「子育てタスクフォース」における議論の様子

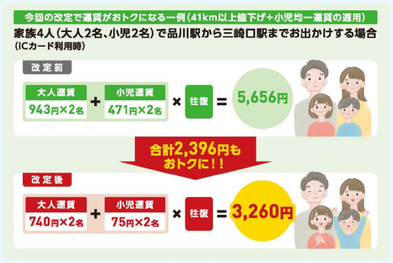


直近の取り組み

小児均一運賃の導入による鉄道・バスでのお出かけ応援

当社は2023年10月に、京浜急行バスは2023年9月に実施した運賃改定により、ICカード乗車券利用時の小児普通旅客運賃を全区間均一としました。鉄道は大人の初乗り運賃の半額である75円均一※に、京浜急行バスは100円均一とし、子育て世代の家計負担を軽減するとともに、公共交通機関でのお出かけを応援します。また、鉄道における運賃改定では、通学定期運賃は据え置きとしたほか、普通運賃・通勤定期運賃は遠距離ほど改定率を低くするとともに、41km以遠の区間は値下げを実施しました。このような施策を通じて、地域間の移動を積極的に促し、エリア全体の活性化を目指します。

※ 空港線加算運賃25円は別途ご負担いただきます。



京急沿線子育て応援ネットワーク「Weavee」の開設

当社は、地域の母親が番組制作にチャレンジする「ママ夢ラジオ」プロジェクトを全国で推進する株式会社わたしたちと共同で、2023年5月に京急沿線子育て応援ネットワーク「Weavee（ウィービー）」を開設しました。本ネットワークを通じて、子育てサークルやコミュニティ団体（2023年11月現在18団体）が定期的に集まり、イベントなどを通して交流・情報交換を行うことで、沿線における子育てをより魅力的にすることを目指しています。また、沿線各地で推進するエリアマネジメントの取り組みと連動し、当社のエリアマネジメントに関するWEBサイト等の記事・デザインなどの制作を通じた子育て世代のビジネス創出機会に関する環境整備や、当社グループが運営する各エリアの交流拠点において親子で楽しめるさまざまなイベントを開催するなど、沿線に賑わいを創出しています。



地域交流拠点「Park Line 870」でのイベントの様子

Weavee

「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームによる価値創造に向けて

事業戦略

当社グループでは、かねてより外部環境の変化として認識していた人口減少などに加え、新型コロナウイルス感染症の影響により加速した生活様式の変化など、絶えず変化する事業環境に対応するため、事業ポートフォリオ変革などの事業構造の抜本的な見直しに取り組んでいます。

引き続き、MaaS展開等を通じたシームレスな移動など、高付加価値化した移動サービスを創造する「移動プラットフォーム」と、その拠点となる駅や周辺地域の魅力を高めることにより人の流れを創造する「まち創造プラットフォーム」の2つのプラットフォームの考えに則り、経営資源の集中を進め、両プラットフォームによる相互価値共創を実現していきます。

「沿線価値共創戦略」の策定

当社グループでは、沿線全体の持続的な発展を目指し、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームによる相互の価値共創をビジネスモデルの中心に据え、事業活動を推進しています。現在、2024年度からスタートする次期総合経営計画も見据えて、2022年度から策定に取り組んでいた「京急沿線まちづくり戦略」に、この2つのプラットフォームの取り組みをさらに一体的なものとしていくための要素を取り入れた「沿線価値共創戦略」の策定を進めています。今後、社内における議論をさらに深化させ戦略を形づくるとともに、社員への周知・社内における意識の統一にも注力し、グループ一体となった取り組みを加速していきます。

沿線価値共創戦略の全体像

「沿線価値共創戦略」では、「移動プラットフォーム」が、あらゆる交通手段を用いた移動環境の最適化を通じて、まちの価値向上と沿線範囲を拡大する一方、「まち創造プラットフォーム」が、拠点整備や生活支援を通じて、地縁や移動のきっかけ、人の流れの需要創出を図るという、相互の事業への相乗効果を最大化する考え方を軸としています。さらに、2つのプラットフォームは、当社独自の価値でお客さまのニーズを実現する事業方針をそれぞれ策定し推進していきます。将来にわたるお客さまからの信頼・共感を獲得することで、当社グループの持続可能な企業価値の向上と地域繁栄への還元という好循環を生み出します。

「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



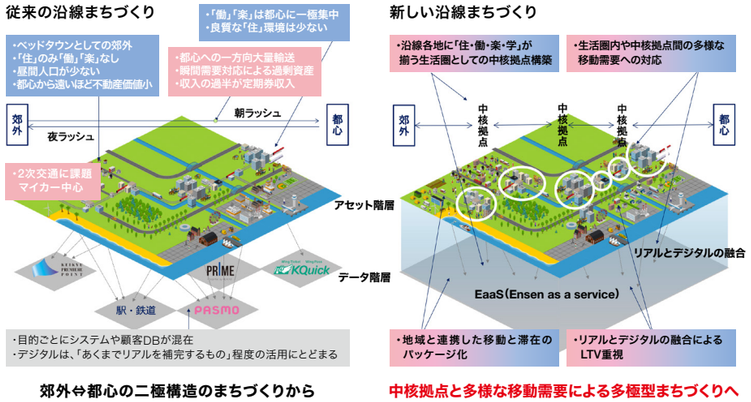
相互価値共創とは

生活様式の変容や環境意識の高まりなど、社会課題の複雑化にともない、お客さまの求める価値観が多様化しています。このようななか、当社グループでは、これまで各々の強みを独自に発展してきた、移動サービスを提供する「移動プラットフォーム」と、拠点づくりや生活サービスを提供する「まち創造プラットフォーム」が、それぞれの事業で創出される価値を相互に提供していくことによって、お客さまの求める価値観を実現する、これまでにない新しい価値を共創していきます。

多極型まちづくりの実現

「沿線価値共創戦略」を推進し、顧客の新たな価値を実現するためには、「都心一極集中・ベッドタウンとしての郊外」といったこれまでの都心と郊外の二極構造のまちづくりではない、新たな沿線まちづくりが必要になると考えています。そこで当社では、沿線のなかに「暮らす・働く・遊ぶ・学ぶ」機能が揃う中核拠点を複数配置し、一極集中型の輸送モデルから地域間をつなぐ交通網の整備による多極型のまちづくりを目指します。

また、「移動プラットフォーム」では、MaaS基盤の整備等を通じた新たな移動需要を創出し、「まち創造プラットフォーム」では、エリアマネジメント活動を推進することで地域の賑わいとつながりを強化し、外部を巻き込んだ地域内の共創を目指していきます。



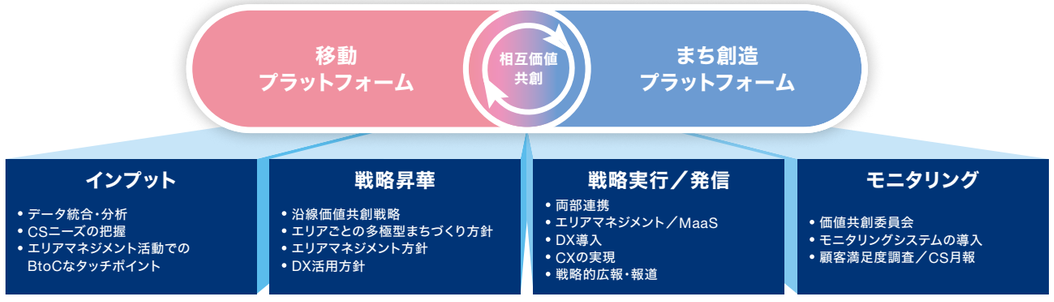
郊外⇔都心の二極構造のまちづくりから

中核拠点と多様な移動需要による多極型まちづくりへ

「新しい価値共創室」の新設

「沿線価値共創戦略」の策定・推進に向け、2023年4月に広報・マーケティング室の業務、鉄道本部における旅客誘致に関する業務、生活事業創造本部におけるエリアマネジメント業務等を統合し、「新しい価値共創室」を新設しました。この再編により「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームの機能が一体となったことで、部門間の垣根を越えた取り組みを強力に推進し、「沿線価値共創戦略」の軸である、2つのプラットフォームの相互価値共創を強化し、企業価値の向上を目指します。

また、「沿線価値共創戦略」を下支えするデジタル活用という観点での「DXの推進」、新しい価値のベースとなる当社独自のノウハウ等を把握し強化する観点での「知財の活用」、顧客ニーズを把握し顧客志向型のビジネスモデルを構築するための「CX業務の推進」についても、新しい価値共創室において取り組んでいきます。



新しい価値共創室　担当者メッセージ（エリアマネジメント推進担当）



京浜急行電鉄株式会社
新しい価値共創室
（エリアマネジメント推進担当）課長

鈴木 聖史

2023年4月に新設された「新しい価値共創室」は、「価値創造担当」「広報担当」「顧客サービス担当」「営業推進担当」「エリアマネジメント推進担当」の5つのチームで構成されています。私が担当している「エリアマネジメント推進担当」では、沿線各地の活性化やコミュニティ拠点整備、MaaS基盤整備、モビリティ基盤整備などの沿線価値向上のためのエリアマネジメントの推進に関する業務と、「みさきまぐろきっぷ」などのおトクなきっぷやイベント列車運行など、鉄道のリソースを活用した旅客誘致に関する業務を担っています。これまで、エリアマネジメントの取り組みは生活事業創造本部、旅客誘致は鉄道本部と、それぞれの部署で事業を推進していましたが、部門間の垣根を越えた取り組みの推進に課題を感じていました。このたびの組織改編により1つの部署になったことで、「移動プラットフォーム」と「まち創造プラットフォーム」が強力に連携し、単独ではできなかった新しい価値を生み出していきたいと考えています。「新しい価値共創室」が牽引役となり、鉄道担当、開発担当およびグループ各社との連携もさらに強化し、2つのプラットフォームの相乗効果を高めながら、「京急らしい」プロジェクトを推進していきます。

グループ内アイデア公募制度「ICHIRYU（一粒）」

2022年度に実施したグループ内アイデア公募制度「ICHIRYU」は、当社グループ社員のクリエイティブな思考力を醸成し、アイデアや想いの実現を推進することで、さらなる新規事業の創出や既存事業の成長を目指す制度です。グループ全体で156件の応募があり、二度の選考を経て2つのアイデアが採用され、事業化に向けた取り組みを進めています。

ICHIRYU 一粒
一粒（いちりゅう）から一流（いちりゅう）に。



採用された2アイデア

家庭用太陽光発電余剰電力の買取

家庭用太陽光発電の余剰電力に含まれる環境価値を買い取り、京急線の駅で使用することでCO_2排出量を実質ゼロとするほか、買い取りを行った各家庭に返礼品を贈呈することで、住民とともに脱炭素に取り組むものです。
2023年6月から東京電力エナジーパートナー株式会社が創設した「再エネ企業応援プラン」に参加し、買い取った環境価値は京急久里浜～三崎口駅間の計6駅の業務用電力量※に充当することで、CO_2排出量を実質ゼロとするほか、返礼品として「京急線全線乗車証2枚」を贈呈するプロジェクト「エキトモでんき」を始動しています。

※ 駅構内照明、空調、駅務機器、踏切、信号などが対象

エキトモでんき

デジタルコンテンツ販売

鉄道車両や当社施設、運転シミュレーターなどの当社が保有する鉄道アセットを活用したデジタルコンテンツを制作し、メタバース空間上のプラットフォームやNFTマーケットプレイスで販売することで、リアルだけでなくデジタルでも収益を生み出していくものです。
事業化に向けた取り組みとして、2023年8月に3Dアートペンでオリジナル電車を制作するワークショップを当社グループ社員とその家族を対象に開催しました。また9月には、YRPオープンイノベーションデー内にて同ワークショップを一般向けに開催し、子どもたちが制作した作品を3Dデータ化、オリジナルデジタルフィギュアNFTとして配布する実証を行いました。引き続き事業化に向けた検討を進めていきます。



ワークショップの様子

23年ぶりの大幅な鉄道ダイヤ改正

2022年11月、23年ぶりとなる大幅な鉄道ダイヤ改正を実施しました。これまでは、都心と各地域を速い電車でつなぐ「スピードを中心とした利便性」に注力したダイヤでしたが、新型コロナウイルス感染症の影響によるライフスタイルの変化など、鉄道の利用シーンが大きく変化したことを受け、各エリアの魅力づくりとあわせた「快適でシームレスな移動サービスの提供」へとシフトし、運行形態を見直しました。また、鉄道のダイヤ改正とあわせて、バスのダイヤも一部エリアで改正し利便性の向上を図ったほか、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームの考え方に則り、住まいや商業などの生活サービスともこれまで以上に連携を図ることで、移動と地域の拠点整備が連動するまちづくりを進めていきます。

改正のポイント

❶ 日中の運行パターンを「快特」「特急」の交互10分間隔に

品川～横浜・横須賀方面をつなぐ「快特」はこれまで10分間隔で運転していましたが、ダイヤ改正後は「快特」と「特急」を10分間隔で交互に運転することで、「特急」停車駅での乗車機会が増え、利便性が向上したほか、普通列車との接続も改善しました。



❷ 空港線内も都内区間も「特急」で乗り換えなしで都心方面へ

「エアポート快特」は従来どおり40分間隔で運転し、空港への速達性を維持しつつ、日中の空港線～品川・都営線方面は、「快特」から一部「特急」に変更しました。これにより、空港線内各駅から乗り換えなく都心方面へ向かえるようになったほか、途中駅の平和島駅、青物横丁駅では乗降機会が倍増しました。

まちの魅力づくりとあわせた快適でシームレスな移動サービスの提供

❸ ウィングサービスを改善

平日朝の座席指定列車「モーニング・ウィング5号」の運行時刻を約30分繰り上げ、品川駅到着時間をオフィス通勤に利用しやすい時刻に変更しました。



❹ バスも同時にダイヤ改正

鉄道のダイヤ改正とあわせて、京浜急行バスについても一部のエリアでダイヤを改正し、利便性向上を図りました。

中期経営計画の進捗（経営戦略室長メッセージ）



最終年度となる中期経営計画の
指標水準達成に向けて、
着実な取り組みを進めていきます。

京浜急行電鉄株式会社
取締役 常務執行役員
経営戦略室長
金子 雄一

京急グループでは、2021年度に総合経営計画を策定し、そのなかで2023年度を最終年度とする3か年の中期経営計画（以下、中計）を推進しています。現中計期間は、以前から対策を検討していた人口減少や環境問題等に加え、新型コロナウイルス感染症拡大にともなう生活様式の多様化によって、迅速な対応や変化をするべき期間と認識しています。当社グループではこのような状況を、京急はどうあるべきか、ということに改めて向き合う転換期と捉え、「経営基盤強靭化」と「事業ポートフォリオ変革」を掲げ、グループ全体の事業・財務体制の見直しを推し進めてきました。その進捗状況と今後の展望をご説明します。

経営基盤の強靭化

新型コロナウイルス感染症拡大は、当社グループの事業に大きな影響を与えました。現在の総合経営計画策定時に感染症収束後も生活様式等の社会環境が大きく変化していくことを見込み、不確実性の高い事業環境においても確かな成長シナリオを描いていけるよう、当社グループでは「鉄道、バス、ホテル事業におけるローコストオペレーションへの変革」をはじめとする経営基盤の強靭化を推進しています。概ね計画どおりの進捗となっていますが、現中計期間における指標水準達成に向けて、最後まで着実に推進していきます。

＜鉄道事業＞

鉄道事業をはじめとする輸送サービスにおいては、第一に安全を提供する必要があります。この原則のもと、安定した利益の基盤を築くため、強固な事業構造への変革を推進してきました。具体的には、工事計画精査、宣伝・イベントの再検討等の即効性のある一時的なコストの縮減に加え、勤務シフト見直しによる時間外労働の削減やスマートサポートシステム※1導入による駅業務の省力化、運行本数の見直しをともなう鉄道のダイヤ改正といった定常的なコストダウンにも取り組んできました。これらの取り組みの結果、2022年度は2019年度比で47億円（動力費増加の影響16億円を除く）の費用を削減しました。2023年度も、引き続きローコストオペレーションの推進を図り、さらなる効率化を実現する見込みです。

また、このようなコスト削減、営業努力の継続・推進を前提として、2023年10月から運賃を改定しました。今回の改定では、短距離区間における増収と同時に遠距離運賃を引き下げることで、居住、観光ニーズ拡大の促進を目指しています。今後もさらに事業体制の見直しを続けることで事業構造の強化を推し進めていきます。

※1 デジタル活用による遠隔での駅運営システム

＜バス事業＞

バス事業においても、鉄道事業同様に安全を第一としつつ、採算性の見直しを図ってきました。新車購入の一時凍結等の一時的なコストの縮減に加え、運行ダイヤの見直しや委託業務の内製化等の定常的なオペレーションの見直しにより、2022年度には2019年度比で36億円のコストダウンを達成しました。一方で、需要の低迷、人件費の高騰等による厳しい事業環境のなかでも安全・快適なサービスを継続すべく、川崎鶴見臨港バスと京浜急行バス両社にて運賃を改定しました。2023年度には目標としていた黒字化も達成する見込みですので、引き続き事業基盤の強化に取り組んでいきます。

＜ホテル事業＞

ホテル事業においては、定常的なコストを全面的に見直し、委託業務の内製化や自動チェックイン機の導入等、ソフト・ハード両面での改革を推進した結果、2022年度には損益分岐点売上について、2019年度比6.5億円の引き下げを達成しました。2023年度は需要回復によって売上が増加していますが、これまでの取り組みが功を奏し、費用を抑えた運営を実現しています。また、シングルルームが主体の一部館を閉館する一方、レジャー利用に適したツイン・ダブルルームの比率を高めた新館を開業するなど、近年の需要動向・マーケットの変化に対応し、収益の最大化を図ることで、収入と費用の両面での改革を進めています。

TOPICS

鉄道運賃改定の実施

新型コロナウイルス感染症の影響によって輸送人員および運輸収入が従前と比べて減少しているなか、安全な輸送サービスを持続可能なものとするためには、既存設備の適切な維持更新、連立事業、ホームドアのほか、車内防犯カメラなど新たなニーズに対応した安全対策投資を進めていく必要があります。今後も従前の輸送水準には戻らないと考えており、これまで取り組んできた事業構造変革の継続を前提としながら、2023年10月に28年ぶりとなる運賃改定を実施しました。このたびの運賃改定によって年平均約69億円※2の増収が見込まれ、引き続き安全な輸送サービスの提供に向けた設備投資等を強化していきます。

なお、通学定期運賃については、少しでも家計への負担を軽減できるよう据え置きとし、普通運賃や通勤定期についても、遠距離ほど改定率を低くしたほか、41km以遠の区間は値下げ、ICカード乗車券利用時の小児普通旅客運賃を全区間均一の75円※3とするなど、新たな需要創出と沿線活性化を目指した戦略的な運賃設定を行っています。

※2 2024～2026年度の平均
※3 空港線加算運賃25円は別途ご負担いただきます。

- **改定率・増収率　：改定率 10.8%　増収率 10.1%**
- **平均改定率一覧　：**

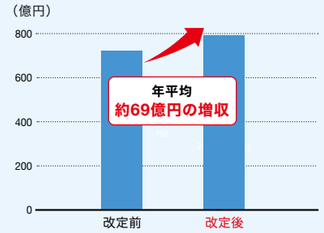
普通運賃	通勤定期	通学定期	合計
10.7%	11.9%	据え置き	10.8%

- **初乗り運賃（大人）：** IC **136円 ▶ 150円**　きっぷ **140円 ▶ 150円**

運賃改定のポイント

- ✓ 普通運賃・通勤定期運賃ともに遠距離ほど改定率を低くし、さらに**新たな需要創出と沿線活性化を目指し41km以遠の区間は値下げ**
- ✓ 家計への負担軽減のため、**通学定期運賃は据え置き**

鉄道部門収入の推計（2024～2026年度 平均）



（注）運賃改定認可申請資料から

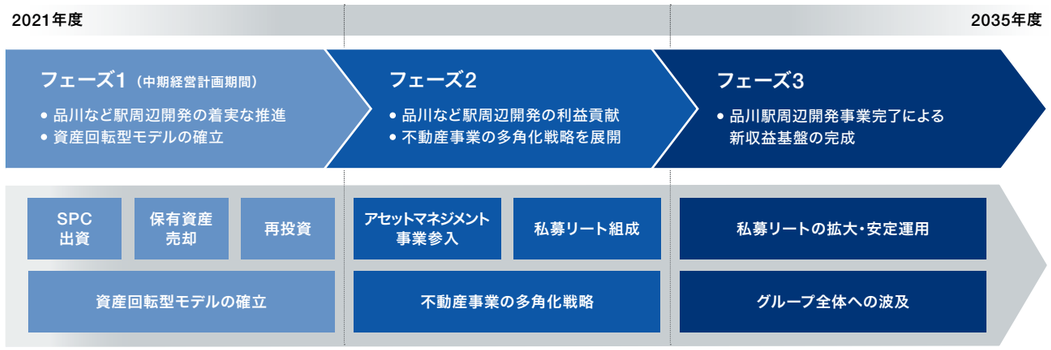
事業ポートフォリオ変革

現中計期間では、鉄道事業依存であった事業体制を見直し、当社グループの他事業とシナジー効果が見込める不動産事業を鉄道事業に次ぐ第2の利益の柱とすることを目標としています。具体的には、「成長トライアングルゾーン」と定めている当社グループの重要エリアを中心とした、各地域の特性を活かした開発事業や、沿線全体を通した魅力的な住環境の創出に取り組んできました。そして、さらなる利益創出を目的として、不動産の流動化を用いた資産回転型モデルの確立にも注力してきました。保有資産を流動化することでキャッシュ・フローを創出し、私募ファンドへの出資や高利回り物件の取得を行うことで、利益の拡大と資産効率の向上に努めています。結果、不動産事業の営業利益は2021年度に約109億円、2022年度に約65億円を計上しており、そして2023年度には約99億円を見込むなど、第2の利益の柱として名実ともに確立できたと手応えを感じています。

今後はアセットマネジメント事業への参入や私募リートの組成等、不動産事業における強化策を検討し、さらなる事業成長を進めていきます。また、グループの他事業に関しても、「移動」と「まち創造」の両プラットフォームの相互価値共創に注力するという観点に加え、事業環境の変化や新たな生活スタイルを見据え、事業ポートフォリオ変革を引き続き推進していきます。

各エリアの開発状況 ▸P.21～22

流動化を活用した不動産事業の拡大



長期経営戦略につながる取り組み

長期経営戦略では、現総合経営計画で長期ビジョンとして定めている2035年度に目指すべき将来像の実現に向け、エリア戦略、事業戦略、コーポレートサステナブル戦略をそれぞれ設定しています。現中計期間においても、これら3つの戦略に基づいたさまざまな取り組みを推進してきました。ここではその一部をご説明します。

沿線各エリアにおいては、品川・羽田・横浜の3点を結んだ「成長トライアングルゾーン」を沿線全体の発展に向けた推進力とする取り組みとともに、当社沿線の一端を担う三浦半島の発展にも並行して取り組んできました。具体的には、エリアマネジメント組織を組成した地域事業者と金融機関とのマッチング支援や、観光型MaaS整備による決済手段の充実化を行うことで、観光活性化や交流・定住人口の増加を促進しています。2022年度にはエリアマネジメント組織を約160団体が所属するほどに拡大させるとともに、「みさきまぐろきっぷ」などの当社が提供する「おトクなきっぷ」をデジタル化するなどのMaaS基盤強化に努めました。2023年度においても、横須賀の人気観光地である猿島への乗船券をMaaSサイト上でオンライン予約・決済できるサービスを実現するなど、取り組みがグループ外にも広がっています。今後は、蓄積したノウハウを活用し、当社沿線の他エリア発展にも寄与していきたいと考えています。

また、環境問題に関してもグループ全体で地道に取り組んでいます。京浜急行バスでの小型電気バスの導入や葉山マリーナで使用する全電力の再生可能エネルギー置換など、2050年のカーボンニュートラルに向け順調に温室効果ガスの排出量を削減する努力を進めています。さらに、社内でのESG課題に対する意識向上を図るため、当社役員報酬に環境施策の外部評価や従業員サーベイの結果を反映させるようにしました。

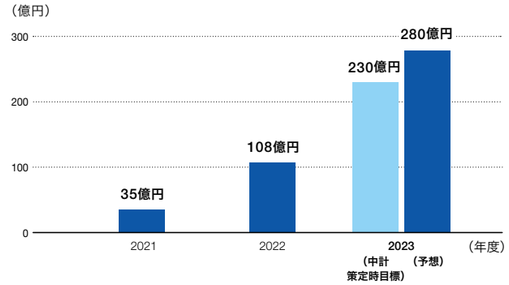
財務戦略

現中計期間においては、早期に利益回復を図り財務健全性を維持することを最優先とする方針を掲げています。2023年度は、鉄道やホテルの需要が回復し、営業利益280億円を見込んでいます。しかしながら、今後の事業環境は新型コロナウイルス感染症拡大以前と比較すると不確実性の高い環境が続くであろうと認識しています。このような状況下において、引き続き当社グループの中長期的な成長を見据えた財務体質の改善を継続していきます。

次期総合経営計画においては、目標とする経営指標の追加を検討しています。具体的には従来の純有利子負債／EBITDA倍率等の財務健全性を測る指標に加え、ROE等の資本効率を測る指標を組み入れることを検討しており、当社グループ全体の事業にさらなる資本効率の向上を促していきたいと考えています。

このように最適な財務体質を目指し、経営指標に新しい視点を取り入れることで、財務の面からも当社グループの発展に寄与できる体制を整えていきます。

中期経営計画期間の財務指標水準（営業利益）



純有利子負債／EBITDA倍率

2021年度	2022年度	2023年度（予想）
12.8倍	10.9倍	8.1倍※4 目標8.0倍以下

※4 経営計画および現時点でのスケジュールでは、2023年度内にトヨタ自動車株式会社に対し品川駅西口地区（高輪3丁目）の土地譲渡を予定していますが、協議中であること、また土地区画整理事業のスケジュールが変動する可能性があることから、2023年度の予想に織り込んでいません。今後交渉の進捗、スケジュールの確度が高まり次第、織り込んだ数値を開示する予定です。

終わりに ── 次期総合経営計画について

ご説明しましたとおり、現中計期間においては、ウィズコロナ、そしてアフターコロナを見据えた取り組みを推進してきました。ステークホルダーの皆さまのご理解とご協力もあり、概ね順調な進捗でしたが、最後まで油断することなく、計画を全うするよう努めていきます。

また、現在は、2024年度を初年度とする次期総合経営計画の策定を進めています。詳細については今後改めてお伝えさせていただきますが、いよいよ、当社グループの一大事業である品川駅周辺開発事業が本格化していきます。これまで以上に財務体質・資本効率の向上を重要と考えると同時に、品川開発の完遂を見据えた長期的なビジョンを策定し、経営計画を着実に進めていきたいと考えています。

今後も持続的な企業価値向上を目指してまいりますので、ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続き当社グループの取り組みにご理解とご協力を賜りますようお願い申しあげます。



事業別概況

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、住まいや商業などの生活サービスと連携しながら利便性の向上や高付加価値化を図ることで、人や物の流れを創出し、誰もが利用しやすいシームレスな移動の実現を目指しています。

2つのプラットフォームにおける位置付け









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

事業環境および事業戦略

2035年度に向けた位置付け

鉄道	バス	タクシー
沿線の都市生活を支える基盤として、安全・安定輸送を継続し、京急グループの事業および利益の柱として事業を展開する	沿線を中心に、ネットワークをきめ細かく網羅・整備するとともに、安全・安定輸送を継続し、通勤・通学、地域や観光の足として事業を展開する	京急グループが提供する輸送サービスおよび他社の移動サービスをつなげ、利便性や快適性の向上、高付加価値化を図る

新型コロナウイルス感染症の影響は縮小傾向にあるものの、従来とは異なる生活様式の浸透や価値観の変化、また、人口減少といった事業環境の変化による輸送人員の減少や働き手不足が課題であると認識しています。こうした事業環境に対応した商品・サービスの提供や移動サービスの高付加価値化により輸送人員の回復・増加を目指すほか、鉄道事業は固定費比率の高い事業構造であることから、DXの推進などを通じた業務オペレーションの変革をはじめとする事業構造改革を推進しています。また、安全・安定輸送の実現のため、安全に関する積極的な設備投資も実施しています。

主な事業戦略

変化する生活様式やMaaS等を見据えた商品・サービスの提供

事業環境の変化に対応していくため、マイクロツーリズムやMaaS等を見据えた商品・サービスの提供や高付加価値化を推進するほか、戦略的な運賃設定やダイヤ改正を実施し、輸送人員の増加および沿線活性化を目指します。

安全・安定輸送の追求

安全・安定輸送の実現のため、鉄道事業ではホームドア設置工事の推進や自然災害への対策強化といった、安全に関する積極的な設備投資を実施していきます。

安全輸送確保への取り組みに関する詳細 ▶P.47～48

事業構造改革の推進

業務オペレーションの見直しやデジタル化の推進によって持続可能な鉄道事業に向けた構造改革を進めています。また、シニア人財や時短勤務者などすべての職員が活躍できる職域の確立や働き方改革を進めていきます。

2022年度の取り組み

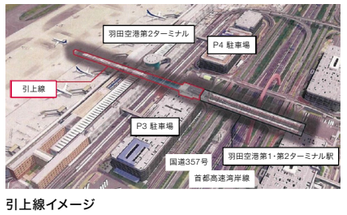
「おトクなきっぷ」のデジタル化を推進



2021年度にデジタル版「よこすか満喫きっぷ」を期間限定で発売したことを手始めに、2022年度から「みさきまぐろきっぷ」「葉山女子旅きっぷ」といった当社の看板商品である「おトクなきっぷ」4種をデジタル化し、観光型MaaSサイトにて通年発売しています。クレジットカードによる事前購入ができるほか、観光情報検索やマルチモーダル経路検索機能が活用でき、スマートフォン1つで快適な観光を実現します。デジタルきっぷの利用率は全体の約37%※であり、さらなる利便性向上によってデジタルきっぷの利用拡大を図っていきます。また、デジタル化にともなうリニューアルにおいて、「おトクなきっぷ」の乗車開始駅に泉岳寺駅を追加したことで、品川駅での途中下車を不要とし、都心からのアクセス向上を図りました。

※ 2023年3月実績、全きっぷ合計

羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備事業に着手



引上線イメージ

国土交通省と当社は、羽田空港の国際競争力強化のための空港機能拡充を目的に、羽田空港第1・第2ターミナル駅に列車の入れ換えを行う引上線の整備を進めており、2022年に工事着手しました。品川駅の2面4線化と合わせて引上線を整備することで、1時間あたり片道3本の増発が可能となります。引き続き早期の供用開始に向けて、国土交通省および空港関係者と協力して事業を推進していきます。

空港・高速バスで「Visaのタッチ決済」を導入

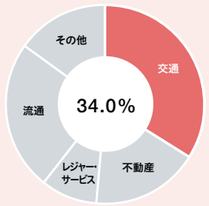


京浜急行バスは、普及が進むキャッシュレス決済に対応し、運賃決済方法の多様化を図ることでさらなる旅客利便性の向上を目指し、2022年7月から羽田空港と横浜駅(YCAT)間を結ぶ京急リムジンバスにおいて「Visaのタッチ決済」を導入しました。羽田空港発のリムジンバスとしては初めての取り組みとなり、国内利用客だけではなく、復調傾向にある海外利用客へもシームレスな移動サービスを提供します。また、2023年3月からは同決済方法が利用可能な路線を新たに4路線追加(羽田空港行のみ)したほか、川崎鶴見臨港バスの一部路線においてもタッチ決済を導入するなど、引き続きお客さまの利便性向上に努めていきます。

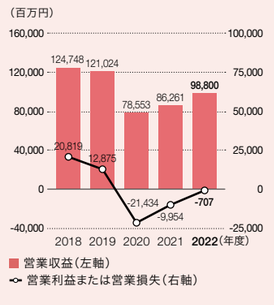
業績ハイライト

新型コロナウイルス感染症の影響縮小にともない、鉄道事業では定期外収入の増加、バス事業では空港・中距離路線収入の増加などによって、2022年度の交通事業の営業収益は988億円(前年度比14.5%増)、営業損失は7億7百万円(前年度は営業損失99億5千4百万円)となりました。

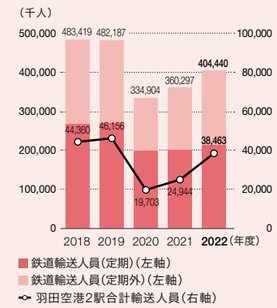
営業収益構成比※1 (2022年度)



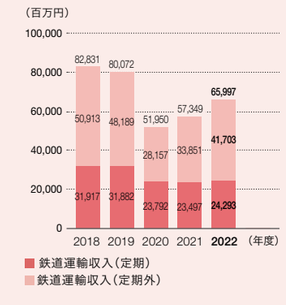
営業収益・営業利益または営業損失※2



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。

不動産事業

不動産事業を鉄道事業に並ぶ第2の利益の柱へと成長させるべく、事業を拡大していきます。分譲マンション・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などをバランスよく進めることで、住みやすい、働きやすい、お客さまに選ばれる沿線環境の提供に努めていきます。

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 ⇄（相互価値共創）⇄ まち創造プラットフォーム







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

事業環境および事業戦略

2035年度に向けた位置付け

不動産賃貸業	不動産販売業
保有資産の価値向上、積極的な資産の入れ替えを行い、京急グループの利益の柱として事業を成長させる	沿線・都心を中心に事業展開を図り、京急グループの利益の柱として事業を成長させる

不動産賃貸業においては、品川駅周辺開発事業などにともなう既存賃貸物件の解体・売却による不動産賃貸収入の減少や、新型コロナウイルス感染症にともなう働き方の多様化などによる空室率の上昇・空室期間の長期化等を課題として認識しており、リーシング体制および市場競争力の強化等を図っていきます。不動産販売業においては、長期的には人口減少の影響は避けられないものの、中長期的には、首都圏では今後住宅購入年齢を迎える人口が一定程度維持されると予想しており、安定した住宅供給を継続するとともに、生活様式の変化に即した取り組みを継続していきます。また、昨今の建築費の高騰を踏まえた事業コントロールを進めていきます。

主な事業戦略

事業生産性向上と不動産最適化推進

不動産DXを活用して業務の質的向上や省人化など事業生産性を高めていきます。さらに、高いプロパティマネジメント力を備えた組織を整備することで、安定した資産運営とアップサイドポテンシャルの両立を図り、不動産の最適化を推進していきます。

収益最大化への取り組みの継続

保有資産の流動化を用いた資産の組み換えなどによる利回り向上、利益拡大を目指す「資産回転型モデル」の確立を進めています。

新しい生活様式への対応

分譲マンションにテレワーク用のスペースを確保するなど、変化する生活様式への対応を進め顧客満足度の追求を図り、「PRIME」ブランドのさらなる強化を目指すほか、ZEH※の導入など社会情勢に適応した商品を提供していきます。

※ ZEH：Net Zero Energy Houseの略語で、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネルギーを実現したうえで、年間の一次エネルギー消費量の収支がゼロとなることを目指した住宅

2022年度の取り組み

コワーキングスペース「RoomUs」の店舗拡大

「安心で快適なサードプレイスを自宅の近くに」をコンセプトに、近年のライフスタイルの多様化に合わせて、リモートワーク、起業・副業、勉強などさまざまな目的で利用が可能な会員制コワーキングスペース「RoomUs」を2021年度から当社沿線で展開しています。2022年度は、7月に2号店となる「RoomUs 泉岳寺」を、2023年1月に3号店となる「RoomUs 上大岡」を開業しました。今後も沿線を中心に交通利便性の高い駅周辺や、当社グループが所有する不動産の活用など、さまざまな形で店舗を拡大していきます。



新築分譲マンション「PRIME」公式アプリのリリース

2022年4月、新築分譲マンション「PRIME」シリーズの情報掲載コンテンツとして公式アプリをリリースしました。本アプリでは、物件の最新情報をはじめ、販売スケジュールやキャンペーン情報、未公開間取りやモデルルーム情報などさまざまな情報を掲載しており、購入ご検討者さまへの素早く詳細な情報発信を行います。このような取り組みを通じて、顧客満足度の向上を図るほか、「PRIME」ブランドのさらなる強化を目指します。

PRIME

アプリのダウンロードはこちら

「SUUMO AWARD（2023年首都圏版）」で合計3部門の優秀賞を受賞

当社および京急不動産は、株式会社リクルートが実施した、新築マンション購入者が選ぶ顧客満足度ランキング「SUUMO AWARD（2023年首都圏版）」の分譲マンションデベロッパー・販売部門において、「品質と価格のバランス部門」「接客満足度部門」「内覧会満足度部門」の合計3部門で優秀賞を受賞しました。「品質と価格のバランス部門」では、物件の品質と価格のバランスの良さ、「接客満足度部門」では、疑問に対する回答や諸手続きの説明など購入時の対応が早く丁寧であることの信頼性、「内覧会満足度部門」では、内覧会における手直し状況やその時の対応、お部屋の内装工事の仕上がりや清掃状況が評価されました。「内覧会満足度部門」は2年連続での受賞となり、今後もお客さまに満足していただける事業展開を進めていきます。



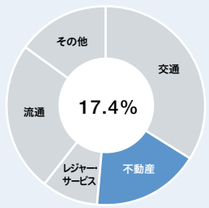
提供：株式会社リクルート

購入者が選ぶ SUUMO AWARD 2023

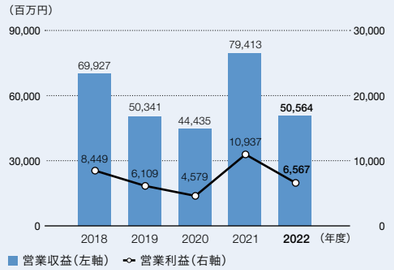
業績ハイライト

不動産賃貸業では、不動産ファンドからの配当収入が増加したことなどにより増収増益となりましたが、不動産販売業では、大型物件の売却数や分譲マンションの売上が減少したことなどにより減収減益となりました。以上により、2022年度の不動産事業の営業収益は505億6千4百万円（前年度比36.3%減）、営業利益は65億6千7百万円（前年度比40.0%減）となりました。

営業収益構成比※1（2022年度）



営業収益・営業利益※2



2022年度および2023年度の主な引渡し物件

2022年度

	総戸数	引渡し開始時期
プライム川崎小島新田	116戸	2022年 9月
プレミスト王子神谷	227戸	2023年 2月
プライム金沢文庫	106戸	2023年 3月

2023年度

	総戸数	引渡し開始時期
プライム横浜井土ヶ谷	95戸	2023年11月(予定)
プレミアムレジデンス横須賀中央	184戸	2024年 2月(予定)
プライム川崎	199戸	2024年 3月(予定)
プライムフィット横浜富岡	64戸	2024年 3月(予定)

※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。

レジャー・サービス事業

沿線内外において、ビジネスホテルやレジャー施設等の管理・運営を行い、お客さまに寄り添った価値・体験を提供するとともに、レジャーに対する価値観の変化に対応していきます。また、「都市近郊リゾートみうらの創生」の実現に向け、外部事業者と協働し拠点整備や観光コンテンツの開発等に取り組むなど、エリアマネジメントを通じて地域の課題解決および価値向上に貢献します。

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 ／ 相互価値共創 ／ まち創造プラットフォーム



強み

- 羽田空港近隣におけるビジネスホテルの展開
- 都心部からの利便性がよく、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

事業環境および事業戦略

	ホテル・ホステル	レジャー
2035年度に向けた位置付け	立地を活かした観光、ビジネスの宿泊環境の整備を行い、沿線活性化を図るとともに、再度、利益の柱へ成長させる	観光資源の創出により、交流人口の増加、消費の拡大、地元やグループ事業への波及効果の促進、沿線の活性化を図る

新型コロナウイルス感染症の影響は縮小傾向にあるものの、ビジネス需要の減退やレジャーに対する価値観の変化など事業環境が大きく変化しています。ホテル事業においては、ビジネス出張需要はコロナ禍前の水準までには戻らないと予測しており、今後は多様化するニーズを踏まえながら、レジャー・インバウンド需要の取り込みに向けた対応力を強化し、マーケットの変化に合わせた客室規模・客室構成比へと転換を図っていきます。レジャー事業においては、都心部からの利便性を最大限に活かし、ワーケーションなどの新たな需要への対応を進めるとともに、長時間滞在・高付加価値の創出を目指します。

主な事業戦略

変化する生活様式への対応

ホテル事業では、事業環境に合わせて一時的なダウンサイジングを行ったほか、需要拡大が見込まれるインバウンドやレジャー需要の取り込みを強化します。また、レジャー事業では、変化する生活様式やアフターコロナを見据えた新たな需要に対応したサービス提供への転換を図ります。

エリアマネジメントと観光DXの推進

地域と連携した観光コンテンツの整備を進め、目的性や滞在性を高めていくとともに、交通事業と連携した回遊性の向上、予約決済機能の導入などMaaS基盤を段階的に整備し、需要の拡大および分散を図ります。

エリアマネジメントに関する詳細 ▶ P.54

オペレーション効率の追求

ホテル事業では、業務の見直しや内製化、キャッシュレス化や自動チェックイン機の導入によるデジタル化の推進など、オペレーション効率を追求し、損益分岐点の引き下げに努めていきます。

2022年度の取り組み

「京急 EXホテル 札幌」オープン



京急イーエックスインは、北海道札幌市に「京急 EXホテル 札幌」を2022年6月に開業しました。ホテル事業として北海道への出店は初めてとなり、また、ビジネスホテルからワンランク上の新たな業態として展開する「京急 EXホテル」ブランドの2館目となります。本ホテルでは、自動チェックイン機やキャッシュレス決済の導入によりスマートなサービスを提供するほか、JR札幌駅（北口）から徒歩1分という抜群の立地を活かし、ビジネス需要だけでなく、今後さらなる増加が見込まれるレジャー需要やインバウンド需要を積極的に取り込んでいきます。

ホステル「plat hostel keikyu」の店舗拡大



当社グループは2019年からホステル事業に参入し、「plat hostel keikyu」シリーズとして展開していますが、新型コロナウイルス感染症の影響により2021年度から一部店舗の営業を休止していました。2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響が縮小し、宿泊需要も回復傾向であることから、7月に神奈川県鎌倉市にホステル6号店、北海道札幌市にホステル7号店を新規開業したほか、2023年3月には、一時営業を休止していた浅草の2館をリニューアルオープンし、現在は計7館656名の収容体制で営業しています。宿泊者の約半数は訪日外国人であり、引き続きインバウンド需要の獲得に向けた施策についても検討していきます。

三浦半島全域・湘南エリアで電動キックボードシェアリングサービスの実証実験



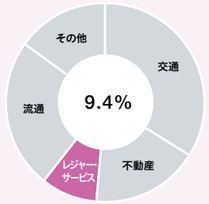
当社と株式会社サンオータスは、「新モビリティを活用した沿線エリアの回遊性活性化連携協定」を2022年7月に締結し、沿線各地でモビリティの整備を進めています。2023年3月からは三浦半島全域および湘南エリアにおいて電動キックボードのシェアリングサービスの実証実験を開始※し、三浦半島における移動手段の選択肢の1つとして電動キックボードが追加されることで、交通渋滞といった地域課題の解決に寄与するとともに、観光客や住民の回遊性を高め、エリア全体の活性化を図ります。また、三浦半島地域は神奈川県版脱炭素モデル地域にも選定されており、本取り組みを通じて地域の脱炭素化にも寄与していきます。

※ 横須賀市では2022年11月から先行して開始

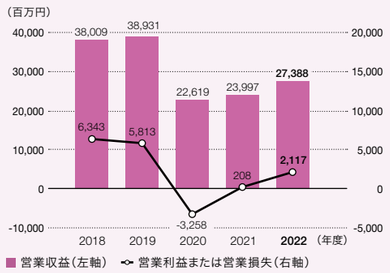
業績ハイライト

新型コロナウイルス感染症の影響縮小にともない、ビジネスホテル業における宿泊需要の回復や平和島レジャー施設の売上増加などにより、2022年度のレジャー・サービス事業の営業収益は273億8千8百万円（前年度比14.1%増）、営業利益は21億1千7百万円（前年度比915.6%増）となりました。

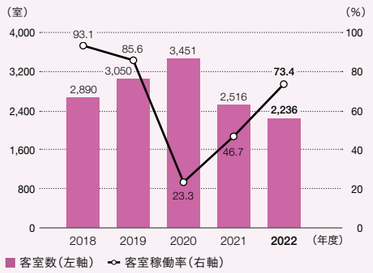
営業収益構成比※1（2022年度）



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

利便性の高い立地を活かした百貨店・ショッピングセンターの運営のほか、スーパーマーケット・ドラッグストア・コンビニエンスストアなど地域のニーズに合わせた多様な店舗を展開しています。沿線エリア全体における日常利便機能の拡充のためのネットワークの形成により、まちの活性化や沿線価値の向上・充実を図っています。

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 ⇄（相互価値共創） まち創造プラットフォーム







強み

- **駅ナカ、駅チカの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ポイントカードの共有による利便性の向上**

事業環境および事業戦略

2035年度に向けた位置付け

日常の必需性、利便性、ライフスタイルを提案する、
地域のニーズに合わせた多様な商業施設を展開することで沿線の活性化を図る

新型コロナウイルス感染症や少子高齢化、人口減少などの影響にともない、大きく変化する消費動向に対応するため、外部企業との連携も含めた新規サービスの導入や拡充を推進していきます。また、既存店舗の老朽化や競合大手の寡占化による競争力低下といった課題に対し、業態変更など既存事業の転換の推進や、オペレーションの見直し等による既存事業の収益力強化を図っていきます。

主な事業戦略

既存事業の収益力強化

ローコストオペレーションを推進するとともに、売上規模の拡大に努め、既存店舗の収益力向上を目指します。

事業基盤の拡大

主要駅や横浜以北を中心に、高架下をはじめとする社有地や保有資産の有効活用、他事業との連携による新規開発・新規出店などを積極的に進め、事業基盤を拡大していきます。

変化する消費動向への対応

昨今の急激な物価高による商品価格の値上げにともなう買上点数の減少、コロナ禍における消費者の消費意欲の変化といった消費動向を的確に把握するとともに、外部企業との連携を含めたEC・DXなどの新規サービスの導入・拡充を積極的に進めていきます。

2022年度の取り組み

京急の電車で運んだ当日現地直送の三浦野菜を駅で販売



当社、京急百貨店および京急ストアは、新鮮な当日現地直送の三浦野菜を京急の電車で輸送し、上大岡駅で販売する貨客混載の実証実験を2022年4月に実施しました。本取り組みは、新型コロナウイルス感染症の影響により人・物の流れが大きく変化するなかで、2021年度から検証を進めていた事業です。沿線の貴重な資源である新鮮な三浦野菜のPRによる三浦半島の魅力発信、また、トラックなどの自動車に比べてCO_2排出量の少ない鉄道を貨物輸送に使うことでの環境問題への対応などを視野に入れ、引き続き事業化に向けた検討を進めていきます。

「TABLE FOR TWO」プロジェクトに参画



京急百貨店は、毎月2日・12日・22日をプロジェクトデーとし、社員食堂において「ヘルシーメニュー」を注文すると、1食につき20円の寄付金が開発途上国の子どもたちの学校給食1食分として贈られるプロジェクト「TABLE FOR TWO」に2022年5月から参画しています。本取り組みを通じて、生活習慣病の予防といった従業員の健康づくりを推進するほか、開発途上国の子どもたちの健康的な食生活の支援に貢献していきます。なお、京急百貨店は「横浜健康経営認証」制度でクラスAAの評価を取得しており、今後も健康経営に注力していきます。

「エコバッグ」と「回収した絵本」を港南区役所へ寄贈

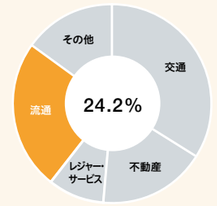


京急百貨店は、2022年10月にエコバッグ500個と絵本約500冊を横浜市港南区役所へ寄贈しました。エコバッグについては、2021年度から実施している紙製手提袋の有料化による収益金の一部で購入したものを寄贈し、絵本については、お客さまの不要になった絵本を百貨店内に設置した回収コーナーで回収し寄贈しました。エコバッグは港南区にて開催されるイベントなどで配布されるほか、絵本は港南区役所を通じて保育園などに寄贈される予定です。今後もエコバッグの利用促進やサステナブルな商品・サービスの提供を通じて、地球環境の保全に努めていきます。

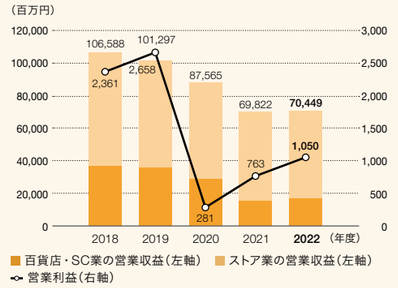
業績ハイライト

スーパーマーケット業においては、商品値上げにともなう買上点数の減少や一部店舗の閉店などにより減収減益となりましたが、百貨店・SC業においては、新型コロナウイルス感染症の影響縮小にともない増収増益となりました。以上の結果、2022年度の流通事業の営業収益は704億4千9百万円（前年度比0.9%増）、営業利益は10億5千万円（前年度比37.7%増）となりました。

営業収益構成比※1（2022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。

その他の事業

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ています。







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 ⇄（相互価値共創） まち創造プラットフォーム

強みと位置付け

- 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の獲得

2035年度に向けた位置付け

沿線の快適な生活をサポートし、利便性や快適性を向上させることで、沿線の高付加価値化を図る

地域社会を支える多様な事業

① 「安全・快適な社会生活」を支える機能

当社グループは、社会生活を支える事業を中心とする企業グループとして、安全で安定した旅客輸送、環境や社会に配慮した事業運営を推進しています。その他の事業では、鉄道事業をはじめとした公共交通の安全を支え、快適な利用空間の実現を目指し、さまざまな事業を展開しています。

主な事業内容

- 鉄道やバス車両等の修繕・更新工事
- 京急線の保守・改良工事
- 総合建設業

② 事業を支える「業務支援」としての機能

当社グループの業務支援部門として、経理や人事などの管理部門を支える事業、ビル管理業、情報システムを支える事業などを幅広く展開しています。事業推進における共通基盤の構築や環境整備、コンサルティングの提供など、企業の抱える課題解決に寄与し、持続的な成長に必要不可欠な経営基盤の構築をサポートしています。

主な事業内容

- 経理・人事サポート
- システムの企画・開発・保守・運用
- プロパティマネジメント・コンストラクションマネジメント・建物総合管理

③ 「暮らしをより豊かに」する機能

子育て支援や家事代行、自動車学校や斎場の運営など、沿線地域での暮らしをより快適に、豊かなものとするため、生活サポート機能としてライフステージに合わせた多種多様なサービスを展開しており、沿線の高付加価値化、お客さまに選ばれる沿線づくりを推進しています。

主な事業内容

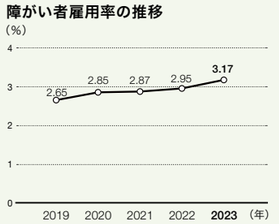
- 自動車学校の運営
- 保育園の運営
- 保険商品の販売
- 家事代行・ホームセキュリティ
- 生花の販売
- リフォーム・住生活支援
- 斎場の運営

障がい者の活躍の場を創出

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。2023年6月現在、「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3.17%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。



障がい者雇用率の推移



（注）2023年6月時点

ISO認証の取得

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ていきます。

取得一覧

ISO9001	京急建設 京急電機
ISO14001	京急建設

2022年度の取り組み

京急建設で女性向け作業服を導入

京急建設では、建設現場で働く女性社員向けに専用の作業服を2022年4月から導入しました。建設現場において女性が働きやすい環境をつくるため、実際に建設現場で働く女性社員の提案により実現しました。これまでの作業服は男性向けに設計されており、女性が着用した際にシルエットが大きくなってしまうため、「動きづらい」「現場でのケガ等の可能性がある」等の課題がありましたが、小さいサイズの展開やポケット部分の改良、長髪でも着用しやすいヘルメットの採用等によってこれらの課題へ対処しました。今後も安全で誰もが働きやすい職場環境の整備に努めていきます。



京急自動車学校茅ヶ崎校でハイブリッド教習車の導入

京急自動車学校茅ヶ崎校では、2022年12月に普通AT車18台を地球環境にやさしいハイブリッド教習車に入れ替えました。低燃費車両の導入により、温室効果ガスの排出量を抑えるだけでなく、教習生が燃費を意識したエコな運転を学ぶ機会として活用していきます。



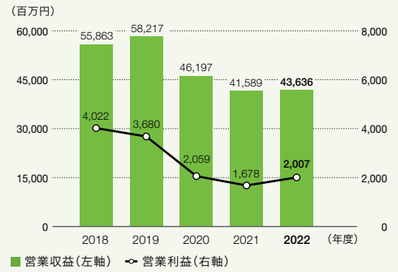
業績ハイライト

京急電機の完成工事の増加などにより、2022年度のその他の事業の営業収益は436億3千6百万円（前年度比4.9%増）、営業利益は20億7百万円（前年度比19.6%増）となりました。

営業収益構成比※1（2022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。

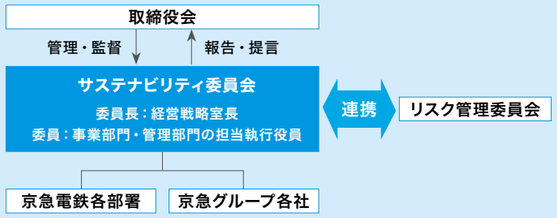
サステナビリティに対する考え方

京急グループは、「グループ理念の持続的な実現が、社会と当社グループの持続可能性を高めることにつながる」という考えのもと、グループ理念と不可分一体の方針として「サステナビリティ基本方針」を掲げています。また、地域社会に密着し、社会生活を支え、豊かにする当社グループの事業は、ESG経営の考え方と合致していることから、総合経営計画の長期経営戦略の1つに「コーポレートサステナブル戦略」を掲げ、ESG経営を深化させることとしています。

グループ理念・サステナビリティ基本方針 ▶P. 2
コーポレートサステナブル戦略 ▶P.19

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として取り組んでいます。経営計画の検討などを行うサステナビリティ委員会は、取締役社長直轄で事業部門・管理部門の担当執行役員をメンバーとしてサステナビリティに関する諸課題を議論し、リスク管理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。





サステナビリティ委員会の様子

サステナビリティ委員会における主な議題（2022年度）

2022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。

- 気候変動への対応およびTCFD提言に基づく情報開示について
- コーポレートサステナブル戦略について
- 次期総合経営計画策定の方向性について（価値創造モデル等）
- 非財務KPIについて
- 当社グループにおける温室効果ガス排出量について
- 2022年度CDP評価分析および2023年度の対応について（CDP・TCFD）

（注）一部抜粋

ステークホルダーとのコミュニケーション

当社グループでは、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おり、相互コミュニケーションや情報開示などを通じて企業価値・社会価値の向上に努めています。また、2023年5月には「マルチステークホルダー方針」を策定しました。従業員への還元・取引先への適切な配慮等の取り組みをさらに強化していきます。

ステークホルダー	コミュニケーションの手法		
お客さま	• 京急ご案内センターの設置	• 各種イベントの開催	• 顧客満足度調査の実施
従業員とその家族	• 「組織や人に関するサーベイ」の実施 • 各種研修の実施	• 社内報を通じた対話 • ファミリー職場見学会の開催	• 職場巡視 • 各種イベントの開催
取引先	• 安全協議会の実施	• 定期的な情報交換	
株主・投資家	• 株主総会 • オンライン会社説明会	• 適時適切な情報開示 • ESGミーティング	• 決算説明会 • 株主イベントの開催
地域社会	• エリアマネジメント組織の組成	• 産学連携企画への参画	• 社会貢献活動の実施
環境	• 事業活動による環境負荷の把握	• NPO・NGO団体との対話	

サステナビリティへの取り組みの詳細については、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/

環境への取り組み

京急グループは、重要課題として掲げる「気候変動への対応」「循環型社会の推進」「生物多様性の保全」をはじめとする環境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ています。

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

- 私たちは、環境にやさしい公共交通機関を中心に、さらなる利便性の向上と魅力ある沿線価値の創造に努めます。
- 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、環境負荷の低減に努めます。
- 私たちは、次世代を担う子ども達に、より良い沿線環境を引き継ぐため、沿線の豊かな自然との共生・保全に努めます。
- 私たちは、あらゆるステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを大切にし、地域社会との協調・連携に努めます。
- 私たちは、環境に関する法令等を正しく理解・順守するとともに、啓発・教育活動を通じて、社員一人ひとりの環境意識の向上に努めます。

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、国や沿線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行う監査を実施しています。なお、当社・グループ各社ともに、2022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計上しました。
- 減価償却費は費用額に含んでいません。

2022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、その他	279,770	828,762
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	568,770	32,834
資源循環コスト	水、廃棄物処理・リサイクル	62,575	77,077
	計	911,115	938,673
管理活動コスト			
上・下流コスト	グリーン購入・調達	—	27,738
管理活動コスト	環境マネジメント、環境情報開示など	—	27,600
社会活動コスト	社会活動への参加、寄付など	—	126
	計	—	55,464
	合計	911,115	994,137

気候変動への対応

当社グループが運営する鉄道・バス等の公共交通機関は、他の交通手段に比べ輸送量あたりの温室効果ガス排出量が少なく、環境にやさしい交通手段であることから、これまでも公共交通の利用促進・モーダルシフトを推進するため、「ノルエコ（乗るだけでエコ）」として取り組みを続けてきました。

さらに、昨今の脱炭素による気候変動への対応を世界的な流れとして認識し、持続可能な経営を目指すため、2021年度には「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言に賛同、2022年度にはTCFD提言に基づく情報開示の実施、また長期環境目標として「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」を策定するなど、気候変動によるリスクや機会の特定とその対処方針の検討、カーボンニュートラルの実現に向けた全社を挙げた取り組みを推進しています。なお、TCFD提言に基づく情報開示については、今後も引き続きシナリオ分析等によるリスクおよび機会の影響度を定期的に再確認するとともに、財務インパクトの定量化の拡大を順次進めるなど、開示内容の拡充を図っていきます。

TCFD提言に基づく情報開示（2023年6月更新版）

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

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。

	開示推奨項目
ガバナンス	気候関連リスクと機会に関する組織のガバナンス
戦略	気候関連リスクと機会がもたらす事業・戦略、財務計画への実際の影響と潜在的影響（1.5℃シナリオ等に照らした分析を含む）
リスク管理	気候関連リスクの特定・評価・管理
指標と目標	気候関連リスクと機会を評価・管理する際の指標と目標

ガバナンス

• サステナビリティ推進体制

気候関連のリスクと機会に関する対応方針の策定および取り組みを推進するため、気候変動への対応を含むサステナビリティへの対応を経営戦略と一体として取り組みます。取締役社長直轄で事業部門・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。

サステナビリティ委員会の詳細 ▸P.41

• 役員報酬制度

2023年4月から、サステナビリティの取り組みを一層推進することを目的に、執行役員賞与の評価項目の一部に、非財務指標であるESG指標を新たに導入し、環境についてはCDP※1による評価結果を指標としています。なお、ESG指標で評価される報酬の割合は、執行役員賞与のうち連結業績評価分※2の10%となります。

※1 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
※2 執行役員賞与のうち、連結業績を評価し決定する部分（職責や業務分担を考慮し、設定）

役員報酬制度の詳細 ▸P.59〜60

戦略（シナリオ分析）

• 分析対象事業

当社グループすべての事業（交通事業、不動産事業、レジャー・サービス事業、流通事業、その他の事業）

• シナリオの設定

IEA（国際エネルギー機関）やIPCC（気候変動に関する政府間パネル）が公表しているシナリオを参照のうえ、移行リスクと物理的リスクのインパクトの全体的な幅を捉えるため、設定シナリオを脱炭素社会実現シナリオ（世界的な平均気温の上昇を産業革命以前と比べて+1.5℃程度に抑える努力：ネットゼロ排出シナリオ）と地球温暖化が進展するシナリオ（4℃シナリオ）に分け、リスク・機会の抽出と財務影響度評価、またリスクへの対処および機会を捉えた取り組みや今後の方向性を定めました。

設定シナリオ	脱炭素社会実現シナリオ 1.5℃	地球温暖化進展シナリオ 4℃
世界観（主なイメージ）	脱炭素社会実現 • エネルギー調達コスト増加 • 環境意識の高まり	地球温暖化進展 • 自然災害の激甚化・頻発化 • 平均気温上昇
主な参照シナリオ	• RCP2.6	• RCP8.5
	• WEO：NZE（ネットゼロ排出シナリオ）	• WEO：STEPS（現状の政策に基づくシナリオ※） ※ 気温上昇2.5℃

リスク管理

リスク情報および危機情報を一元的に集約し管理することを目的としてリスク管理委員会を設置し、グループ全体の経営リスクの低減と顕在化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っています。そのなかで気候変動リスクは、経営計画達成を妨げる可能性がある重要リスクの1つとして特定しており、その対処について継続的にモニタリングを行っていくこととしています。
さらに、気候変動への対応は重要課題の1つでもあることから、気候関連リスクや機会の特定・対処方針の策定といった具体的な取り組みについてはサステナビリティ委員会で全体管理を行い、リスク管理委員会とも連携を図ったうえで、取締役会へ報告・提言しています。

リスク管理委員会の詳細 ▸P.69

• リスクと機会の特定

脱炭素社会実現シナリオ（1.5℃シナリオ）

分類		重要なリスクと機会	該当事業	時間軸	財務影響度
移行リスク	政策・法規制	政府や自治体等による規制強化（省エネ法、炭素税等）にともなうコストの増加	共通	中〜長期	大※
		※炭素税等による影響額の試算	▸2021年度の排出量と同等の排出が続いた場合 2030年：25億円〜39億円 2050年：31億円〜70億円 ▸当社目標の排出量削減を達成した場合 2030年：21億円〜34億円 2050年：0円		
	技術	開発コストの増加、省エネ設備等への投資	共通	長期	中
	市場	エネルギー・資材の調達コストの増加	共通	短〜長期	大
		社会の電化や再生可能エネルギー拡大による電力ひっ迫の増加	鉄道	中〜長期	大
		環境配慮企業の増加にともなうリーシング不調	不動産	短〜長期	中
	評判	社会における環境意識の高まりと対応の遅れによる顧客離れ	共通	中〜長期	大
		取り組みの遅れや情報開示不足等にともなう投資家からのESG評価低下と資金調達への影響	共通	短〜長期	大
機会		災害に強い事業運営による復旧コストの削減および顧客の信頼確保	共通	中〜長期	中
		空調効率化やエネルギー使用量の削減によるコストの削減	共通	短〜中期	中
		再生可能エネルギーへのシフトにともなう将来の化石エネルギー価格増大に対する影響の低減	共通	中〜長期	中
		低炭素社会へのシフトにともなう新技術等の普及によるコストの削減	共通	長期	中
		再生可能エネルギーの需要拡大による遊休地（社有地・社有林）の有効活用	共通	長期	中
		環境配慮型事業へのシフトによるESG投資の呼び込み	共通	短〜長期	大
		環境優位性の維持・向上による公共交通機関利用者の増加	交通	中〜長期	大
		環境性能の高い物件の競争力上昇と売上増加	不動産	中〜長期	大
		環境に配慮したサステナブルな商品やサービスの提供による売上増加と顧客の確保	レジャー・流通	中〜長期	中

リスクへの対処および機会を捉えた取り組み	該当事業
省エネ化による使用エネルギーの削減	共通
自己発電等（太陽光発電・蓄電池）の導入	共通
経済運転の推進による使用電力量の削減	鉄道
ZEH、ZEB物件の推進	不動産
ESGに関する情報開示の推進	共通
新技術導入の推進	共通
地域やグループと連携したMaaSの拡充	共通
市場環境の変化に対応した商品やサービスの企画・販売	共通

地球温暖化進展シナリオ（4℃シナリオ）

分類		重要なリスク	該当事業	時間軸	財務影響度
物理的リスク	急性	自然災害の激甚化・頻発化にともなう施設や設備への被害増加と復旧コストの増加	共通	中〜長期	大
		サプライチェーン分断による事業継続への影響	共通	中〜長期	大
		水害多発エリアからの顧客流出	共通	長期	中
		自然災害の激甚化・頻発化にともなう交通機関の運休増加や施設の営業停止とそれらによる売上の減少	共通	短〜長期	大
		自然災害による沿線の観光資源の変化や損失にともなう旅客数の減少	交通・レジャー	中〜長期	中
		予測不可能な気象による農畜水産物やその製品への影響	流通	短〜長期	大
	慢性	平均気温上昇にともなう空調コストの増加	共通	中〜長期	中
		農畜水産物の価格変動や調達の不安定化および気温の変化に対応しない商品構成による売上の低下	流通	中〜長期	大
		夏季の猛暑による作業効率低下にともなう事業進捗の遅れの発生や、熱中症等による労働災害の増加	共通	中〜長期	中
		平均気温上昇にともなう設備等への影響と修繕コストの発生	交通	長期	中
		海面上昇を起因とした高潮や洪水による設備の浸水、それにともなう運休の発生、運賃収入の減少、復旧コストの発生	交通	長期	大
		海面上昇を起因とした高潮や洪水による建物の浸水、それにともなう損失の発生と不動産価値および販売機会の減少	不動産・レジャー・流通・その他	長期	大

リスクへの対処	該当事業
BCPの継続的な見直し	共通
建築物環境性能の向上	共通
既存施設および新築施設の浸水対策	共通
備蓄品の確保、サプライチェーンの複線化およびパートナーシップ強化	共通
屋外作業等の効率化および省力化	共通
お客さまへの適時適切な情報発信の強化	交通
屋上緑化・壁面緑化の設置	不動産
異常時対応訓練の実施	交通

時間軸：短期0〜1年、中期〜2030年、長期〜2050年

指標と目標

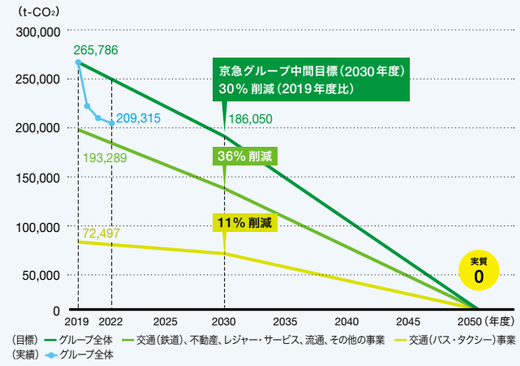
シナリオ分析等を踏まえ、脱炭素社会への移行を目指し、2022年度に長期環境目標「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」を策定しました。また、長期環境目標を達成するための中間目標をあわせて策定し、温室効果ガス排出量の削減に向けた取り組みを推進するとともに、適切なモニタリングを図っていきます。

長期環境目標：「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」
中間目標：　2030年度 温室効果ガス排出量30%削減（2019年度比）

2022年度は、2021年度途中から導入した一部施設等における再生可能エネルギー由来の電気の通年稼働や省エネルギー施策の推進等により、2019年度と比較して順調に削減が進んでいます。

環境データの詳細 ▸P.73

温室効果ガス排出量実績およびカーボンニュートラルに向けた削減イメージ



（注）数値はscope1・scope2の合算

TCFD提言に基づく情報開示の詳細については、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/tcfd.html

TOPICS

当社初となるサステナビリティ・リンク・ローン契約の締結

当社は、気候変動への対応をはじめとするサステナビリティへの取り組みをより一層推進させるため、2023年9月にサステナビリティ・リンク・ローン原則等に則した「サステナビリティ・リンク・ローン」の融資契約を締結しました。本資金調達にあたっては、当社グループの環境目標（温室効果ガス排出量の削減）をベースにした削減目標をSPT（サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット）として設定しており、株式会社日本格付研究所から第三者意見を取得しています。このような取り組みを通じて、気候変動への対応を加速し、サステナブルな社会の実現を目指していきます。

サステナビリティ・リンク・ローンにおいて設定しているKPIおよびSPT

KPI	SPT
京急グループ※1における温室効果ガス排出量（scope1・2）	各年度の京急グループにおける温室効果ガス排出量（scope1・2）を、2019年度対比で30.0%以上削減すること（早期に京急グループ中間目標※2達成を目指すこと）

※1 京急電鉄および国内連結子会社すべて
※2 2030年度において、2019年度対比で30.0%削減

「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」に向けた取り組み

当社グループが掲げる長期環境目標「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」の実現に向けて、これまでも継続的に取り組んできた省エネルギーに資する施策のさらなる検討・推進、太陽光発電をはじめとした創エネルギー施策の検討、再生可能エネルギーの活用拡大の検討などを積極的に実施しています。

省エネ

駅および車両照明設備のLED化

エネルギー使用量の削減に向けて、鉄道事業では駅および車両の照明設備のLED化を順次進めています。

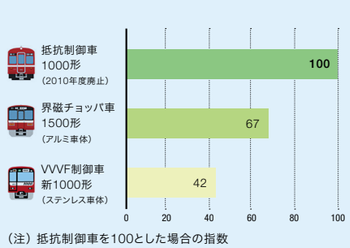
［LED化の進捗状況（2022年度末時点）］
駅…36%完了（前年度比6ポイント増加）　車両…66%完了（前年度比3ポイント増加）


駅照明のLED化（上大岡駅）

省エネルギー車両の導入

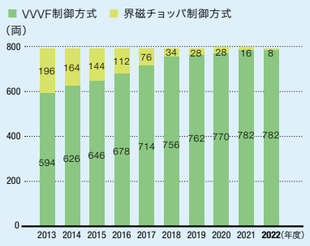
2010年度に従来の「抵抗制御車」を廃止し、全車両が電力回生ブレーキを備えた省エネルギー車両となりました。また、「界磁チョッパ車」よりさらに電力回生効率を高めた「VVVF制御車」を順次導入しており、2022年度末時点での導入率は約99%に達しています。

車種による運転用エネルギーの違い



（注）抵抗制御車を100とした場合の指数

省エネ車両導入の推移



創エネ

太陽光発電の導入

一部駅やグループ会社の施設において太陽光発電を導入し、施設運営などに活用しています。

［太陽光発電を導入し自家消費している施設］
- 羽田空港第3ターミナル駅、南太田駅、金沢文庫駅
- 油壺京急マリーナ
- 鴨居自動車学校



南太田駅


油壺京急マリーナ

再エネ

再生可能エネルギー由来の実質CO_2排出量ゼロの電力導入

［再生可能エネルギーへの置き換え］
京急電鉄
- 空港線の運転用電力量（2021年～）
- 京急本線京急東神奈川～金沢八景駅間と逗子線全駅の計19駅における業務用電力量※（2021年～）
- グループ12社が入居する京急グループ本社の電力（2021年～）
- 久里浜線京急久里浜～三崎口駅間の計6駅における業務用電力量※（2023年6月～）

グループ各社
- 葉山マリーナの電力量（2023年4月～）
- 臨港エステートが所有する一部不動産物件の電力量（2023年4月～）


実質CO_2排出量ゼロで運転する空港線

これらの導入によるCO_2排出量削減効果は、年間約12,000トンに相当します。

※ 駅構内照明、空調、駅務機器、踏切、信号などが対象

その他

環境にやさしいバスの導入

京浜急行バスでは、2019年に燃料電池バス「SORA」を、2023年3月に小型電気バスを導入し運行しています。また、川崎鶴見臨港バスでは、バイオディーゼル燃料を使用したバスを運行するなど、環境負荷の低減に努めています。


燃料電池バス「SORA」


バイオディーゼル燃料を使用したバス

タクシー事業におけるEV車両の導入

京急タクシーグループでは、2023年4月からＥＶ車両50台※を導入しており、温室効果ガス排出量の削減に努めています。

※ 京急交通15台、京急横浜自動車10台、京急文庫タクシー10台、京急葉山交通5台、京急中央交通10台


EV車両

3つの重要課題を体現する「みうらの森林（もり）プロジェクト」

プロジェクトの意義

本プロジェクトは、環境保全活動を通じて、人と人、人と自然が健やかにつながる未来、つまりはウェルビーイングな社会の実現を目指しています。さまざまな分野で専門知識を有する外部事業者と協働のもと、間伐等を通じた森林機能の一層の更新と、森林をよりよい形で将来に残していくための共創の場として活用することで、関わる人々や自然が少しでも豊かになるような取り組みを進めていきます。

プロジェクト理念・パーパス
環境保全を通じて、
人と自然がすこやかにつながる未来をつくる

プロジェクトビジョン
地域資産を再生し、
豊かな体験を生み出し続ける集団になる

プロジェクトの概要

2023年2月から始動した本プロジェクトは、当社が三浦半島に所有する約100haの社有林の健全な管理を行うことで、森林の有する二酸化炭素吸収機能の一層の発揮を目指し、生物多様性を維持しながら未来へつながる機能豊かな美しい森林を目指すものです。間伐等による適切な森林管理によって、太陽光が地面まで差し込む環境をつくることで森林の若返りを図ります。

また、伐採した木々は「横須賀バイオマス発電所」において木質バイオマス燃料（木質チップ）として発電に使用し、同じ三浦半島にある当社グループの施設「葉山マリーナ」にて本発電所由来の環境価値（トラッキング付FIT非化石証書）が付帯された電力を導入することで、電力由来のCO_2排出量が実質ゼロとなり、CO_2排出量の年間削減効果は約300t-CO_2に相当します。このように、エネルギーの川上から川下までが三浦半島地域で循環する一連の流れは、エネルギーの地産地消を体現しています。

当社グループは本プロジェクトを通し、健全な森林の管理を行うことで人と自然がすこやかにつながる未来を目指し、今後もさまざまな取り組みを進めていきます。

主な活動と協働事業者

葉山マリーナ
株式会社タケエイでんき
横須賀バイオマス発電所で発電した再生可能エネルギーの環境価値を有する電気※を施設内に導入



株式会社タケエイグリーンリサイクル（横須賀バイオマス発電所）
間伐により発生した木材および鉄道線路沿いの伐採木を木質バイオマス燃料として活用し、地域における再生可能エネルギーの生成に貢献





神奈川県森林組合連合会
京急リブコ
社有林における間伐等の森林管理によって、森林の若返りとCO_2吸収機能の一層の発揮を目指す

原っぱ大学（HARAPPA株式会社）
整備した森で、子どもたちが自然と触れ合ったり、山を活用した法人向けの研修を開催するなど、「山あそび」の場として活用

京急油壺温泉キャンプパーク
伐採した木材を薪として販売したり、ウッドワークショップなどで活用

※ トラッキング付FIT非化石証書付帯の電気

環境に関する主なKPI

項目	対象	目標年度	目標	2022年度実績	進捗評価
温室効果ガス排出量削減（「京急グループ 2050年カーボンニュートラル」に向けた中間目標）	京急グループ全社	2030年度	30%削減（2019年度比）	21.2%削減（2019年度比）	進捗中

その他のKPIについては、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/esg.html

安全輸送確保への取り組み
（鉄道事業）

京急グループは、すべての事業において安全なサービスの提供を最優先に事業を展開しています。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。

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、改善を図っています。

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。

2023年度 鉄道本部 安全重点施策

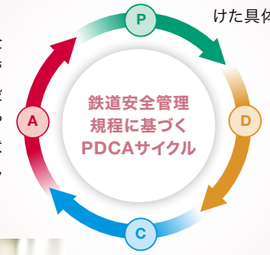
基本とは何か、一人ひとりが再認識し、安全・安定輸送を完遂する

【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.「なぜそうなのか」を理解・意識し、基本動作を確実に実行する
2. コンプライアンス・ハラスメントに関する理解を一層深めて実践する
3. 次世代に引き継ぐハード・ソフトを構築する



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。2022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。


取締役社長へのインタビュー

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。

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、社員の安全意識の高揚を図っています。


取締役社長巡視

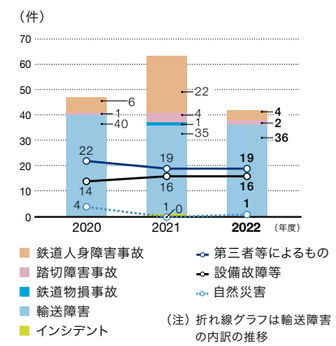
鉄道運転事故・輸送障害の発生状況と再発防止策

2022年度の鉄道運転事故は、旅客や公衆が誤って電車に接触したことなどによる鉄道人身障害事故が4件、踏切障害事故が2件発生しましたが、前年度と比較して発生件数は減少しました。また輸送障害は36件、インシデントは0件でした。これらの原因を追究し、さらなる安全対策を推進することにより、鉄道運転事故等の防止に取り組んでいきます。

輸送障害の詳細と対応事例（2022年度）

- **南太田変電所における停電に対する対応**
  南太田変電所におけるリレー故障により、横浜～弘明寺変電所間で停電が発生し、横浜～上大岡駅間で一時運転を見合わせる輸送障害が発生しました。これを受け、不具合のあったリレーを交換したほか、全変電所の点検を実施し、異常のないことを確認しました。
- **京急長沢～津久井浜駅間における列車と倒木の接触に対する対応**
  同区間を走行中の上り列車の運転士が線路内にあった倒木を発見し、直ちに非常ブレーキ操作を行いましたが間に合わず、倒木と接触し停止する輸送障害が発生しました。これを受け、全線において倒木等の恐れがある樹木の確認を行い、伐採等の対策を実施しました。

鉄道運転事故等の発生件数



（注）折れ線グラフは輸送障害の内訳の推移

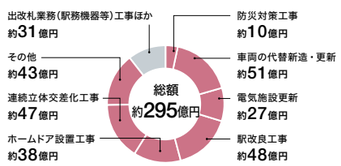
安全対策への設備投資

鉄道事業における設備投資計画は、長期ビジョンの実現ならびに中期経営計画で掲げる経営基盤の強靭化に資するものとして位置付けており、2023年度は総額約295億円、うち安全対策については約264億円の設備投資を実施します。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すほか、環境負荷の低減、羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線新設工事、ICT分野への投資といった将来の成長につながる投資についても着実に推進していきます。

安全対策に関する設備投資事例

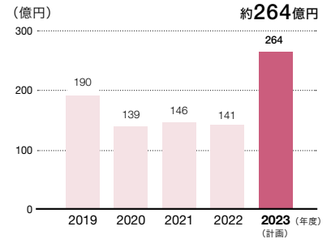
- 連続立体交差事業の推進
  （品川駅付近・大師線）
- 車両の代替新造、車内防犯カメラの設置
- 踏切安全対策の強化
- 激甚化する自然災害への対策
- ホームドア設置工事の推進
- 駅改良工事、車両更新工事

2023年度設備投資計画内訳



安全関係設備投資額 約264億円（約89.5%）

安全関係設備投資額の推移



TOPICS

鉄道車内の防犯カメラシステムを2026年度末までに全車両へ導入



当社では、近年の鉄道車内における傷害事件等の発生を受け、これまで搭載していた記録式の防犯カメラに代え、新たな防犯カメラシステムを2026年度末までに全車両へ導入します。本システムは通信機能を有することから、車内犯罪やトラブル等の際に地上側でリアルタイムに映像を確認することができるもので、素早い状況把握・対応によって車内のより一層の安全性向上を図ります。

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に実施しています。


事故資料展示室

2022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（2回実施）
- 津波避難誘導訓練

など

グループ会社（交通事業）の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2023	京浜急行バス 運輸安全マネジメント	川崎鶴見臨港バス 運輸安全マネジメント	京急タクシーグループ 運輸安全マネジメント
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/safety/2023/all.pdf	https://www.keikyu-bus.co.jp/company/pdf/kq.pdf	https://www.rinkobus.co.jp/company/sustainability/management.pdf	https://www.keikyu-taxi.com/safety

人財への取り組み

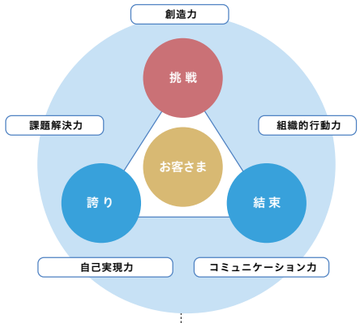
京急グループにとって人財は価値創造の源泉であり、会社の資本の1つとして重要視しています。持続的な価値の創出と成長を実現するためには、当社グループの多様な事業を支える従業員一人ひとりのスキルや能力をさらに伸長させていくとともに、働きやすく、働きがいのある職場環境を整備することが重要であると考えています。そこで当社グループでは、重要課題として「ダイバーシティ&インクルージョン・人財開発」「魅力的で働きやすい職場環境」を掲げ、さまざまな取り組みを進めており、人的資本経営の推進を図っています。

人事ビジョン

人事ビジョン「京急ism」

誇り　一人一人がプロフェッショナルとして自律し、課題解決意識をもって業務に取り組む
結束　目的・方向性を共有し、グループの連携力を最大限に活かして業務に取り組む
挑戦　新たな可能性に挑戦し、お客さまに新しい価値を提供し続ける

当社グループが培ってきた強みを正しく認識しつつ、さらなる発展に向けて、すべての従業員が理解し共有すべき価値観であり、挑み続ける目標として、人事ビジョン「京急ism」を掲げています。特に2023年度を最終年度とする中期経営計画期間においては、急激な事業環境の変化に早急に対応するため、「挑戦」を重点キーワードとして、徹底したお客さま志向のもと、グループ全体が一丸となり、新たな可能性に挑み、新しい価値を創造する人財集団を目指しています。また、「京急ism」の実現に向けて、「5つのチカラ」をグループ共通の人財育成方針としています。



5つのチカラ

コミュニケーション力	組織的行動力	自己実現力	課題解決力	創造力
傾聴力 提案力 関係構築力	役割認識力 率先力 バランス力	目標設定力 達成志向 自己管理力	課題発見力 課題展開力 計画実行力	発想力 感動力 探求力

キャリアの充実化に向けた取り組み

当社の一般職は、鉄道コース・事務コース・総合コースの3つのコースに分かれています。各コースに期待する人財像を定め、個々の専門性や経験を最大限に活かしながら、教育制度による社員の能力の伸長とキャリア形成を図っています。また、キャリア等の相談ができる機会を積極的に設けるなど、今後もさまざまな施策を通じて社員一人ひとりのキャリアの充実化を図るとともに、当社グループの持続的な成長と価値の創出を目指します。

各コースで期待する人財像

鉄道コース	事務コース	総合コース
鉄道事業を担うプロフェッショナルとして、鉄道運行に係る定型的な実務能力の向上を図る	事務処理のプロフェッショナルとして、広範な事務処理能力と業務知識の習得を図る	経営の幹部候補として、論理的思考、分析力、判断力、指導力など総合的なマネジメント能力の向上を図る

多様な研修制度

社員一人ひとりのキャリア形成に向け、職階・コースに応じたさまざまな研修を提供しています。新型コロナウイルス感染症の拡大を機に、現在はオンライン研修も積極的に導入しており、社員が学びやすい環境の整備にも努めています。

研修内容の一例　※昇格要件研修一覧から一部抜粋

	鉄道コース	事務コース	総合コース
管理職	・目標設定（部下のマネジメント） ・コーチング（相手に合わせた部下の指導）　等	・ビジネス戦略概論 ・経営分析概論　等	・経営戦略概論 ・戦略的マーケティング　等
監督職	・接遇応用 ・労務管理　等	・ロジカルシンキング ・メンタリング　等	・マネジメント概論 ・リーダーシップ概論　等
担当職	・メンタルヘルス ・接遇基礎　等	・企画提案・発想力強化 ・ロジカルシンキング基礎　等	・アサーション（上司・部下・外部の巻き込み） ・コンプライアンス基礎　等

従業員エンゲージメント

「組織や人に関するサーベイ」の実施

経営計画達成のための組織・体制づくりを目的に、当社従業員を対象とした「組織や人に関するサーベイ」を2021年度から毎年実施しています。本調査から組織や人の状態を正しく把握し、課題に対する施策を検討・実施していくことで、企業価値の最大化を目指します。これまでの調査で把握した課題の1つである経営層のマネジメント能力を高めるとともに、風通しのよい職場環境を実現するため「1on1ミーティング」を試験導入しており、本格導入に向けて検討を進めています。また今後は、新たな能力開発施策の実施のほか、引き続きサーベイの実施により、適切な状況把握と施策の実行をすることで、従業員が個々の能力を最大限に発揮し、価値創造を実現する企業集団を目指します。

「#KEIKYUいいね！」活動の実施

当社グループでは、京急ご案内センターに寄せられたお客さまからの感謝・称賛のお声をもとに「お褒めの言葉表彰」を毎月実施しています。2022年度からは、お客さまのお声だけではなく、当社グループ従業員同士が部署や会社の垣根を越えて互いのプロフェッショナルな行動を称賛し、グループ全体にシェアする「#KEIKYUいいね！」活動を開始しました。シェアされた従業員からの声についてはグループ社内報でも紹介し、CS向上に向けた取り組みのヒントとするほか、従業員のモチベーション向上を図っています。



グループ社内報での紹介の一例

健康経営

当社は、健康経営の実践を事業活動の一環として位置付けており、従業員全員が参加し、さまざまな取り組みを推進しています。2023年2月に「健康経営宣言」を制定し、2023年4月から「健康経営推進委員会」が発足しました。新たに構築したこの健康経営推進体制のもと、引き続き従業員が心身ともに健康で、生きがいや幸福を実感することができるウェルビーイングの実現を目指すとともに、職場でのパフォーマンスや企業価値のさらなる向上を目指します。

健康経営宣言

当社は、従業員およびその家族、ならびに沿線および地域社会で暮らすすべての人々に対する心身の健康の保持・増進を基本とした経営を行うことによって、会社と社会の持続的な発展を目指し、全従業員協力のもと健康経営を推進することを宣言する。

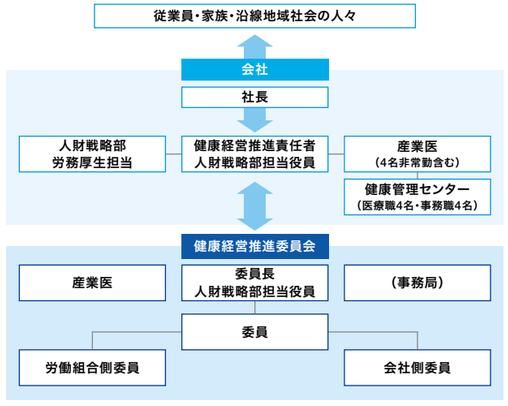
【宣言】

■当社は、従業員およびその家族、ならびに沿線および地域社会で暮らすすべての人々が安心して健康的な生活を営みつづけられる環境を提供していきます。

■当社全従業員は、フィジカル・メンタルのケアをはじめ、健康でいきいきと働くために魅力ある職場づくりを進め、常に働き方を改革する姿勢を持ち実行していきます。

取締役社長　川俣 幸宏

健康経営推進体制（健康経営推進委員会）



重点推進項目

健康経営推進委員会では、健康経営に関する重点推進項目や活動計画について議論しています。7つの重点推進項目のうち、2023年度は「メンタルヘルス対策」「定期健康診断の適正な実施と健診結果の活用」「母性保護と健康管理の推進」の3項目に注力しています。

7つの重点推進項目

1. 危険・有害業務からの安全および健康の確保
2. 過重労働による健康障害の防止
3. 生活習慣病対策および保健指導
4. メンタルヘルス対策
5. 定期健康診断の適正な実施と健診結果の活用
6. 母性保護と健康管理の推進
7. 法令の遵守

- **メンタルヘルス対策**
  メンタルヘルスに関する知識の習得や理解を深めるため、グループ社内報等での情報発信やセミナー・研修等の開催
- **定期健康診断の適正な実施と健診結果の活用**
  健康診断結果を正しく理解するとともに、要精密検査・要医療者の受診率を向上させるため、受診勧奨や健康指導を随時実施
- **母性保護と健康管理の推進**
  女性の健康に関する知識を深め、女性自身のセルフケア力や周囲のサポート力を向上させるためのセミナー等の開催

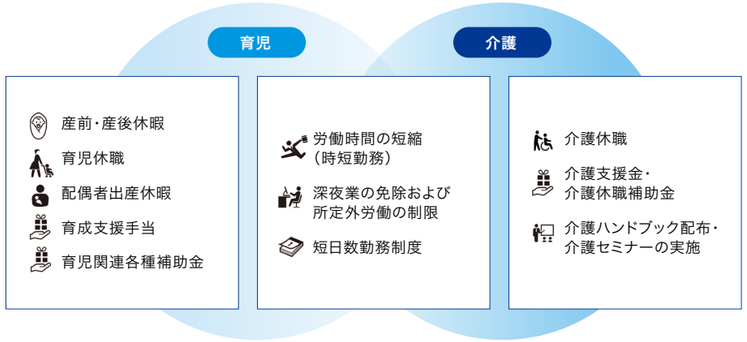
ダイバーシティとワークライフバランス

当社グループでは、性別、年齢、人種や国籍、障がいの有無などの多様性はもちろん、育児や介護、疾病などに対して多様な働き方ができる環境構築を目指し、ダイバーシティとワークライフバランスに関するさまざまな取り組みを推進しています。

仕事と育児・介護の両立／魅力的な職場環境の構築

当社では、誰もが多様な働き方を実現し、互いにサポートし合える風土を創出していくため、育児や介護の両立を目指した各種制度の確立と支援を実施しているほか、制度の周知や周囲の多様な働き方への理解促進に努めています。また、勤務体系や場所にしばられない、従業員の多様な働き方を推進するため、「時差勤務制度」「時間休暇制度」「テレワーク勤務制度（在宅勤務・シェアオフィス勤務等）」といったさまざまな制度を導入しており、多くの従業員がライフスタイルに合わせて制度を活用しています。

育児・介護との両立を支援する制度



多様な働き方を推進する制度

- 時差勤務制度
- 時間休暇制度
- テレワーク勤務制度

有給休暇取得率※ 2022年度 93.5%

※ 有給休暇取得率＝「労働者が取得した有給休暇（労働基準法第39条）の日数」÷「労働者に与えられた有給休暇の日数」×100

TOPICS

育児社員座談会の開催

育児と仕事の両立やワークライフバランスに関する情報交換を目的に、育休の取得経験がある当社社員を中心とした「育児社員座談会」を開催しました。座談会では、育休の取得時期・期間や取得中に感じた不安点、今後取得する社員へのアドバイスといったテーマで、ざっくばらんな意見交換が行われました。今後も定期的に開催するとともに、性別を問わず幅広い世代の社員が参加できるような機会を提供することで、社内制度のさらなる周知と育休の取得に対する社内理解の促進を図り、ワークライフバランスの向上を目指します。



女性をはじめとした多様な人財の活躍推進

当社では、2021年3月に「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき、第２期目となる一般事業主行動計画を策定し、女性の活躍を推進するため、当社における女性活躍の状況などの現状を分析したうえで課題の対応策を定めました。あらゆる職場において性別を問わず、個性や強みを発揮し、サポートし合える風土を構築することで、すべての従業員がより働きやすいと思える職場環境の整備に努めていきます。

また、グループ社内報において「ダイバーシティ通信」を発信するなど、社内制度の周知と浸透に努めています。



「かながわ女性の活躍応援団」への参画

2016年から、神奈川県が主催する「かながわ女性の活躍応援団」に参画し、現業部門における女性の積極的な採用や多様な働き方の推進など、行動宣言に基づき、女性活躍に向けた取り組みを推進しています。

人財戦略部　担当者メッセージ



京浜急行電鉄株式会社
人財戦略部 担当課長
杢保 幸子

鉄道事業をはじめ、社会生活を支える多様な事業を展開する当社グループにとって、多彩なスキル・能力を有する従業員は価値創造の原点であると考えており、性別や年齢等に関係なくすべての従業員が活躍できる職場環境の整備が必要であると感じています。

特に女性活躍について、当社は1992年から女性総合職の採用を開始したこともあり、現在の女性管理職比率は他社と比べてまだ低い水準ではありますが、まずはKPIとして掲げる「2025年度に女性管理職比率を10%以上とする」ことの達成、また、今後さらなる高みを目指して、管理職登用推進のための教育やフォローアップ施策についても着実に取り組んでいきたいと考えています。また、育児や介護と仕事との両立については、性別に関係なくお互いに協力し合うことで乗り越えていけるものと考えています。そのため、男性の育児休職や介護休職の取得促進にも取り組んでいきます。

これまでの自身の経験も活かしながら、ワークライフバランスを推し進め、多様な働き方ができる職場環境を整備し、従業員が個々のキャリアを重ね、それぞれの能力が最大限に発揮されることで当社の成長につながる持続可能なサイクルを構築していきます。

人権に対する取り組み

当社グループは人権の尊重に努めており、すべての従業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、これらに則って事業活動を推進しています。また、人権啓発に関する取り組みとして、研修や講演会の開催など、毎年さまざまな取り組みを実施しています。

京急グループ・役員および従業員行動基準（抜粋）

8. 役員・従業員相互の関係

（1）私たちは、職場における事故の防止に全力を尽くし、安全で衛生的な職場環境の整備に努めます。

（2）私たちは、個人の人格と人権を尊重し、国籍・性別・宗教などによる差別やセクシュアルハラスメントなどの嫌がらせのない、明るく活気のある職場づくりに努めます。

詳細はこちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/ir/policy/compliance.html

人権啓発に向けた取り組み

公正な採用選考の実施	• 公正採用選考に関する研修への参加
人権啓発研修の推進	• 階層別人権啓発研修の実施
人権啓発活動の展開	• 人権啓発講演会の開催 （当社グループ全社員対象、2022年度は211名参加） テーマ：「パワハラが起きない職場の作り方」 • 人権啓発映画会 （当社グループ全社員対象、2022年度は774名参加） テーマ：「ハラスメント」「障がい者」「LGBTQ」「外国人」など • 人権啓発標語・人権啓発イラストの募集（2022年度は当社グループ内1,351点応募） • 交通広告や職場内での人権啓発ポスターの掲出

人財に関する主なKPI

項目	対象	目標年度	目標	2022年度実績	進捗評価
女性管理職比率	京急電鉄	2025年度	10%以上	5.7%	進捗中
男性育児休業取得率	京急電鉄	2025年度	100%	63.3%	進捗中

その他のKPIについては、こちらをご参照ください。
https://www.keikyu.co.jp/company/csr/esg.html

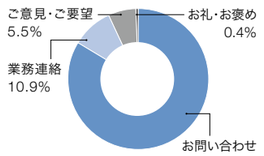
地域社会の発展と共生への取り組み

地域に根差した企業集団として、「地域社会の発展と共生」を重要課題に設定しており、沿線の自治体やお客さま、他企業とのさまざまな連携を通じて、沿線の活性化と魅力向上に努めています。

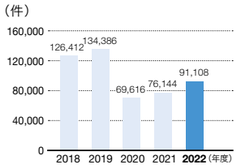
顧客満足度（CS）の向上に向けた取り組み

京急グループでは、グループ全社の総合窓口として「京急ご案内センター」を設置しています。2022年度は91,108件のお客さまのお声が寄せられました。また、2020年度から京急ご案内センターと同じシステムを鉄道現業部門にも導入しており、1つでも多くのお声を収集できる仕組みを構築しています。お客さまのお声を集約・分析し、当社各部・グループ各社と情報連携することで、サービスの改善に努め、さらなる顧客満足度（CS）の向上を目指しています。

お客さまのお声の内訳（2022年度）



件数推移



顧客満足度調査の実施

当社では、2017年度から毎年※「顧客満足度調査」を実施しています。京急ご案内センターに寄せられるお客さまのお声だけではなく、幅広いお客さまの評価や意見を取り込むことを目的としており、2022年度は当社線に対するお客さまのニーズや課題、競合路線と比較した際の優劣等の観点から調査を実施しました。調査結果については、社内でオンライン説明会を開催し社員へ共有し、各部門における事業活動の検討材料として活用しています。

※ 新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年度は未実施。



オンライン説明会の様子

当社沿線のまちづくりを検討する部署横断ワークショップの開催

当社沿線における今後のまちづくりに関する方針を検討するにあたり、若手社員を中心とした部署横断のワークショップを2022年度に開催しました。まちづくりを推進する当社の生活事業創造本部が中心となり、鉄道本部や管理部門、グループ会社（バス部門）の担当者など約40人が参加し、エリアごとにチームに分かれ、沿線の魅力・強みや課題をもとにまちづくりに関するアイデア出しを行いました。グループ会社も含め、異なる部門の担当者が参加することで、「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームを軸としたまちづくりの検討について深化させることができました。また、京急沿線まちづくり戦略に2つのプラットフォームの取り組みをさらに一体的なものとしていくための要素を取り入れた「沿線価値共創戦略」の策定を現在進めています。





ワークショップの様子

沿線価値共創戦略について ▸P.24〜25

沿線各地におけるエリアマネジメントの推進

当社沿線の各地域特性に応じ、地域事業者や住民、自治体、教育機関などと連携したエリアマネジメントを深化させるとともに、2020年度から三浦半島エリアで取り組むエリアマネジメントの活動で構築したMaaS基盤を沿線全体へ拡大することで、沿線の活性化や魅力向上を目指す「多極型まちづくり」を推進しています。

2022年度は大田区エリア、横浜エリアにおいて、2023年度は川崎エリア、金沢区エリアにおいてエリアマネジメントの取り組みを加速させているほか、これまでエリアごとに開設していたMaaS／地域情報サイトを2023年5月に1つのWEBサイトに統合し、地域共通の予約機能やマルチモーダル経路探索機能、各地域の情報等を提供しています。同WEBサイトの会員数は2023年8月時点で7.5万人を突破しており、引き続き当社沿線広域での「あたらしいすごし方」を提案するとともに、さらなるMaaS基盤の整備を進め、新たな移動需要の創出と、沿線各地に「住む・働く・楽しむ・学ぶ」機能が揃う中核拠点が複数配置される多極型のまちづくりを実現していきます。

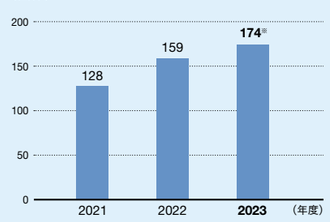


三浦エリア（2020年10月〜）

当社グループが中心となり、三浦半島地域の観光事業者や自治体、サポート企業などによるエリアマネジメント組織を結成し、「エリアマネジメントの組織化」「地域拠点整備」「MaaS基盤整備」「モビリティ基盤整備」の4つのアクションを連携させながらエリアマネジメントを推進しています。エリアマネジメント組織の加盟団体数も、2023年9月時点で174団体にのぼるなど、今後も地域事業者とともに地域の課題解決やエリア価値の共創に取り組み、中期経営計画に掲げる「都市近郊リゾートみうらの創生」を進めていきます。



エリアマネジメント組織加盟団体数の推移



※ 2023年9月時点

大田区エリア（2022年8月〜）

平和島駅前に地域交流拠点を開設し、モビリティステーションやイベントスペース等として整備するなど、エリアの価値を高める取り組みや、まちづくりの効果を実証する場として活用しています。また2022年12月には、鉄道駅を中心とした持続可能なまちづくりを目指して大田区と連携協定を締結し、地域の自立的な発展に資するまちづくり人材の育成や地域資源の発掘、MaaS基盤整備およびモビリティ基盤整備を通じた臨海部エリアの回避性向上などに公民連携で取り組んでいます。



川崎エリア（2023年4月〜）

学校法人神奈川大学および川崎市と2018年に締結した「まちづくり推進に係る協定」に基づき、八丁畷駅前に地域交流拠点「Park Line 870」を開設し、モビリティステーションやイベントスペース等として整備するなど、エリアの価値を高める取り組みを推進しています。また、今後は活動エリアを京急川崎駅周辺や大師線沿線エリアにも拡大していくことを検討しています。



横浜エリア（2022年10月〜）

従前から横浜市などとまちづくりに取り組む、日ノ出町〜黄金町駅付近の大岡川周辺エリアを中心とするエリアマネジメント活動で、アートによるまちづくりや高架下の活用、グリーンスローモビリティを活用した実証ツアーなど、エリアの価値を高めるさまざまな取り組みを推進しています。また、今後は活動エリアを横浜駅やみなとみらいエリア、関内エリアなどにも拡大していくことを検討しています。



金沢区エリア（2023年5月〜）

横浜市と2018年に締結した「公民連携のまちづくり推進に関する連携協定」に基づき、横浜市金沢区の富岡・能見台地区で産・官・学・民でのまちづくりに取り組んできました。2022年12月に開業したシェアキッチンや小商いブースを有するコミュニティ施設「よりみちガーデン」では、地域の交流拠点として、ワークショップ等のイベント開催など継続的なコミュニティ形成を促す取り組みを推進しています。また、交通課題を抱えている富岡地区では、誰もが気軽に移動できるまちの実現に向けて、地域と育てるモビリティである「とみおかーと」の実証実験を実施しています。



コーポレートガバナンス

京急グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するため、コーポレートガバナンスの継続的な強化、充実に取り組みます。

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

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。

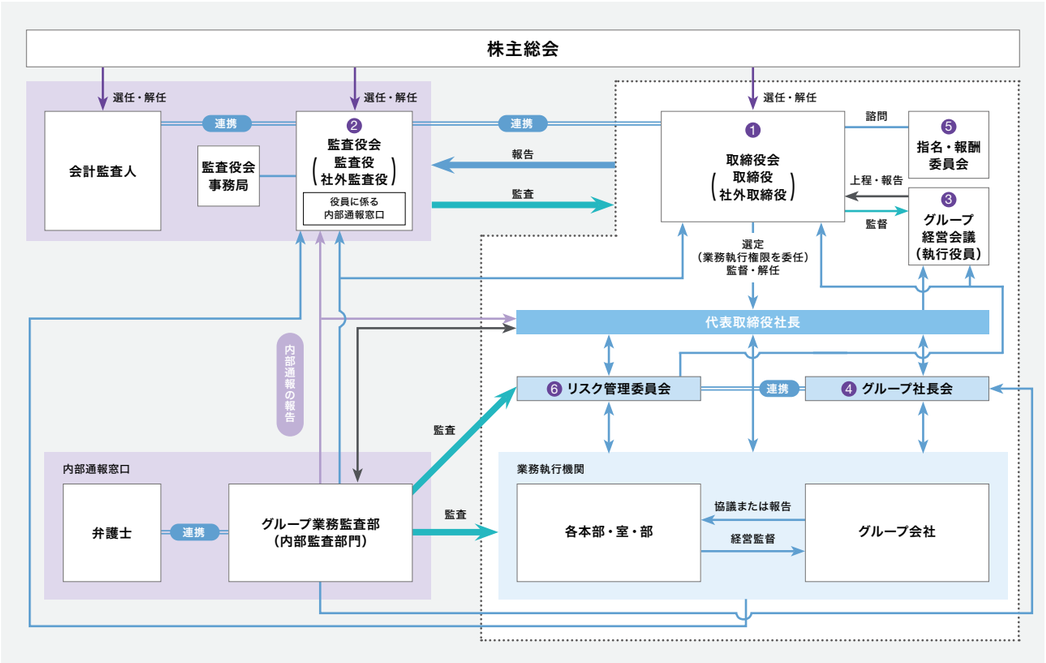
コーポレートガバナンスの変遷

年度	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
機関設計						執行役員制度の導入				
取締役人数	16人（社内14人・社外2人）	15人（社内13人・社外2人）	16人（社内13人・社外3人）	16人（社内13人・社外3人）	15人（社内12人・社外3人）	13人（社内10人・社外3人）	12人（社内9人・社外3人）	9人（社内6人・社外3人）	9人（社内6人・社外3人）	9人（社内6人・社外3人）
社外取締役比率	12.5%	13.3%	18.8%		20.0%	23.1%	25.0%	33.3%	33.3%	33.3%
			•女性取締役（社外）の選任 •社外取締役を3人に増員							
執行役員（取締役非兼務者）人数	—	—	—	—	—	4人	5人	6人	5人	5人
取締役会の実効性向上		取締役会の実効性を高めるため、取締役会実効性評価を開始	会議付議基準の見直し	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 •議案の事前配布の早期化	議案における審議項目の新設		•会議付議基準の見直し •議案の構成および項目の見直し	•会議付議基準、再付議基準の見直し •会議運営方法の見直し	会議付議基準の見直し
その他トピックス	役員報酬制度の改定（退職慰労金制度の廃止）	•コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定 •指名・報酬委員会の設置 •独立社外役員のみを構成員とする会合（社外役員会議）の開始	後継者育成計画の策定		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		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	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）

企業統治の体制

当社は、現状において、適時かつ適切に取締役会等の運営を行い、迅速かつ適切な意思決定ができていると考え、機関設計として、監査役会設置会社を採用しています。

コーポレートガバナンス体制図



会議・委員会の役割

社内： 社外：

	会議・委員会の構成メンバー	実施回数（2022年度）	会議・委員会の役割・目的
❶ 取締役会	取締役（社内・社外） 監査役（社内・社外）	13回 ※このほか、書面決議が1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。2022年度はサステナビリティ基本方針および政策保有株式の保有方針を定めたほか、各部門の全体戦略などについて審議しました。
❷ 監査役会	監査役（社内・社外）	12回	取締役会やグループ経営会議などの重要な会議への出席および経営状況や取締役の職務執行の適法性について監査を行う機関です。
❸ グループ経営会議	取締役（社内） 執行役員（取締役非兼務者） 常勤監査役	21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。2022年度は政策保有株式の売却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。
❹ グループ社長会	取締役（社内） 執行役員（取締役非兼務者） 常勤監査役 本部長・室長・副本部長・部長 グループ会社取締役社長 グループ会社専任監査役	6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。2022年度はグループ全体でのリスク管理やDX戦略の推進などについて報告しました。
❺ 指名・報酬委員会	取締役会長・取締役社長 取締役（社外） （注）委員長（議長）は取締役（社外）	3回 ※このほか、書面開催が2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。2022年度は執行役員賞与の評価項目へのESG指標の導入などについて答申しました。
❻ リスク管理委員会	経営戦略室、グループ統括部、総務部、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	3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。2022年度は全社的な重要リスクへの対処などについて答申しました。

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、各取締役および監査役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

など

実効性評価のプロセス

全役員に対するアンケート → 取締役会事務局によるアンケートの集計および要改善項目の抽出 → 要改善項目に対する個別の検討 → グループ経営会議における要改善項目に対する審議 → 取締役会における要改善項目に対する審議 → 要改善項目に対する改善

2021年度評価を踏まえた2022年度の取り組み結果

2022年度は、2021年度の実効性評価にて認識した以下の課題への対応について年間を通して取り組みました。

2021年度に認識した課題	2022年度の主な取り組み内容
• 審議項目数の絞り込み（審議時間の確保） • 人財戦略・知財戦略に関する議論の充実 • DX推進に関する議論の充実 • ESGに関する議論の充実（経営戦略とのさらなる関連性）	• 会議付議基準の見直し • 取締役会における人財戦略、知財戦略、DX推進の審議 • サステナビリティ委員会の設置および議論の実施

2022年度評価および課題

2022年度は、2021年度に認識した課題への対応について年間を通して取り組んだ結果、「ESGに関する議論の充実（経営戦略とのさらなる関連性）」については、サステナビリティ委員会の設置および議論の実施など、適切に対処したことにより改善が見られ、実効性が確保されていると評価および判断されました。一方、「審議項目数の絞り込み（審議時間の確保）」「人財戦略・知財戦略に関する議論の充実」および「DX推進に関する議論の充実」については、年間を通して各施策に取り組んだものの、十分な議論の実施や課題の解決には至っていないため、さらなる改善に向け、2023年度も継続課題とし、2022年度の実効性評価から得られた新たな課題とともに、取締役会の実効性向上に努めます。

2022年度に認識した課題	
• 審議項目数の絞り込み（継続課題） • 人財戦略・知財戦略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） • KPIの適切な設定および各種情報開示の充実

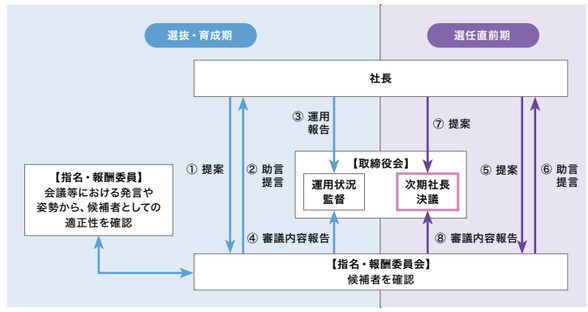
（参考）取締役会での主な議論

- 役員人事、役員報酬制度の在り方
- 代表取締役社長の後継者育成計画
- 取締役会の実効性評価
- 当社グループにおける内部統制体制、リスクマネジメントに関する取り組み
- 政策保有株式の保有方針および保有意義
- サステナビリティに関する方針および取り組み
- 経営計画の進捗状況
- 人財戦略、DX推進
- 業務執行報告（各部門における今後の課題および戦略）

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。2022年度には、代表取締役社長に求める要素・能力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。

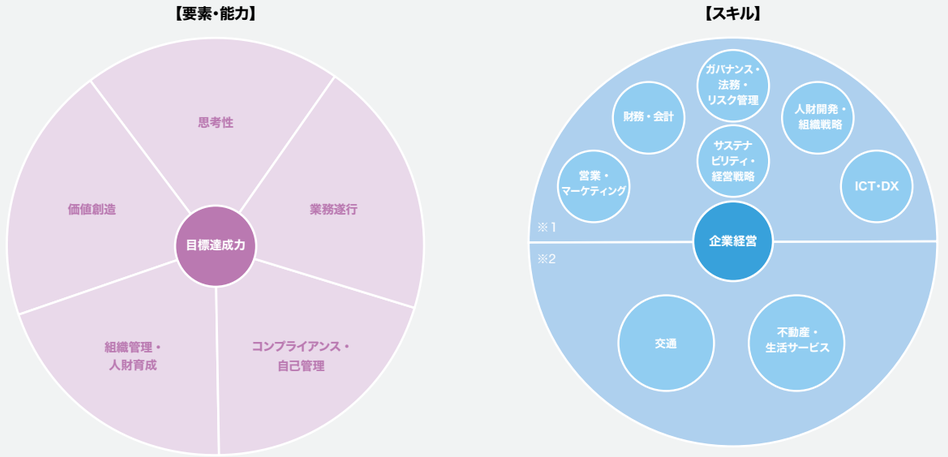


代表取締役社長に求められる資質

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。

あるべき社長像

代表取締役社長としての要素・能力、スキルを有し、経営計画を達成することで中長期的に当社グループの企業価値を向上させることができる人物



※1、※2にかかるそれぞれのスキルは、項目のなかから1つ以上保有する必要があります。

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（2022年度研修テーマ「コーポレートブランディング」）により、経営者としての能力強化を図っています。また、監査役は、外部の研修会等に積極的に参加し、研鑽に努め、監査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・社外監査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。

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むため、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、必要に応じて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。2022年度は、次期総合経営計画の策定におけるサステナビリティ重要課題の見直しに向けた議論を行ったほか、三浦半島における当社施設および開発予定地等の視察を行いました。


三浦エリア視察の様子

役員報酬制度設計

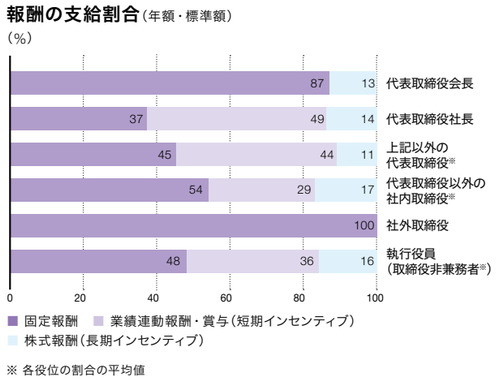
基本方針

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して決定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、監査役の報酬は、株主総会決議の範囲内で監査役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。

報酬の支給割合（年額・標準額）



※ 各役位の割合の平均値

種類	支給対象	内容
固定報酬	取締役	取締役会で定める取締役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 執行役員	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

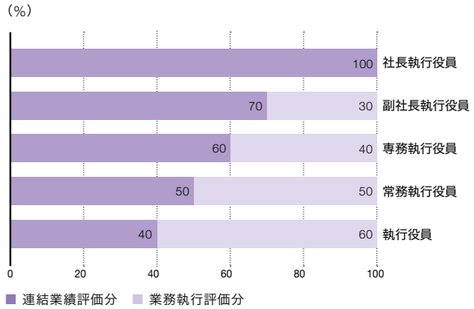
定量的評価

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
- 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）



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の評価

【2022年度実績】
グループ全体としては回復傾向にあるものの、鉄道事業やレジャー・サービス事業を中心に新型コロナウイルス感染症の影響が残っており、連結営業利益については、影響を受ける前と比較すると大幅に減少している。

取締役、監査役および執行役員の報酬等の額

2022年4月～2023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）	226（27）	10（3）
監査役（うち、社外監査役）	69（43）	5（4）
執行役員（取締役非兼務者）	107	6

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。

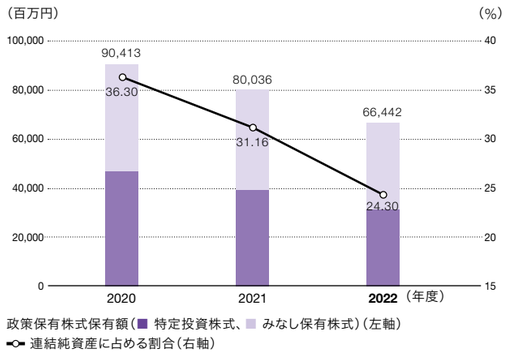
上記方針に基づき、中期経営計画の最終年度である2023年度末までに、連結純資産に占める政策保有株式（みなし保有株式含む）の保有割合を20%以内まで縮減することを目標としており、2022年度末における保有割合は24.30%となりました。

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。

政策保有株式の保有状況

		2020年度	2021年度	2022年度
政策保有株式保有額（百万円）	特定投資株式	46,836	39,184	31,169
	みなし保有株式	43,577	40,852	35,273
	合計額	90,413	80,036	66,442
連結純資産に占める割合（%）		36.30	31.16	24.30

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



コーポレートガバナンスを推進するマネジメント体制





取締役

❶原田 一之 男性

取締役会長（代表取締役）
1954年1月22日生

1976年 4月　当社入社
2007年 6月　当社取締役
2010年 6月　当社常務取締役
2011年 6月　当社専務取締役
2013年 6月　当社取締役社長
2013年 6月　当社代表取締役（現）
2019年 6月　当社取締役社長執行役員
2022年 4月　当社取締役会長（現）

取締役会への出席回数 13回/13回

❷川俣 幸宏 男性

取締役社長（代表取締役）
1964年2月10日生

1986年 4月　当社入社
2016年 6月　当社取締役
2019年 6月　当社取締役常務執行役員
2022年 4月　当社取締役社長執行役員（現）
2022年 4月　当社代表取締役（現）
2022年 4月　当社グループ業務監査部担当（現）

取締役会への出席回数 13回/13回

❸本多 利明 男性

取締役 専務執行役員
1958年7月12日生

1982年 4月　当社入社
2011年 6月　当社取締役
2016年 6月　当社常務取締役
2019年 6月　当社取締役専務執行役員（現）
2021年 6月　当社代表取締役
2023年 4月　当社新しい価値共創室長（現）

取締役会への出席回数 13回/13回

❹櫻井 和秀 男性

取締役 常務執行役員
1966年1月8日生

1988年 4月　当社入社
2019年 6月　当社執行役員
2022年 4月　当社常務執行役員
2022年 6月　当社取締役常務執行役員（現）
2023年 4月　当社生活事業創造本部長（現）
2023年 4月　当社鉄道本部担当（現）

取締役会への出席回数※ 10回/10回

❺金子 雄一 男性 新任

取締役 常務執行役員
1965年4月18日生

1988年 4月　当社入社
2012年 6月　当社都市生活創造本部部長
2015年 6月　当社品川開発推進室部長
2019年 6月　当社執行役員
2021年 6月　当社常務執行役員
2023年 4月　当社経営戦略室長（現）
2023年 4月　当社人財戦略部担当（現）
2023年 6月　当社取締役常務執行役員（現）

取締役会への出席回数 –

❻竹谷 英樹 男性 新任

取締役 常務執行役員
1964年4月8日生

1988年 4月　当社入社
2013年 6月　当社人事部長
2020年 6月　当社執行役員
2020年 6月　株式会社京急百貨店取締役社長
2023年 4月　当社常務執行役員
2023年 4月　当社鉄道本部長（現）
2023年 4月　当社生活事業創造本部 品川開発推進部担当（現）
2023年 6月　当社取締役常務執行役員（現）

取締役会への出席回数 –

❼寺島 剛紀 男性 社外 独立

社外取締役
1959年1月2日生

2017年 3月　日本生命保険相互会社代表取締役副社長執行役員
2018年 3月　同社取締役
2018年 4月　大星ビル管理株式会社代表取締役社長（現）
2018年 6月　当社取締役（現）
2022年 1月　当社指名・報酬委員会委員長（現）

取締役会への出席回数 13回/13回

❽柿﨑 環 女性 社外 独立

社外取締役
1961年1月16日生

2008年 4月　東洋大学法科大学院教授
2012年 4月　横浜国立大学国際社会科学研究院教授
2014年 4月　明治大学法学部教授（現）
2016年 6月　エーザイ株式会社社外取締役
2016年 6月　三菱食品株式会社社外取締役（現）
2017年 6月　日本空港ビルデング株式会社社外監査役
2019年 6月　当社企業価値分析会議委員（現）
2020年 6月　当社取締役（現）
2021年 6月　株式会社秋田銀行社外取締役（現）
2022年 6月　日本空港ビルデング株式会社
　　社外取締役（監査等委員）（現）

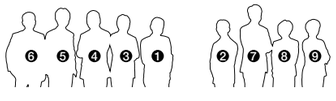
取締役会への出席回数 13回/13回

❾野原 佐和子 女性 社外 独立

社外取締役
1958年1月16日生

2001年12月　株式会社イプシ・マーケティング研究所
　　代表取締役社長（現）
2006年 6月　日本電気株式会社社外取締役
2012年 6月　株式会社損害保険ジャパン社外監査役
2013年 6月　NKSJホールディングス株式会社
　　（現 SOMPOホールディングス株式会社）
　　社外取締役
2014年 6月　株式会社ゆうちょ銀行社外取締役
2018年 6月　東京瓦斯株式会社社外監査役
2019年 6月　第一三共株式会社社外取締役（現）
2020年 4月　慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授
2021年 6月　当社取締役（現）
2021年 6月　東京瓦斯株式会社社外取締役
2022年 6月　株式会社りそなホールディングス社外取締役（現）

取締役会への出席回数 13回/13回



取締役会への出席回数は、2022年4月1日から2023年3月31日までを対象としています。
※ 櫻井 和秀氏は、2022年6月29日の就任後からを対象としています。

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	ICT DX	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	●	●	●	●		●	●	●	●
本多 利明	取締役 専務執行役員	新しい価値共創室長	●					●	○		●
櫻井 和秀	取締役 常務執行役員	生活事業創造本部長 鉄道本部担当	●					●		●	○
金子 雄一	取締役 常務執行役員	経営戦略室長 人財戦略部担当	○	○	○		○	●			●
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	●			●	●	●		○	●
寺島 剛紀	取締役（社外・独立役員）		●		●		●	●			
柿﨑 環	取締役（社外・独立役員）			●		●					
野原 佐和子	取締役（社外・独立役員）		●	●				●	●		

スキル・マトリックスについて
- ○は、担当として今後伸長させていくスキルです。
- 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。

役員一覧
https://www.keikyu.co.jp/company/officer.html

社外役員の独立性の判断基準
https://www.keikyu.co.jp/ir/policy/pdf/governance_criteria.pdf

独立役員届出書
https://www.keikyu.co.jp/ir/policy/pdf/governance_notificationform.pdf

監査役





各会議への出席回数は、2022年4月1日から2023年3月31日までを対象としています。
※ 原田 修氏は、2022年6月29日の就任後からを対象としています。

❶ 原田 修 男性 社外 独立

常勤監査役（社外監査役）
1960年10月12日生

2011年 4月　株式会社みずほ銀行執行役員
2012年 4月　同社常務執行役員
2012年 4月　株式会社みずほコーポレート銀行（現 株式会社みずほ銀行）常務執行役員
2013年 4月　同社常勤監査役
2014年 6月　みずほ不動産調査サービス株式会社代表取締役社長
2018年 6月　みずほ債権回収株式会社代表取締役社長
2022年 6月　当社常勤監査役（現）

取締役会への出席回数※ 10回/10回
監査役会への出席回数※ 10回/10回

❷ 浦辺 和夫 男性 新任

常勤監査役
1961年11月3日生

1984年 4月　当社入社
2015年 6月　当社取締役
2015年 6月　当社人事部（現 人財戦略部）担当
2019年 6月　当社取締役常務執行役員
2019年 6月　当社経理部担当
2021年 6月　当社経営戦略室長
2022年 4月　当社取締役専務執行役員
2023年 4月　当社取締役
2023年 6月　当社常勤監査役（現）

取締役会への出席回数 13回/13回
監査役会への出席回数 －

❸ 末綱 隆 男性 社外 独立

社外監査役
1949年3月8日生

2002年 8月　神奈川県警察本部長
2004年 8月　警視庁副総監
2005年 9月　宮内庁東宮侍従長
2009年 4月　特命全権大使ルクセンブルク国駐箚
2013年 6月　丸紅株式会社社外監査役
2015年 6月　東鉄工業株式会社社外取締役（現）
2016年 6月　株式会社関電工社外監査役（現）
2016年 6月　当社監査役（現）
2017年 6月　JCRファーマ株式会社社外取締役（現）

取締役会への出席回数 13回/13回
監査役会への出席回数 12回/12回

❹ 須藤 修 男性 社外 独立

社外監査役
1952年1月24日生

1980年 4月　弁護士登録
1999年 6月　須藤・髙井法律事務所（現 須藤綜合法律事務所）開設・パートナー（現）
2005年 9月　株式会社バンダイナムコホールディングス社外監査役
2011年 6月　三井倉庫株式会社（現 三井倉庫ホールディングス株式会社）社外監査役
2016年 6月　株式会社プロネクサス社外監査役（現）
2016年 6月　当社監査役（現）
2018年 6月　当社企業価値分析会議委員（現）
2022年 6月　株式会社バンダイナムコアミューズメント社外監査役（現）

取締役会への出席回数 13回/13回
監査役会への出席回数 12回/12回

監査役のスキル・マトリックス

氏名	当社における地位	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	ICT DX	交通	不動産生活サービス
原田 修	常勤監査役（社外・独立役員）	●		●						●
浦辺 和夫	常勤監査役	●	●	●	●	●	●		●	
末綱 隆	監査役（社外・独立役員）			●	●	●				
須藤 修	監査役（社外・独立役員）			●	●					

スキル・マトリックスについて
・監査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（取締役非兼務）

野村 正人 男性
執行役員

杉山 勲 男性
執行役員

竹内 明男 男性
執行役員

坂齊 素彦 男性 新任
執行役員

青野 良生 男性 新任
執行役員

執行役員（取締役非兼務）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	ICT DX	交通	不動産生活サービス
野村 正人	執行役員	京浜急行バス㈱ 取締役社長	●							●	●
杉山 勲	執行役員	グループ統括部長 総務部担当				●			○	●	
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	㈱京急ストア 取締役社長 新しい価値共創室部長	●				●	●			●

スキル・マトリックスについて
・○は、担当として今後伸長させていくスキルです。
・執行役員（取締役非兼務）の有するすべてのスキルを表すものではありません。

取締役・監査役の指名に対する考え方

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き、取締役および監査役に求めるスキル（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。

監査役候補者の選任にあたっては、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。

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	当社および当社グループ主要会社ならびに外部の会社等の経営経験を有することで、経営を監督する役割を適切に果たすとともに、急激な事業環境の変化に対応していくため。
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企業価値の向上に資する戦略を策定し、推進していくため。
財務・会計	財務報告の適切性・正確性を確保するとともに、財務の健全性を維持し、かつ品川開発等の大規模な成長投資を実現する財務戦略を策定し、推進していくため。
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	多様な価値観や働き方を受容し、経営環境の変化に即応した新しい価値を創造する人財集団に変化していくため。
営業・マーケティング	顕在化したニーズを深耕させるほか、潜在的なニーズを捉えた付加価値の高いサービスを創出することで、お客さまに選ばれる企業集団を目指すため。
ICT・DX	データの利活用により、サービスの向上を図るほか、デジタル技術の積極的な活用により、ローコストオペレーションおよびグループ内外の事業共創を推進していくため。
交通	基幹事業として、ダイヤ、運賃、ローコストオペレーション等の政策に配慮し、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、快適でシームレスな移動サービスを提供する「移動プラットフォーム」を形成するため。
不動産・生活サービス	当社グループ事業に好循環を生み出す持続的なまちづくりを推進することで、人や物の流れを創造する「まち創造プラットフォーム」を形成し、「移動プラットフォーム」との相乗効果を図るため。

取締役および監査役の選任理由

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。
	本多 利明	主にレジャー・サービス、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。
	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。
	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。
	寺島 剛紀	大手生命保険会社の元経営者として、資金運用や投資案件等に関して豊富な経験と幅広い見識を有しているため。
	柿﨑 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、大手医薬品会社等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。
監査役	原田 修	大手金融機関の元常勤監査役であり、かつ債権管理回収会社の元経営者として、豊富な業務経験、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。

社外取締役座談会



社外取締役
柿﨑 環

社外取締役
寺島 剛紀

社外取締役
野原 佐和子

テーマ

さらなる企業価値向上に向けて

2022年4月に9年ぶりに社長が交代し、新たな経営体制になってから1年が経過しました。この1年を振り返り、取締役会の実効性、今後の成長に向けた課題や期待について、社外取締役の皆さんに語っていただきました。

川俣社長が就任してから1年が経過しました。この1年の川俣社長の手腕をどのように見ていますか。

寺島 指名・報酬委員会の委員長として、川俣社長にはホテル事業を中心に事業部門の実務経験やグループの構造変革推進を担ってきた経験を活かして、125年の歴史を持つ京急グループに新しい風を吹かしてほしいとの想いで社長に選任しました。この1年を振り返ると、組織改編や人事異動などの施策を通じて部門間の垣根をなくそうと非常に努力をされている印象を受けます。大きな組織を変革し、グループシナジーを生み出していくためにも、部門間の壁をなくすことは重要であり、京急のポテンシャルをこれまで以上に発揮するための基盤づくりを着々と進めていることを高く評価したいと思います。

野原 私も同感で、人事異動についてとても印象に残っているエピソードがあります。2023年4月に部門長である執行役員の多くがこれまで実務経験のない他部門のトップへ就任しました。当初は異動された各部門長の皆さんから驚きと不安の声が聞かれましたが、数か月後に改めてお話を伺うと、他部門に異動したからこそできた施策や決断があり、とてもよい経験になっているとポジティブな意見が多く聞かれました。この結果は川俣社長の狙いどおりで、モチベーションを高め、変革期にある各部門に新たな刺激を与えるための一手だったのだと思い、非常に素晴らしい手腕であると高く評価しています。

柿﨑 川俣社長には傾聴力があると感じています。なおかつ、さまざまな意見を聞いたうえで川俣社長自身が中長期の変革に向けたビジョンをしっかりと描き、そこに向かって京急を1つに束ねようと努力されています。川俣社長が社員の潜在能力を引き出しながら「チーム京急」へとまとめあげていくと同時に、社員からも若い社長を盛り立てる機運を感じており、変革のリーダーとしての姿を大変頼もしく見ています。

寺島 川俣社長と各部門長の年齢が近いことも功を奏しているのではないでしょうか。原田会長の後を引き継ぎ、サポートを受けながら、川俣社長がさらに強力に変革を推進している姿を見ると、若い世代へうまくバトンが引き継がれていると感じます。

当社のガバナンスの在り方をどのように評価していますか。この1年間で改善された部分についてもお聞かせください。

柿﨑 当社の取締役会では非常に活発な議論が行われています。取締役会で発言しやすい雰囲気は他社と比べても際立つものがあり、社外の目から見た率直な疑問や気づきを発言しやすいこと、さらにはそれに対して感度よく迅速に反応していただけることを評価しており、社外役員として非常にやりがいを感じています。こうした取締役会の風土は簡単に真似できるものではなく、京急のよさが表れていると思います。

一方、議論を円滑に進めていくための時間の使い方については、会議付議基準や事前説明の在り方の見直しを行うなど試行錯誤している最中ですね。取締役会でも議論の在り方そのものを議論するなど、適切で有効な取締役会の運営・議論につなげようとする姿勢も見られます。こうした努力の甲斐もあり、今では中長期的な課題についての議論に多くの時間を割けるようになりました。議論の強弱の付け方が随分変わってきていますので、そういった意味では、よりガバナンスが効くような体制へと、また一歩進化しているのではないでしょうか。



寺島 議論が活性化している要因の1つに、社外役員への事前説明が充実していることが挙げられます。2022年度の統合報告書においても同様の話をしましたが、最近はその機会がさらに増え、社内の常勤役員のみで構成されるグループ経営会議で行われた議論の内容も、取締役会の開催前に共有されています。社外役員は業務に精通しているわけではないため、このような地道な工夫が私たちの理解や取締役会での議論のさらなる深化につながっています。

野原 私たちの意見や提案に対しても、執行側がその場限りとすることなく、本質を理解してしっかりと咀嚼し再検討したうえで改善案が提示されます。非常に意義深いキャッチボールができており、だからこそ私たちも一生懸命ボールを投げ返したいと常々思っています。

また、社外取締役と社外監査役で構成される社外役員会議の開催や、取締役会終了後のランチなど、会議以外の場においても執行役員の皆さんと話す機会があり、こうした場でのざっくばらんなコミュニケーションがうまく効果を発揮していることも活性化につながっていると思います。

柿﨑 普段、他社では執行役員の話を個別に聞く機会はあまりありませんよね。サクセッションプランの面談とは違う形で、どういう方が実際に業務を担っているのか、人となりや各人の興味・関心を知ることは、その個人だけでなく京急グループを理解するうえでも大変役立っています。

2023年度が最終年度となる中期経営計画の進捗をどのように見ていますか。

寺島 品川・羽田・横浜といった成長トライアングルゾーンに限らず、三浦半島の活性化に向けて地道に取り組んでいることを高く評価しています。さまざまなステークホルダーと連携し、地域に寄り添いながら、新たな価値を生み出していくプロジェクトを次々と立ちあげています。エリアマネジメントに強みを持つ京急ですから、当社の使命として粘り強くPRをするなどして、沿線の価値向上に引き続き取り組んでほしいと思います。

一方で、長期的な観点では、今までとは異なる“新しい成長の芽”を出せるかどうかが重要なのではないかと感じており、将来に向けて早いうちから検討していく必要があると思います。京急のポテンシャルを最大限に活かすためのアイデア出しを進め、実際にトライ・アンド・エラーを繰り返し、場合によってはドラスティックな取り組みも必要になるかもしれません。



野原 経営基盤の強靭化については、ローコストオペレーションや間接部門のダウンサイジングが順調に進んでおり、質実剛健な社風を持つ当社にとって比較的得意な施策であると見ています。率直に言うと、「そこまで徹底してやるか」と感じるほど着実に努力を積み重ね、2022年度の目標を期待以上に達成できたことに敬意を表したいと思います。

事業ポートフォリオ変革では、特に不動産事業の強化について、各エリアの開発や資産回転型モデルの確立に向けた取り組みが進んでいます。しかしながら、中長期的な目線での事業ポートフォリオ変革は道半ばです。2022年度は「2つのプラットフォームを連携させる」といった大きな方向性を示すまでにとどまっていましたが、2023年4月に創設された「新しい価値共創室」が中心となって新たな価値創造に向けた体制が整いつつあり、いよいよ実質的な施策が動き始めます。部門間が互いに連携しながら、目指すべき方向性をグループ全体で共有し、シナジーを生み出していくことに期待しています。

柿﨑 お二人の言われたことに加え、ガバナンス面でも政策保有株式の縮減など、目標に対してスピード感を持って着実に取り組んでいることを評価したいと思います。

京急が進めているさまざまな施策について、取締役会ではどのような議論がありましたか。

野原 特に印象に残っているのは新たな価値創造に関わる議論です。例えば、沿線エリアの価値向上の議論で出てくる「沿線」とはどこを指すのかと質問したことがあります。鉄道沿線で事業を展開しエリアの価値向上を目指してきた当社の歴史を考えると当然かもしれませんが、私には「鉄道」にフォーカスしすぎているように思えたからです。この質問によって社員一人ひとりの認識が異なるのではないかという気づきにもつながり、さまざまな観点で長期的な方向性を共有するための本質的な議論ができたと思います。

柿﨑 経営の方向性に関わる項目について、特に中長期のリスクや機会をどのように捉えどう対応していくのか、そのうえで経営にどう反映させていくのかについて、繰り返し議論しました。私自身の内部統制やコンプライアンス経営といった領域の知見を活かし、社外取締役として一歩引いた目線で、長期・短期両方の視点からリスク管理について助言ができました。



寺島 さまざまな議案がありましたが、何のためにどこを向いた取り組みなのかを常に意識し立ち返りながら、議論ができていたように思います。こういった積み重ねが、京急らしさを発揮するうえでは非常に重要です。

今後、京急グループのどのような取り組みに注目していきますか。

寺島 社員を大切にし、人財を中心とした組織であり続けることに期待しています。どんなによい経営計画があっても、それを推進するのはいうまでもなく社員です。また、新たな価値を創出する過程では、若い社員の意見を取り入れながら、過去にとらわれない新しい挑戦が必要となるでしょう。年齢や経験に関わらず皆さん誇りを持って仕事をしていますから、社員が十分に能力を発揮でき、積極的に挑戦できるような人財育成や環境づくりがしっかりとできているのかに注目したいと思います。

柿﨑 昨今、サステナビリティに関する動きが著しく変化しており、当社も東証プライム市場に上場する企業として、グローバルなトレンドに対応していくことが求められています。そのようななか、京急の価値を深掘りし、その価値と具体的な経営戦略との関連性を示すことで、京急グループならではの価値創造がより強力に推し進められることを期待しています。

また、当社は品川駅周辺の再開発に代表されるように、10年、20年と長期間にわたるプロジェクトを多く抱えています。そのなかで中長期の計画に対して、短期の計画をどのように足元でコントロールしていくのかについて重視したいと思います。

野原 注目している点は3つあります。1つ目は、これまでも述べてきたように、2つのプラットフォームによる新しい価値創造がしっかりと推進されていくかという点です。この点については、私の専門領域であるIT・DXがデータ活用といった点で大きな役割を果たしていくと考えています。DXに関する戦略は取締役会でも何度か議論しており、まだ策定の過程にあると認識していますが、今後も適切なモニタリングと助言を行いたいと考えています。2つ目は人財戦略です。変革期においては、変革の方向性に合わせた新しい人財の登用とキャリアパスの提供が重要になります。そして3つ目は、女性活躍推進です。当社の女性管理職比率の目標は決して高くはありませんが、事業領域の多角化や女性活躍の場を広げていくためにも、女性の登用や育成に向けた施策にも期待しています。

リスク管理

リスク管理の基本的な考え方

京急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し管理することを目的とした、リスク管理委員会を設置しています。同委員会では、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顕在化防止のための活動および危機発生に備えた体制を整備します。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委員会を設置し、全社的なリスク管理を推進
- リスク管理委員会による、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部門を設置し、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

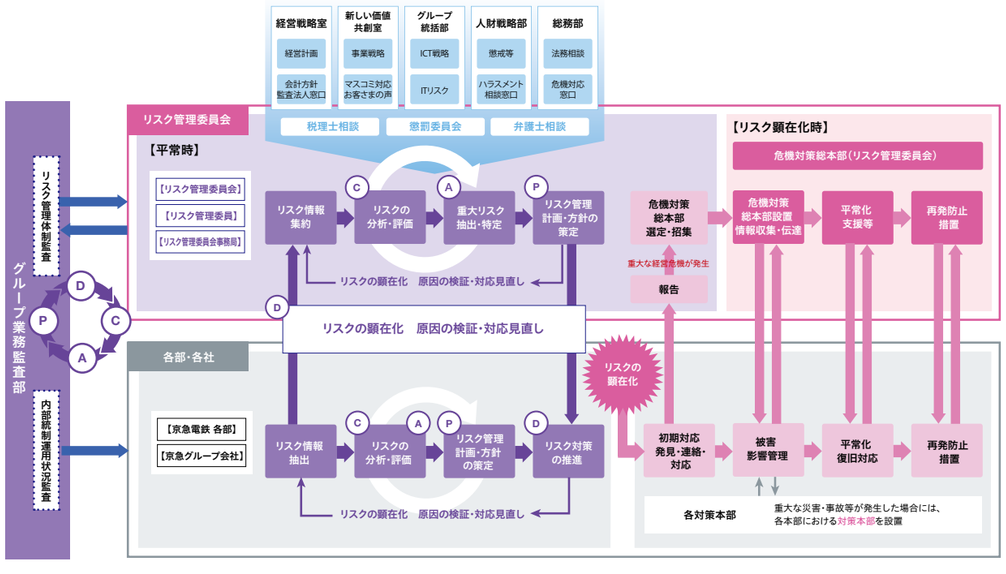
意識改革に向けた啓発

- 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



重要リスクの特定と対応状況

2021年6月に設置したリスク管理委員会において、当社グループ全体の経営計画達成を妨げ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行いました。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図っていきます。

重要リスクの分類について

特定された重要リスクの突発性、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重要リスクを以下の3つに分類しています。

【優先対処リスク】 リスク管理委員会を中心とする全社的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。

【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委員会で確認および評価し、取締役会およびグループ経営会議に報告するもの。

【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委員会で確認し、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。

分類	リスク項目	重要リスクと特定した理由	主な対応の状況と今後の取り組み
優先対処リスク	コンプライアンス違反（ハラスメント等）	管理職層による昔ながらの無意識な言動や、無理な課題設定などは、パワーハラスメントに該当するケースがあり、その結果、企業全体の生産性低下を招いたり、長期的な信用低下を招く可能性があるため。	「コンプライアンス規程」「京急グループ・コンプライアンス指針」および「京急グループ・役員および従業員行動基準」に基づいてコンプライアンス順守に関する教育を定期的に実施するなど、啓発活動を推進しています。また、グループ全体で発生するハラスメント事案に対し、全社的に一元化された対処体制を構築し、事案への適切な対処と再発リスクの低減を図るなど、各種対策に取り組んでいます。
	地震および津波	首都直下型地震を想定したBCP（事業継続計画）は制定されており、高架橋耐震補強などの対策も進んでいるが、南海トラフ地震により現在のBCPの想定を超える津波が発生するなどのリスクが残存し、これによる人的被害や事業活動の中断などが生じた場合、当社グループの財政状態や業績に重大な影響を及ぼす可能性があるため。	グループ一体となった複合的災害BCPを整備し、これに基づき、グループ合同防災訓練を実施し、従業員の安否確認、各事業部門の被害情報の集約、電車・バスの運行情報や主要施設の営業情報の伝達を訓練するなど、各種対策に取り組んでいます。
	施設・設備に関する事故・故障	建物・施設・構造物について、建造から相当期間が経ったものが存在し、経年劣化などにより事故や故障が生じることで、お客さまへの損害や事業活動の中断による影響が大きいと考えられるため。	当社グループ全体で保有する施設・建物を対象とし、経年劣化の状況調査や事故などの発生状況の情報収集・展開による再発防止策の策定など、事故や故障を未然に防ぐための各種対策に取り組んでいます。
優先報告リスク	顧客の生命・身体に重大な影響を及ぼす人身事故・事件	顧客の生命・身体に重大な影響を及ぼす交通人身事故をはじめ、食中毒事件、欠陥住宅販売などは、企業ブランドを毀損し企業価値に長期的な悪影響を及ぼすため。	交通事業においては、列車脱線事故などの重大な鉄道運転事故の防止に向け、運転士作業基準の見直しや発光信号機の増設などを行っています。不動産事業においては、施工不良・施設老朽化にともなう事故などの防止に向け、第三者機関による検査実施や工事段階ごとの現場確認を複数名で実施しています。また、食品などを取り扱う事業においては、食品事故の防止に向け、HACCPの考え方を取り入れた衛生管理など、各種対策に取り組んでいます。
その他重要リスク	土砂災害	法面防護などの対策は進んでいるが、異常気象の頻度が増加しており想定外の災害発生も考えられ、人的・物的被害が生じる可能性があるため。	鉄道事業においては、線路と高低差のある約400か所の土構造物の点検・工事の実施のほか、当社用地外からの落石などに対する防護柵や落石検知装置の設置、気象レーダー・高解像度降水ナウキャスト解析システムの導入、ハザードマップによる警戒区域の確認の実施など、各種対策に取り組んでいます。

リスク管理

分類	リスク項目	重要リスクと特定した理由	主な対応の状況と今後の取り組み
その他重要リスク	**気候変動**	気候変動による自然災害の激甚化、海面上昇といった物理的な影響のほか、脱炭素社会への移行にともなう政策・法規制の強化、取り組みの遅れや情報開示不足による社会的評価の低下などさまざまなリスクが考えられ、財政面を含め当社グループの事業活動に大きな影響を及ぼす可能性があるため。	当社グループすべての事業を対象に、気候関連リスクと機会の特定や対処方針などを策定し、TCFD提言に基づく情報開示として公表しています。今後も分析と開示情報の拡充に努めていきます。また、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」を策定しており、各事業において省エネルギー施策の推進、創エネルギー施策の検討、再生可能エネルギーの活用といった各種施策に取り組んでいます。 気候変動への対応 ▸P.43〜46
	富士山噴火	発生頻度は低いと想定されるが、発生時には広範囲に及ぶ降灰により首都圏の経済活動が打撃を受け、当社グループの経営計画の実現に深刻な影響を受ける可能性があるため。	重要施設における機器類のカバーによる保護・点検・清掃の強化、内閣府想定を活用した災害想定箇所の把握のほか、マリーナ事業における降灰による船舶トラブル回避のための出港停止訓練など、影響軽減のための各種対策に取り組んでいます。
	感染症	新型インフルエンザなどによる疾病の発生・流行により、事業環境の大きな変化やお客さま・従業員の罹患による事業継続への危機など、当社グループの財政状態や業績に重大な影響を及ぼす可能性があるため。	新型インフルエンザ等の感染症による役職員の欠勤が想定されることから、「新型インフルエンザ等対策事業継続計画」に基づき、国内感染初期段階から流行終息期までの各段階における継続事業の実施項目を選定し、役職員の安全を確保しつつ事業の継続を図り、感染拡大防止に努め、社会生活のインフラを支える企業として各種対策に取り組んでいます。
	人材確保の障害	少子高齢化や人口減少による人材不足によって、今後サービスの低下や事業活動の中断が生じる可能性があるため。	当社グループ全体の認知度や信用力を活かした、グループ間における採用活動での協力体制の構築・学生への合同アプローチのほか、人事制度や福利厚生制度の見直しを図ることで柔軟な働き方を提供するなど、各種対策に取り組んでいます。
	取引先の不祥事	不動産分野において、設計士や施工会社など、取引先の不正により建物に重大な欠陥が生じる事例が他社で発生しているほか、社会的なコンプライアンス意識の向上により同種事例が当社グループで発生した場合、風評被害などによりその後の事業継続に支障をきたす事態も考えられるため。	施工管理体制を必要に応じ複数業者に依頼し、監視体制の強化を図っているほか、建築基準法に基づく中間検査・完了検査結果の精査の実施、社内規定順守の徹底による取引先選定プロセスの厳格化など、各種対策に取り組んでいます。
	景気変動	1990年代序盤のバブル崩壊、2000年代終盤のリーマンショックなど大きな景気変動が10〜20年スパンで発生しており、不動産事業の強化を経営計画の柱の1つに掲げる当社グループでは、住宅販売の不振や地価下落などにより大きな影響を受ける可能性があるため。	今後の需要予測および同予測に基づく営業戦略の見直しの実施、特定事業に特化せず安定的な収益を確保できる付帯事業の強化、同業他社との差別化による新規顧客の獲得・既存顧客のリピート率向上など、各種対策に取り組んでいます。
	工事発注・業者選定プロセスでの不正	工事費の増大や施工管理の弱体化などの直接的影響のほか、行政機関からの受託工事や補助金等公的資金が投入された事案での発生は、企業ブランドを毀損し企業価値に長期的な悪影響を及ぼすため。	社内規定順守の徹底により、取引先選定プロセスを厳格化しているほか、当社では、取引先と役職員個人間の贈答等を禁じるなど、各種対策に取り組んでいます。
	サイバー攻撃	サイバー攻撃により当社グループの施設やコンピューターシステムなどの設備が損壊を受けた場合、事業継続に支障をきたし、財政状態や業績に重大な影響を及ぼす可能性があるため。	WEBサイト運営環境など外部環境との結節点にセキュリティ装置を配置しているほか、各種セキュリティ装置および対策ソフトの常時監視、異常を検知した際のインシデント対処体制の整備、サイバー攻撃にともなう電子データ損壊または情報漏えいなどによる損害賠償請求費用、事故対応費用の保険としてサイバー保険に加入するなど、各種対策に取り組んでいます。
	金利変動	鉄道事業や品川駅周辺開発事業をはじめ、各事業においては多額の設備投資を行っており、社債や金融機関からの借入により調達しているため、市場金利の大幅な変動や格付機関による当社発行債券の格付の引き下げがあった場合、利息負担の増加や調達金利の変動などにより大きな影響を受ける可能性があるため。	現時点での低金利の市場環境を踏まえ、調達資金の長期固定金利化の推進、資金調達方法の多様化の検討など、各種対策に取り組んでいます。

コンプライアンス

コンプライアンスの基本的な考え方

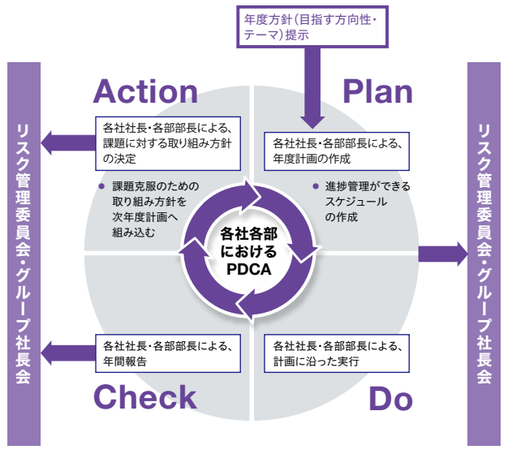
当社グループは、社会インフラを担う企業として、法令・社会規範に則り、当社グループを取り巻くすべての皆さまからの信頼に応え、企業市民として期待される社会的責任を果たすため、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の醸成と、高い倫理観を持った人財の育成に努めます。

京急グループ・コンプライアンス指針
https://www.keikyu.co.jp/ir/policy/compliance.html

コンプライアンス強化に向けた取り組み

組織、仕組みについて	**課題や情報の共有**	「リスク管理委員会」「グループ社長会」および「コンプライアンスリーダー情報交換会」において、当社およびグループ各社の経営層や実務担当者に対し、コンプライアンスに関する取り組みについて情報を共有しています。
	グループ各社従業員へのコンプライアンス意識の共有	毎年、当社各部およびグループ各社が策定している「コンプライアンス向上のための実行計画」に基づき、全従業員のコンプライアンス活動における全体的な底上げを図るため、施策や教育を実施しています。
教育について	**経営層向け**	当社部長以上およびグループ会社社長に対して、コンプライアンス順守を目的として、以下の講演会を行いました。 「パワーハラスメントと経営層の責任」(2022年度)
	その他、従業員への教育	全従業員に対し、当社グループのコンプライアンスに関する指針および従業員行動基準を記載した「コンプライアンスカード」、コンプライアンス上従業員が取るべき具体的行動例をまとめた「京急グループ コンプライアンスブック」をそれぞれ配布しているほか、グループ社内報に啓発記事を定期的に掲載し、コンプライアンスに関する理解を促しています。
		コンプライアンスに関するアンケートを当社グループ全従業員に対して実施し、結果をリスク管理委員会およびグループ社長会にて報告しました。本アンケート結果をもとに当社グループのコンプライアンス違反リスクを未然に察知し、これに対する施策を適宜講じていきます。

コンプライアンス活動の継続的改善のためのPDCAサイクル



当社各部およびグループ各社は、自部門および自社のコンプライアンス上の課題に対して継続的改善を図るためのPDCAサイクルを構築し、リスク管理委員会およびグループ社長会において活動の成果および課題について共有しています。これにより、次年度以降の活動に反映させ、全体の意識の底上げを図っています。

内部通報制度

当社グループでは、所属会社や雇用形態を問わず、すべての従業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、役員に係る内部通報窓口は当社社外監査役を窓口として設置し、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、グループすべての従業員に窓口の連絡先を周知し、実効性を確保しています。

連結経営指標の推移

（百万円）

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度※3	2022年度
経営成績											
営業収益	306,977	314,045	317,710	313,217	309,829	315,685	339,268	312,751	234,964	265,237	**253,005**
営業利益または営業損失	19,077	25,589	26,783	14,809	37,761	29,474	40,147	29,489	△ 18,420	3,510	**10,819**
経常利益または経常損失	13,578	20,319	22,005	11,790	35,393	27,289	37,774	26,834	△ 20,156	5,065	**12,233**
親会社株主に帰属する当期純利益または当期純損失	8,492	9,257	10,775	△ 3,011	22,514	16,155	20,714	15,650	△ 27,211	12,529	**15,817**
減価償却費	33,275	31,462	30,977	30,620	29,670	29,525	29,999	32,150	31,712	29,567	**28,309**
EBITDA	56,467	59,369	64,315	67,000	70,074	66,991	72,079	62,206	14,079	33,588	**39,625**
財政状態											
純資産額	195,767	207,454	252,344	221,721	239,639	253,365	269,839	267,655	249,051	256,884	**273,452**
総資産額	994,374	1,018,406	1,069,923	1,022,518	826,935	876,679	891,844	888,412	929,053	912,385	**935,420**
純有利子負債	469,937	466,556	443,754	429,871	369,275	394,714	384,106	409,179	457,747	428,284	**430,330**
経営指標											
ROA（総資産経常利益率）（%）	1.4	2.0	2.1	1.1	3.8	3.2	4.3	3.0	△ 2.2	0.6	**1.3**
ROE（自己資本当期純利益率）（%）	4.4	4.6	4.7	△ 1.3	9.7	6.6	7.9	5.8	△ 10.6	5.0	**6.0**
純有利子負債／EBITDA倍率（倍）	8.3	7.9	6.9	6.4	5.3	5.9	5.3	6.6	32.5	12.8	**10.9**
自己資本比率（%）	19.6	20.3	23.5	21.6	28.9	28.8	30.1	30.0	26.6	27.9	**29.0**
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	38,250	41,159	58,732	51,844	59,393	54,388	55,875	49,343	△ 7,219	58,230	**24,786**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 36,416	△ 32,238	△ 32,510	△ 34,422	5,799	△ 75,715	△ 41,297	△ 69,871	△ 39,920	△ 26,045	**△ 24,094**
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,098	△ 12,628	△ 24,482	△ 18,728	△ 64,882	21,018	△ 12,696	10,338	69,190	△ 28,422	**△ 4,969**
投資関連指標											
1株あたり年間配当額（単体）（円）	12.0	12.0	12.0	12.0	13.0	15.0	16.0	16.0	5.0	10.0	**11.0**
EPS（1株あたり当期純利益または当期純損失）※1（円）	30.81	33.59	39.10	△ 10.93	81.75	58.66	75.22	56.83	△ 98.83	45.52	**57.46**
配当性向（単体）（%）	156.1	96.6	77.9	–	19.7	43.5	26.9	39.0	–	19.7	**38.4**
その他の指標											
連結従業員数（人）	9,035	9,045	8,885	9,035	8,692	8,891	9,010	9,034	9,055	8,938	**8,630**
うち女性従業員数（人）	1,101	1,086	1,070	1,176	1,181	1,249	1,319	1,366	1,422	1,389	**1,274**
単体従業員数※2（人）	1,504	1,490	1,485	1,781	1,785	2,753	2,793	2,815	2,859	2,926	**2,891**
うち女性従業員数（人）	83	78	83	98	100	196	215	226	231	238	**233**

※1 2017年10月1日の株式併合の影響を考慮して表示
※2 2015年4月1日の京急鉄道施設㈱、㈱京急ファインテック検車部門吸収合併、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
※3 2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用

環境負荷データ（連結）

エネルギー・資源使用量

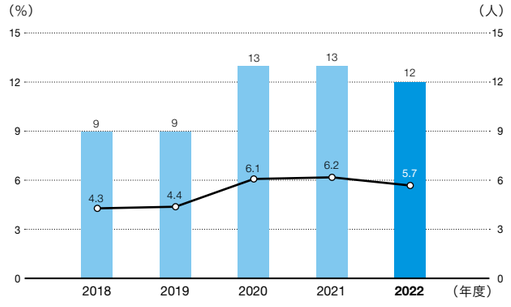
項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
軽油	25,131 kℓ	18,874 kℓ	18,117 kℓ	18,779 kℓ
ガソリン	879 kℓ	768 kℓ	852 kℓ	871 kℓ
A重油	487 kℓ	290 kℓ	289 kℓ	172 kℓ
LPG	1,973 t	1,466 t	1,566 t	1,820 t
都市ガス	6,906 km^3	4,191 km^3	3,384 km^3	3,780 km^3
灯油	258 kℓ	233 kℓ	329 kℓ	211 kℓ
電力	382,702,024 kWh	365,472,301 kWh	334,076,083 kWh	341,910,051 kWh
うち再生可能エネルギー由来の電力	0 kWh	0 kWh	13,241,491 kWh	25,822,595 kWh
蒸気・温水・冷水	5,963 GJ	12,714 GJ	11,230 GJ	8,833 GJ
水使用量※1	3,243,500 t	2,169,816 t	1,740,915 t	1,621,882 t
OA用紙購入量	159 t	136 t	130 t	123 t

排出量

項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
温室効果ガス排出量	**265,786 t-CO_2**	**228,147 t-CO_2**	**214,647 t-CO_2**	**209,315 t-CO_2**
scope1	91,231 t-CO_2	66,180 t-CO_2	64,634 t-CO_2	66,324 t-CO_2
scope2	174,554 t-CO_2	161,967 t-CO_2	150,012 t-CO_2	142,990 t-CO_2
2019年度（基準年度）比での削減率	–	14.2 %	19.2 %	21.2 %
廃棄物排出量				
産業廃棄物	97,092 t	31,246 t	30,551 t	17,222 t
一般廃棄物※2	12,751 t	9,054 t	8,540 t	10,221 t
うちリサイクル量	6,691 t	4,155 t	4,477 t	4,356 t
リサイクル率	52.5 %	45.9 %	52.4 %	42.6 %

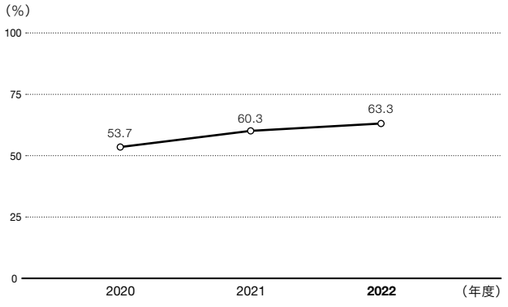
（注1）参考：環境省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」
（注2）小数点以下切り捨て
※1 上水・地下水（温泉水含む）・海水
※2 自治体への報告量を対象

女性管理職比率・人数（単体）



（注）当社からの出向者を含む

男性育児休業取得率（単体）



（注）2023年3月末時点

会社概要／株式情報

（注）従業員数を除き、2023年9月30日現在

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： 2,891人
資本金： 437億円

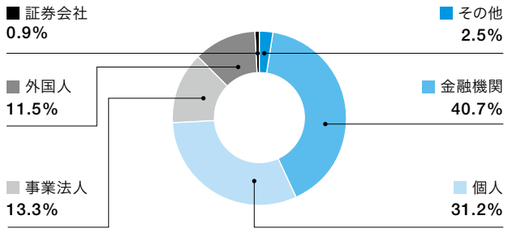
発行可能株式総数： 900,000,000株
発行済株式の総数： 275,760,547株
株主数： 53,981名
証券コード： 9006
上場証券取引所： 東京証券取引所（プライム市場）

大株主の状況

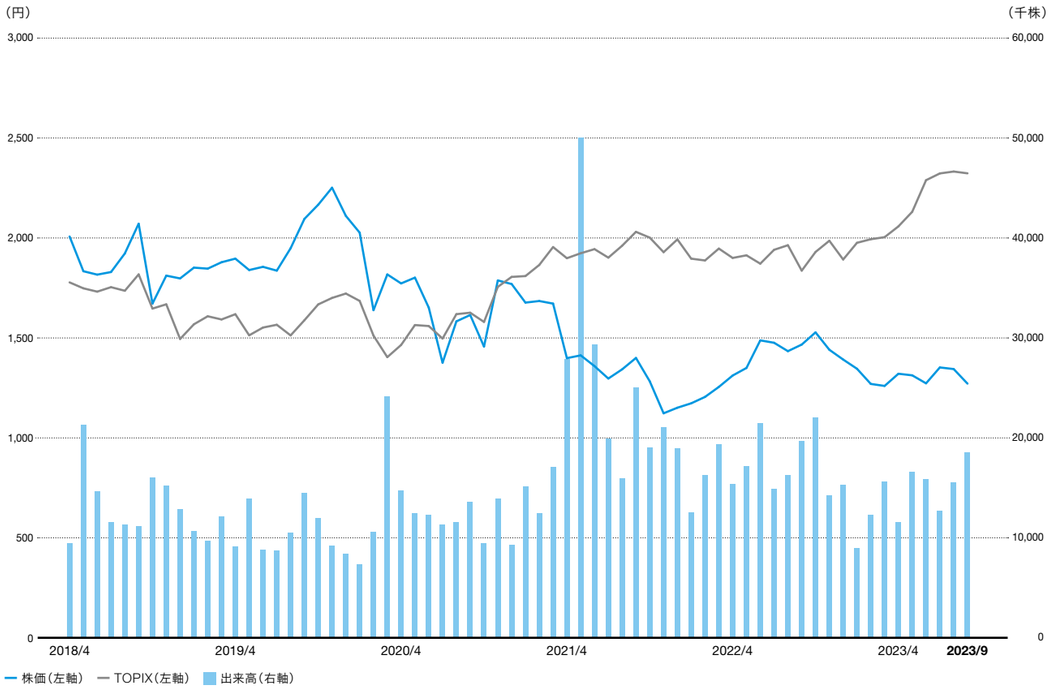
株主名	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	10.62%
日本生命保険相互会社	3.66%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	3.43%
株式会社みずほ銀行	3.02%
株式会社横浜銀行	2.92%
株式会社日本カストディ銀行 （三井住友信託銀行退職給付信託口）	1.99%
明治安田生命保険相互会社	1.82%
西武鉄道株式会社	1.77%
株式会社日本カストディ銀行 退職給付信託　みずほ信託銀行口	1.71%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1.24%

（注）持株比率は自己株式を控除して計算しています。

所有者別株式分布状況



株価・出来高推移



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	ホテルの経営、マリーナ事業、飲食事業、 駐車場事業、賃貸事業
株式会社葉山マリーナー	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
株式会社京急ベイワークス※1	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	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
株式会社観音崎京急ホテル※2	ホテルの経営、温泉施設、グランピングの運営

※1 2023年4月1日に商号を変更しました。（旧商号：平和島整備株式会社）
※2 観音崎京急ホテルは2022年9月末に営業を終了しました。

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
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

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

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
株式会社京急システム	コンピューターソフトウェアの設計・開発・販売 および保守
株式会社京急自動車学校	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

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）

ESGインデックスへの採用状況

- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- SOMPOサステナビリティ・インデックス
- S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2023 Sompo Sustainability Index

IR情報

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

「Gomez IRサイトランキング2022」において、当社WEBサイトが3年連続で陸運業第1位、総合ランキング銀賞を獲得しました。また、日興アイ・アール株式会社の「ホームページ充実度ランキング」においても、「総合 最優秀サイト」「業種別優秀サイト」として2年連続で表彰されました。

京急グループのサステナビリティ

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