

京急グループ統合報告書2021  
京浜急行電鉄株式会社 広報・マーケティング室

お問い合わせ 京急ご案内センター  
03-5789-8686または045-225-9696

【営業時間】  
平日 9:00～17:00  
土・日・祝日 9:00～17:00  
※ 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため  
営業時間を変更しています。  
(2021年11月現在)

# 京急グループ 統合報告書 2021



## 沿線地域の持続的発展と 企業価値創造に注力していきます。

京急グループでは、2035年度に目指す将来像である「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ステークホルダーの皆さまに広くご理解いただけるよう「京急グループ統合報告書2021」を発行することとしました。

なお、当社グループのIR情報、サステナビリティ活動につきましては、ウェブサイトに掲載していますので、あわせてご覧ください。

IR情報  
<https://www.keikyu.co.jp/ir/>



サステナビリティ活動  
<https://www.keikyu.co.jp/company/csr/>



**報告対象期間** 2020年4月1日～2021年3月31日  
(実績データに関しては、2020年度を対象としていますが、活動や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47社

**発行時期** 2021年11月

**ガイドライン** 本報告書は、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。

- 価値報告財団(VRF)「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・レポートインテグレーションガイドラインに基づく標準開示項目
- 環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」



## CONTENTS

- 2 京急グループの理念体系
- 3 会社概要
- 5 沿革
- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造モデル
- 13 京急グループのリスクと機会
- 15 京急グループの強み
- 17 重要課題(マテリアリティ)
- 18 創造する社会的価値(アウトカム)
- 19 京急グループ総合経営計画

### 事業別概況

- 31 交通事業
- 37 不動産事業
- 41 レジャー・サービス事業
- 45 流通事業
- 49 その他の事業

### 持続的な成長を支える経営基盤

- 53 環境(Environment)
- 57 社会(Social)
- 63 ガバナンス(Governance)
- 67 役員紹介
- 70 社外取締役メッセージ
- 71 リスク管理
- 72 コンプライアンス
- 73 連結経営指標の推移
- 74 株式情報

## 京急グループの理念体系

### 京急グループとステークホルダーとの関係



### 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、社業の躍進を目指す。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。

### ESGに対する考え方

京急グループでは、社会生活のインフラを支える事業を通して、地域社会に密着し、人々の暮らしに寄り添う活動そのものがESG経営の考え方に則っていると認識しています。ESG経営を深化させ、事業にさらに磨きをかけていくため、「コーポレートサステナブル戦略」を策定し、推進しています。

### グループ理念・長期ビジョンを踏まえ、ESGの各取り組みを推進

グループ理念(京急グループ全体の存在意義・使命(抜粋))

↓  
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

長期ビジョン(2035年度に目指す将来像)

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



# 会社概要

社名：京浜急行電鉄株式会社 (Keikyu Corporation)  
 創立：1898(明治31)年2月25日(前身：大師電気鉄道株式会社)  
 設立：1948(昭和23)年6月1日(京浜急行電鉄株式会社)  
 本社：〒220-8625 横浜市西区高島1丁目2番8号  
 資本金：437億円  
 従業員数：2,859人

グループ会社概要 (連結：2021年3月末現在)

会社数：47社  
 従業員数：9,055人  
 営業収益：2,349億円

**交通事業**  
 鉄道事業、バス事業、タクシー事業



**不動産事業**  
 不動産販売業、不動産賃貸業



**レジャー・サービス事業**  
 ビジネスホテル業、レジャー関連施設業など



**流通事業**  
 百貨店・SC業、ストア業など



**その他の事業**  
 建設業、電気設備工事業など



## 沿線データ

鉄道年間乗降人員：約3億3千5百万人  
 人口：411万人\*1  
 世帯数：270万世帯  
 面積：508km<sup>2</sup>  
 所得指数：117.2(全国平均=100)\*2

### 対象エリア

- 東京都  
港区、品川区、大田区
  - 川崎・横浜北部  
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  
横浜市中区、横浜市保土ヶ谷区、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  
逗子市、横須賀市、三浦市、三浦郡葉山町
- \*1 住民基本台帳 2020年1月1日現在  
 \*2 国勢調査および住宅・土地統計調査から推計



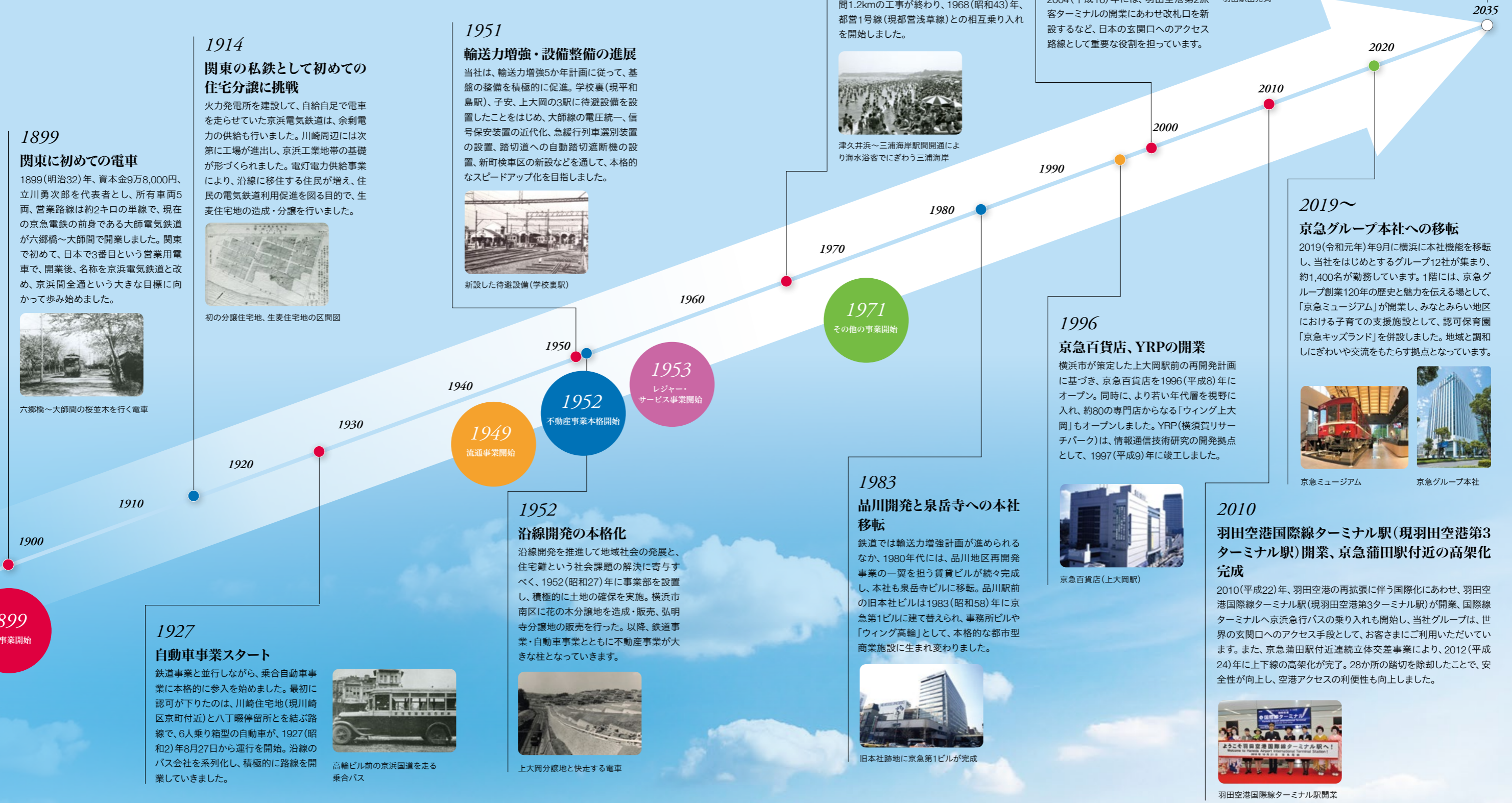
京急沿線  
**Area Map**



## これまでもこれからも社会や人々の暮らしの変化に寄り添い、成長し続ける京急グループへ

京急グループは、創業以来120年以上にわたり、「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」というグループ理念のもと、交通事業を中心に、不動産、レジャー・サービス、流通事業などを行う都市生活創造企業へと成長し、東京・神奈川を中心に事業の多角化を推進してきました。これからも皆さまに安全に安心してご利用いただけるサービス、住み続けられる沿線を提供し続け、持続的な成長を図りながら、社会の発展に貢献していきます。

長期ビジョン  
2035



**1899**  
関東に初めての電車

1899(明治32)年、資本金9万8,000円、立川勇次郎を代表者とし、所有車両5両、営業路線は約2キロの単線で、現在の京急電鉄の前身である大師電気鉄道が六郷橋～大師間で開業しました。関東で初めて、日本で3番目という営業用電車で、開業後、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。



六郷橋～大師間の桜並木を行く電車

**1914**  
関東の私鉄として初めての住宅分譲に挑戦

火力発電所を建設して、自給自足で電車を走らせていた京浜電気鉄道は、余剰電力の供給も行いました。川崎周辺には次第に工場が進出し、京浜工業地帯の基礎が形づくられました。電灯電力供給事業により、沿線に移住する住民が増え、住民の電気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。



初の分譲住宅地、生麦住宅地の区画図

**1927**  
自動車事業スタート

鉄道事業と並行しながら、乗合自動車事業に本格的に参入を始めました。最初に認可が下りたのは、川崎住宅地(現川崎区京町付近)と八丁畷停留所とを結ぶ路線で、6人乗り箱型の自動車が、1927(昭和2)年8月27日から運行を開始。沿線のバス会社を系列化し、積極的に路線を開業していきました。



高輪ビル前の京浜国道を走る乗合バス

**1951**  
輸送力増強・設備整備の進展

当社は、輸送力増強5か年計画に従って、基盤の整備を積極的に促進。学校裏(現平和島駅)、子安、上大岡の3駅に待避設備を設置したことをはじめ、大師線の電圧統一、信号保安装置の近代化、急緩行列車選別装置の設置、踏切道への自動踏切遮断機の設置、新町検車区の新設などを通して、本格的なスピードアップ化を目指しました。



新設した待避設備(学校裏駅)

**1952**  
沿線開発の本格化

沿線開発を推進して地域社会の発展と、住宅難という社会課題の解決に寄与すべく、1952(昭和27)年に事業部を設置し、積極的に土地の確保を実施。横浜市南区に花の木分譲地を造成・販売、弘明寺分譲地の販売を行った。以降、鉄道事業・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。



上大岡分譲地と快走る電車

**1952**  
不動産事業本格開始

**1953**  
レジャー・サービス事業開始

**1971**  
その他の事業開始

**1966**  
都心乗り入れ・三浦海岸駅開業

三崎線(現久里浜線)が1966(昭和41)年に三浦海岸駅まで開通し、品川～三浦海岸駅間がわずか70分で結ばれることになり、三浦半島の経済的、社会的状況が一変。三浦海岸線沿いを「青いデイトナビーチ」と呼称し、海水浴客の誘致を促進しました。また品川～泉岳寺駅間1.2kmの工事が終わり、1968(昭和43)年、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。



津久井浜～三浦海岸駅間開通により海水浴客でにぎわう三浦海岸

**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(平成5)年に羽田駅(現天空橋駅)が開業。引き続き、1998(平成10)年に羽田空港駅(現羽田空港第1・第2ターミナル駅)まで延伸し、羽田空港への直通を果たしました。2004(平成16)年には、羽田空港第2旅客ターミナルの開業にあわせ改札口を新設するなど、日本の玄関口へのアクセス路線として重要な役割を担っています。



羽田駅出発式

**1996**  
京急百貨店、YRPの開業

横浜市が策定した上大岡駅前の再開発計画に基づき、京急百貨店を1996(平成8)年にオープン。同時に、より若い年代層を視野に入れ、約80の専門店からなる「ウィング上大岡」もオープンしました。YRP(横須賀リサーチパーク)は、情報通信技術研究の開発拠点として、1997(平成9)年に竣工しました。



京急百貨店(上大岡駅)

**1983**  
品川開発と泉岳寺への本社移転

鉄道では輸送力増強計画が進められるなか、1980年代には、品川地区再開発事業の一翼を担う賃貸ビルが続々完成し、本社も泉岳寺ビルに移転。品川駅前の旧本社ビルは1983(昭和58)年に京急第1ビルに建て替えられ、事務所ビルや「ウィング高輪」として、本格的な都市型商業施設に生まれ変わりました。



旧本社跡地に京急第1ビルが完成

**2019～**  
京急グループ本社への移転

2019(令和元年)年9月に横浜に本社機能を移転し、当社をはじめとするグループ12社が集まり、約1,400名が勤務しています。1階には、京急グループ創業120年の歴史と魅力を伝える場として、「京急ミュージアム」が開業し、みなとみらい地区における子育ての支援施設として、認可保育園「京急キッズランド」を併設しました。地域と調和しにぎわいや交流をもたらす拠点となっています。



京急ミュージアム



京急グループ本社

**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、京急蒲田駅付近の高架化完成

2010(平成22)年、羽田空港の再拡張に伴う国際化にあわせ、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)が開業、国際線ターミナルへ京急急行バスの乗り入れも開始し、当社グループは、世界の玄関口へのアクセス手段として、お客さまにご利用いただいています。また、京急蒲田駅付近連続立体交差事業により、2012(平成24)年に上下線の高架化が完了。28か所の踏切を除却したことで、安全性が向上し、空港アクセスの利便性も向上しました。



羽田空港国際線ターミナル駅開業



## 陸・海・空の玄関口を沿線に持つ ポテンシャルを最大限に活用し、 グループの総合力で さらなる都市生活創造企業へと 成長していきます

京浜急行電鉄株式会社  
取締役社長

原田 一之

日頃より、京急グループをご愛顧いただき、誠にありがとうございます。

2020年度を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、緊急事態宣言の発出にともなう外出・旅行の自粛、新しい生活様式の普及やワークスタイルの変化による通勤旅客の減少など、当社事業は、急激な事業環境の変化にさらされました。変わりゆく社会・変わりゆく世界の中で、私たち京急グループに求められる「使命」や「存在意義」とは何であるのか。グループ理念に照らし合わせて、ステークホルダーの皆さまへ、当社が提供できる社会的・経済的な真の「価値」を明確にするべく、新たな京急グループ総合経営計画を公表した2021年、初めて「京急グループ統合報告書」を発行することいたしました。

### 「京急グループ総合経営計画」を公表

当社グループは、公共交通を事業の中心とする企業グループとして、**社会生活のインフラを支え、地域社会に密着しており、人々の暮らしに寄り添う活動**そのものが、ESG経営の考え方に則っていると考えています。2021年5月に公表した「京急グループ総合経営計画」では、長期経営戦略において、「エ

リア戦略」「事業戦略」そしてこの2つの戦略を支える「コーポレートサステナブル戦略」を策定し、2035年度に目指す将来像である「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」という長期ビジョンの実現を目指してまいります。リニア中央新幹線の発着駅でもあり、再開発で大きな発展が見込まれる「品川」、国際化の進展や日本の空の玄関口としてさらなる発展が期待される「羽田」、豊かな産業を支える京浜臨海部や、急速な発展を遂げているみなとみらい地区を持つ「横浜」、**当社グループは、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活性化を推進してまいります。**

### 環境変化に対応した3つの取り組み

上記の通り、当社グループを取り巻く事業環境は、新型コロナウイルス感染症の拡大にともない一変いたしました。当社グループの強みであった羽田空港の航空旅客・インバウンド需要の減少、外出自粛やテレワークといったワークスタイルの変化による旅客の減少など、創業120年余の歴史の中で最大級の変化の波にさらされています。一方で当社は社会生活のインフラを支える企業として、事業を継続する必要があります。そのなかでも、事業環境の変化に対応するため、3つの課題に対する取り組みを推進してまいります。

**1つ目は、「安全・安心な商品・サービスの提供」です。**当社グループのすべての事業は「安全・安心」の上に成り立っています。鉄道事業におきましては、厳しい経営状況が続く中でも、2020年度は安全対策設備投資として、駅ホーム上における「ホームドア」の設置、耐震補強工事や法面防護工事などの自然災害対策を含む、総額約154億円を投資しました。設備量や耐用年数を見直しながらも、引き続き安全・安定輸送を確保する水準を保つ設備投資を実施してまいります。また、新型コロナウイルス感染症の拡大により、安全の重要性がさらに高まっているため、お客様の安全・安心

の確保を徹底するとともに、従業員の安全確保にもより一層取り組んでまいります。

**2つ目は、「事業構造変革による経営基盤の強靱化」です。**当社グループ全体において重大なリスクである人口減少に加え、新型コロナウイルス感染症拡大により加速した生活様式の変化等、絶えず変化する事業環境に対応するために、事業構造の抜本的見直しが急務となっております。2023年度までの中期経営計画期間におきましては、鉄道・バス・ホテルなど、事業構造上、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている事業では、新しいテクノロジーの活用やリモートを活用した遠隔営業など、ローコストオペレーションの確立を図り、事業の効率化を行う必要があります。また、当社グループ全体として、間接部門のダウンサイジング化による費用の削減、投資の峻別、保有資産の有効活用等による財務の健全性の確保に努めてまいります。

**3つ目は、「事業ポートフォリオ変革」です。**事業環境の変化に強いビジネスモデルを確立するため、鉄道事業依存のポートフォリオから脱却し、不動産事業を第二の利益の柱に成長させていくことが必要です。品川駅周辺開発事業等における大規模投資に備え、資産の組み換えによる不動産事業の強化を図り、成長事業へ経営資源を集中させていくことで「収益」「利益」の早期回復を図ってまいります。

上記のような課題がある一方で、テレワークの普及にともない、より良い環境を求め都心から郊外への住み替え、リゾート地で仕事をする「ワーケーション」、近場での旅行を求める「マイクロツーリズム」の活況など、新たなニーズをつかむ機会とも捉えています。「移動」と「まち創造」の2つのプラットフォームを相互に連携させることで、お客様のニーズに合った、新しい「価値」を提供していきます。

### 「移動」と「まち創造」のプラットフォームを目指して

当社グループのビジネスモデルは、「移動」と「まちづくり」を中心としており、人々の暮らしを豊かなものにしていくことが、持続的な成長につながります。人口減少や



## 社長メッセージ

高齢化、価値観の多様化、生活様式の変化にともない、沿線地域における人々のニーズは将来に向けますます変化していくことが予測されます。では、具体的にどのようにステークホルダーの皆さまへ「価値」を提供することができるのか。本報告書の発行にあたり、経営層を中心とした議論を通して、**当社グループの価値創造モデルを図示しました。**

リスクや機会の認識をはじめ、当社グループの持つ「強み」や取り組むべき「マテリアリティ(重要課題)」を明確化し、事業によるアウトプットとそれによって提供できる社会的な「価値(アウトカム)」を定義しました。交通事業において蓄積された運営ノウハウや事業エリアのポテンシャル、地域密着型の事業を通じた沿線地域との関係などの「強み」を活かし、**「移動」と「まち創造」のプラットフォーム間でのシナジーを創出することで、「MaaS」展開を通じたシームレスな移動サービスと人や物の流れを創造するまちづくりを実現します。**

これらのサービスを通じて、お客さまの生活の豊かさの向上、循環型社会や共生社会の実現を図り、沿線地域の社会と経済の持続可能な発展に貢献することを目指します。それらを踏まえて、創出された社会的・経済的「価値」を資本として循環させることで、グループ全体の「強み」をさらに強化します。それらを踏まえて、事業環境の変化へ柔軟に対応することができるビジネスモデルを構築することで、長期ビジョンの実現に向けた持続的な事業の成長を推進してまいります。

そのためには、事業そのものと直結する概念であるESG経営の強化を推進していく必要があり、下記の通り、グループ全体と事業ごとに取り組むべき目標を定めました。

### 「コーポレートサステナブル戦略」を策定

近年では、ESG経営やSDGsなどの国際的な課題への対応など、社会が企業に求める「役割」が大きくなっています。京急グループ総合経営計画におきましても、「**コーポレートサステナブル戦略**」を策定し、「**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」ことといたしました。**持続可能な社会を実現する取り組みを推進するため、KPI(Key Performance Indicator:重要業績評価指標)を策定いたしました。定量・定性的な評価を行う仕組みを構築し、ESG経営をさらに深化させ、沿線地域へ社会的価値を提供してまいります。また、今後はサステナビリティ推進委員会の設置をはじめとしたサステナビリティ推進体制を整備し、「E」「S」「G」それぞれの項目における具体的な取り組みを加速させてまいります。

**まず、「E(環境)」については、気候変動対策が喫緊の課題となっていますが、**現在当社グループでは、年間でCO<sub>2</sub>換算約28万トンの温室効果ガスを排出しています。元来、鉄道輸送は効率的なエネルギーの使用が可能な移動手段であり、輸送量あたりのCO<sub>2</sub>排出量では自家用乗用車の約7分の1程度とされています。当社はこれまで、電車・バスといった公共交通機関でお出かけいただくことにより、環境負荷を減らすことができる「ノルエコ(乗るだけでエコ)」プロジェクトを展開し、モーダルシフトの推進に努めてまいりました。また、エネルギー効率の優れた新造車両の導入やLED照明への切り替えなどにより、鉄道における電力使用量は年々減少傾向にあります。さらに、2021年8月から空港線において、再生可能エネルギー由来の電力を活用した実質CO<sub>2</sub>排出ゼロの運用を開始いたしました。電力由来の間接排出(Scope2)をオフセットすることで、カーボンニュートラルな旅客輸送の実現に向け、さまざまな取り組みを推進してまいります。

当社の所有・開発した物件におきましても、京急グループ本社での「CASBEE—スマートウェルネスオフィス認証」のSランク評価取得、分譲マンション「プライムスタイル川崎」における、「ZEH-M Oriented」など環境認証の取得も推進しており、今後開発する物件におきましても、持続可能な社会の形成につながる取り組みを推進してまいります。また、脱炭素社会の実現に向けて、2021年11月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明し、適切な情報開示を進めていきます。

**「S(社会)」については、当社の強みでもある、地域密着型のビジネスモデルを推進する**うえで、沿線地域の自治体や企

業・教育機関と協力・連携を図り、沿線の抱える課題の解決に努めています。具体的には、「MaaS」の社会実装に向けた取り組みや、三浦半島におけるエリアマネジメント、産学連携の取り組みなど、社会課題の解決を起点に、あらゆる人が安心して暮らせる、持続可能な沿線地域の発展に努めてまいります。

また、社会インフラを支えるために最前線でお客さまと接する**従業員にとって、働きやすい魅力的な職場環境の構築を図る**ことで、従業員満足度(ES:Employee Satisfaction)が向上します。これにより、従業員の生産性やモチベーションが高まり、よい良い品質・サービスの提供につながり、ひいては顧客満足度(CS:Customer Satisfaction)の向上につながり、中長期的な企業価値向上の実現に寄与すると考えます。私は、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」のメンバーとして、現業部門における女性採用の強化や女性活躍についてコミットしてまいりました。2021年3月には、「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、2025年度末までに男性の育児休業取得率100%、および女性管理職比率10%以上という目標を掲げています。

当社グループは、交通、不動産、レジャー・サービス、流通など多様な事業を行い、多様な従業員が活躍しています。所属、年齢、性別、国籍、キャリアを問わず、自分とは異なるさまざまな「価値観」や「働き方」を受容することが、何よりも大切です。グループがひとつになって「ダイバーシティ」の実現に取り組み、誰もが働きやすい環境の体制構築を目指します。

**「G(企業統治)」は、京急グループすべての事業においてベースとなるもので、経営の基盤となる概念であると考えます。**当社グループでは、事業の社会的な「使命」に鑑み、透明性、客観性の高い体制の構築を目指し、ガバナンスの強化に取り組んできました。2022年度には、東証プライム市場への移行を予定していますが、取締役会がより客観的に、活発な議論を交わせる場所となるよう経営におけるチェック機能を強化してまいります。



また、企業としてのコンプライアンス(法令・社会規範の順守)など内部統制システムの強化も図り、2021年6月の組織改編に伴い、新たに「リスク管理委員会」を設置しました。グループ全体でのリスク情報や危機情報を一元的に集約・管理する機能を強化することで、経営上のリスクを未然に防止し、リスクに強い企業体質を構築していきます。

### ステークホルダーの皆さまへ

当社は、1899(明治32)年に川崎の六郷橋〜川崎大師まで、わずか2キロの区間で運転を始めた鉄道会社です。創業時の当社線の役割は「参拝客をお大師さまへ運ぶ」という大変シンプルなものでした。それから120年余、沿線の皆さまに支えられながら、グループ47社、さまざまな役割を持つ企業グループに成長することができました。事業ごとに求められる、社会的「使命」「存在意義」はさまざまです。京急グループとして、沿線地域にどのような「価値」を、どのような「未来」を提供することができるのか。**グループ理念や長期ビジョン、価値創造モデルに照らし合わせて、グループ社員一人ひとり、何ができるか考える土壌を作ることが私の使命だと考えております。**

当社グループを取り巻く事業環境が常に変化していることを再認識し、大義をもって沿線地域への価値の提供に注力してまいります。皆さまにおかれましては、引き続きご支援、ご指導のほど、よろしくお願いいたします。



# 価値創造モデル

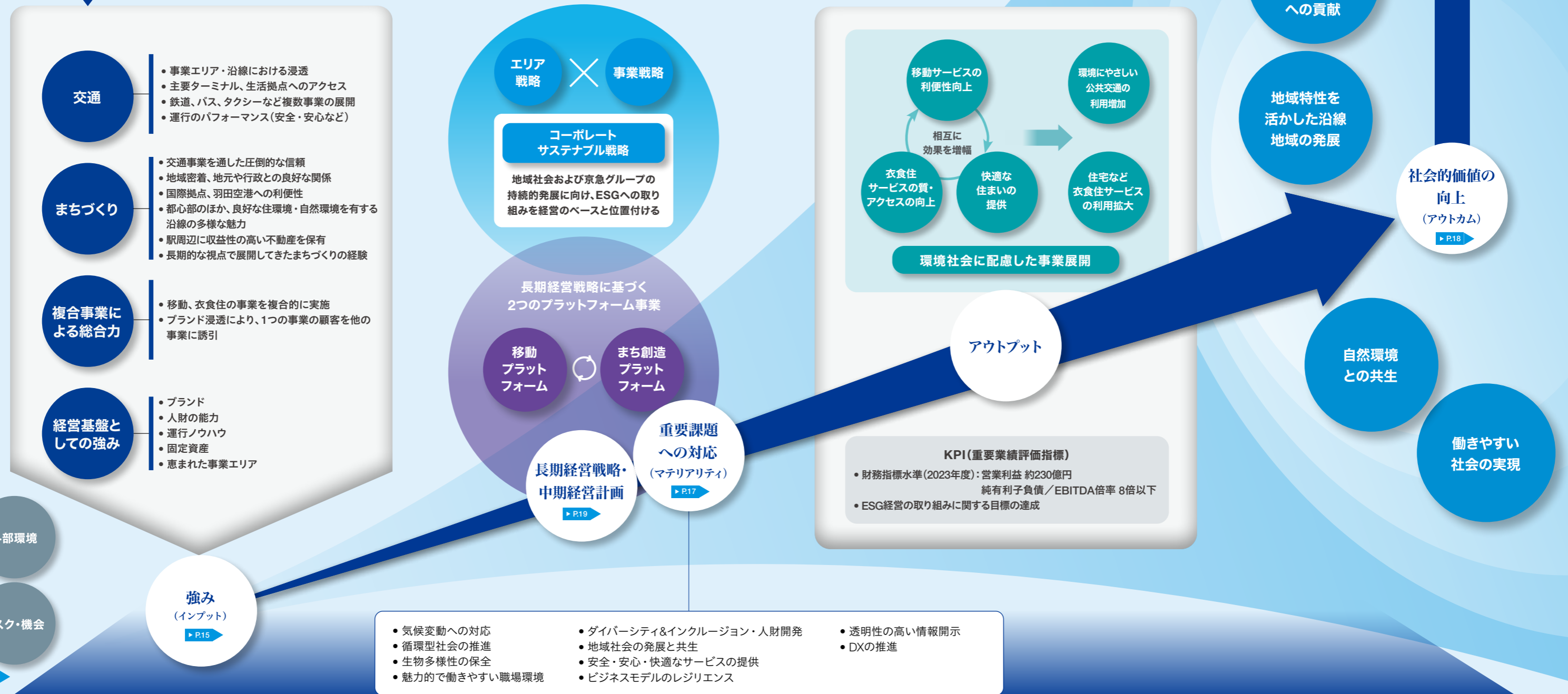
京急グループでは、当社グループが持つ強みを最大限に活かし、事業活動を通じてグループ理念である「都市生活を支える事業を通して、新しい価値を創造し、社会の発展に貢献する」ことを実現し、社会的価値の向上につなげていきます。

**グループ理念（抜粋）** 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

資本の循環（財務、製造、知的、人的、社会・関係、自然）

**長期ビジョン（2035年度に目指す将来像）**

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



**KPI (重要業績評価指標)**

- 財務指標水準(2023年度): 営業利益 約230億円
- 純有利子負債/EBITDA倍率 8倍以下
- ESG経営の取り組みに関する目標の達成

**ガバナンス**

・事業環境およびリスクの適切な認識 ・経営課題の発掘 ・経営戦略の策定 ・執行状況の管理・監督



# 京急グループのリスクと機会

当社グループは、公共交通事業を中心とした社会インフラを支える企業グループとしての使命に鑑み、事業環境の変化を正しく認識し、多様化する社会のニーズに応えるとともに、沿線の抱える課題の解決に取り組むことで、リスクに強い体制の構築を目指しています。

2021年度からは、新たに「リスク管理委員会」を設置し、事業を行う上でのリスク情報を集約・分析、一元的に管理する基盤を構築することで、当社グループの持続的な発展に注力しています。



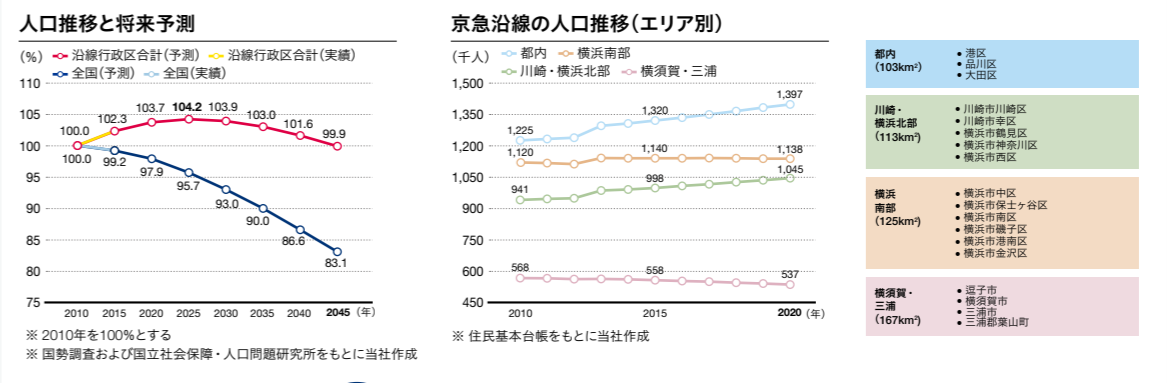
当社グループでは、事業環境の変化に適切に対応するため、対処すべき「リスク」と「機会」を抽出しています。抽出した項目への対応を通じて、変化に強いビジネスモデルを構築していきます。

	リスク	機会
内部要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>大型投資による財務バランス悪化</li> <li>専門性の高い要員育成・確保</li> <li>加算運賃の減額による運輸収入減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>品川駅周辺開発</li> <li>羽田空港周辺開発(羽田空港周辺地域でのホテル・マンション開発)</li> <li>駅周辺再開発</li> </ul>
外部要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による輸送・再開等の期待収入減</li> <li>人口減少、少子高齢化、労働力不足</li> <li>羽田空港アクセス競争参加</li> <li>景気変動、金利変動</li> <li>旅行市場縮小</li> <li>気候変動、自然災害、感染症の発生</li> <li>働き方改革推進による移動減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>品川駅周辺開発(当社以外)</li> <li>リニア中央新幹線開業</li> <li>羽田空港拡充・空港近接開発等による利用者の増加(川崎市殿町と羽田空港を結ぶ「多摩川スカイブリッジ」の開通など)</li> <li>都心部の人口増加</li> <li>新しい生活様式や働き方による、マイクロツーリズム、ワーケーション、郊外での居住のニーズ</li> </ul>
社会動向等による課題	状況により「リスク」または「機会」になる可能性がある課題	
	MaaS、消費性向の多様化、外国人就労者対応、ESG経営への対応、生活サポートサービス、働き方改革、安全対策取り組み強化、DX推進(AI活用)	
	新型コロナウイルス感染症拡大により加速化、新たに認識した課題	
	長期的な景気後退、安全・安心ニーズの高まり、ESGへの意識の高まり、訪日外国人の減少、生活様式の変化(三密回避、都心・郊外の価値観見直し)、ワークスタイルの変化(テレワーク、オンライン化、オフィス分散化)	

## 京急沿線の人口推移

PICK UP

京急沿線全体では、今後数年は人口増加が想定されているものの、日本全国では少子高齢化が顕著となり、東京23区、神奈川県などの首都圏においてもその傾向が表面化していくことが想定されます。人口減少に立ち向かうために、沿線人口に加え、交流人口を増やしていくことが課題となります。



## 駅周辺開発の展開

PICK UP

リニア中央新幹線の開業や再開発にともない発展が見込まれる、日本有数の交通結節点である「品川」エリアや空港近接開発等により利用者の増加が見込まれる「羽田」エリアなどを沿線にもつ当社グループでは、駅周辺の再開発や近接地の開発により、国内外の多くの人々の暮らしや交流を生み出し、持続的に発展する豊かな沿線の形成を目指します。



※ Googleマップから引用し当社作成

## 沿線への旅客誘致を目指す広告プロモーションの展開

PICK UP

「KEIKYU for YOU」というキャッチコピーのもと、羽田空港へのアクセス路線として「羽田=京急」のイメージ想起を図り、価格優位性を活かしたサービス展開をPRするとともに、三浦半島の魅力をPRするテレビCMや番組によるプロモーションを実施し、沿線地域への旅客誘致を促進しています。





# 京急グループの強み

当社グループでは、中長期的な事業の成長と発展を支える「資本」、それが生み出す「強み」を認識し、「価値」の循環を促すビジネスモデルの構築を目指しています。

強みと資本の関係性

● 財務資本 ● 製造資本 ● 知的資本 ● 人的資本 ● 社会・関係資本 ● 自然資本

強み  
01

## さまざまなポテンシャルを持つ事業エリア

● 社会・関係資本  
● 自然資本

「日本の玄関口」である「品川」「羽田」や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持つ「三浦半島」など、人やモノ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。



強み  
02

## 120年にわたり築きあげてきた「京急」ブランド

● 知的資本  
● 社会・関係資本

創業以来、交通事業をはじめ築きあげてきた「京急」ブランドを活用し、地域に根差した事業展開をするとともに、PR活動を通じた沿線の魅力を発信し、ステークホルダーの信頼獲得とさらなるファンの醸成に努めています。



京急電鉄マスコットキャラクター  
けいきゅん

強み  
03

## 豊富な事業基盤の保有

● 財務資本  
● 製造資本

駅施設や鉄道車両をはじめ、沿線内外の所有不動産、多店舗に展開する商業施設やスーパーマーケット、ビジネスホテルなど、豊富な事業基盤を活用し、事業を展開しています。

京急線 駅数	車両	賃貸オフィス	賃貸マンション	百貨店・SC	スーパーマーケット	ビジネスホテル
72駅	鉄道 798両 バス 1,277両	約80,000m <sup>2</sup>	1,683戸	9館	50店舗	2,516室

※ 泉岳寺駅を除く。

※ 2021年4月1日現在

強み  
04

## 複合事業による総合力

● 財務資本 ● 製造資本 ● 知的資本  
● 人的資本 ● 社会・関係資本

「移動」や「まちづくり」など、複合的な事業展開により創出される「総合力」で、ワンストップでの利便性の提供、暮らしをもっと豊かにするサービスの創出を目指すとともに、お客さまとの接点をつくり、継続したつながりを生み出す共通基盤の構築を目指しています。

### お客さまとの接点を創出する共通基盤

京急グループの施設や店舗をはじめ、羽田空港や横浜ポルタなど、沿線の加盟店で貯める・利用できるポイントサービス「京急プレミアポイント」を展開しています。



- 平日朝のオフピーク通勤を推進する「KQスタンプ」や、座席指定列車ウィング号のチケット購入サイト「KQuick」などを事業間で連携
- ANAのマイルや東京ガスの「パッチョポイント」など、他社とのポイント交換や連携

### 複合的な事業間連携によるシナジー効果

複合的な事業を運営するプラットフォームとして、観光型MaaS展開による地域の活性化や、衣食住サービスの質、アクセスの向上を図ることで、事業間の相互連携による誘客を促し、エリアの魅力を高めていきます。



強み  
05

## 幅広い事業展開による多様なプロフェッショナル人財

● 知的資本  
● 人的資本

京急グループには、幅広い事業展開を支えるさまざまなスキルや経験を持つ人財が在籍しています。また、ジョブローテーションや人事交流を活発に行い、一人ひとり違ったキャリアを持つメンバーと一緒に働くことで、新たな価値やアイデアを生み出しています。

特に、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。



グループ連結従業員数：9,055人 (2021年3月末現在)





## 重要課題(マテリアリティ)

京急グループでは、2019年度に「京急グループCSRビジョンシート」を策定し、社会に与えるインパクトと価値創造の2軸の視点で、12の重要課題(マテリアリティ)を抽出しました。今回、価値創造モデルを構築するうえで、2021年度現在の当社グループが事業を推進する中で認識する重要課題を見直しました。重要課題は、事業環境の変化にあ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、時代に即して課題設定していきます。



※ ガバナンスについては、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経営の基盤となる概念として、普遍的に取り組むべきテーマとして、下記重要課題からは除外。

重要課題(マテリアリティ)	
気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動の緩和に向けた対応(GHG排出量やエネルギー消費量の削減)</li> <li>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)</li> </ul>
循環型社会の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>廃棄物管理(法令順守、廃棄物の削減)</li> <li>MaaS推進などを通じた、社会における資源の有効利用</li> </ul>
生物多様性の保全	<ul style="list-style-type: none"> <li>周辺の自然環境と調和した不動産事業などの取り組み</li> <li>沿線の豊かな自然環境の保全と観光資源としての活用</li> </ul>
魅力的で働きやすい職場環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先なども含めた従業員の人権の尊重</li> <li>労働に関する法令などの順守</li> <li>ワークライフバランスに配慮した職場環境の整備</li> <li>労働安全衛生の確保</li> </ul>
ダイバーシティ&インクルージョン・人財開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様性と人権の尊重</li> <li>従業員の潜在的な能力・モチベーションの向上</li> <li>女性活躍推進</li> </ul>
地域社会との発展と共生	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会との共生(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)</li> <li>地域社会の発展(経済の発展、雇用の創出への貢献)</li> </ul>
安全・安心・快適なサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客さまの人権の尊重</li> <li>安全・安心なサービスの提供</li> <li>ユニバーサルなサービスの提供(すべてのお客さまへの安全・安心と快適性の確保)</li> </ul>
ビジネスモデルのレジリエンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済環境の変化(感染症などの影響や気候変動など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)</li> </ul>
透明性の高い情報開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主・投資家や顧客、地域社会や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)を踏まえた情報開示</li> <li>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</li> </ul>
DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>MaaS 推進などにおけるデジタル技術の積極的な活用</li> <li>個人情報保護などのための情報セキュリティの確保</li> </ul>

## 創造する社会的価値(アウトカム)

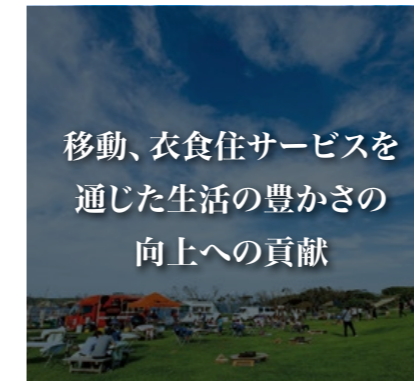
京急グループでは、当社が置かれた事業環境の中で、公共交通事業等、社会生活のインフラを支える当社の事業の特徴と強みを最大限活かし、経営戦略に基づいた事業の展開を通じて、沿線地域における社会的価値の向上に寄与する取り組みを推進します。



当社グループの沿線地域は、品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」の各エリア、三浦半島エリアなど、さまざまな顔を持つ特色豊かな沿線になっています。各エリアをつなぐ役割としてシームレスな移動サービスを創造するとともに、各エリアの魅力も最大限活かした、人とモノの流れを創造するまちづくりを推進しています。

### 【取り組み事例】

- 品川駅周辺開発事業
- 羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備事業、羽田空港周辺エリアにおける積極的な事業展開
- みなとみらい21中央地区53街区開発事業、横浜市旧市庁舎街区等活用事業への参画
- 「都市近郊リゾートみうらの創生」に向けた三浦半島エリアにおけるエリアマネジメントの強化等



公共交通事業等、社会生活のインフラを支える当社の事業の特徴を最大限活かし、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、各エリアの特色・ニーズに合わせた、優良な衣食住サービスを提供しています。また、自社サービスおよび外部事業者との積極的な連携を通じて、沿線地域にお住まいの方々の利便性を高めるとともに沿線内外のお客さまに対して外出機会を創出し、心身の健康維持・向上を図り、生活の豊かさの向上を追求しています。

### 【取り組み事例】

- 快適でシームレスな移動を可能とするMaaS展開
- 快適な住まいの提供
- まちづくりと連携した駅周辺再開発、地域のニーズにあわせた多様な商業施設展開
- 沿線活性化を目指した宿泊・観光の環境整備
- 三浦半島の観光型MaaS「三浦COCOON」の取り組みの推進



公共交通事業を展開する当社グループでは、効率的なエネルギーの使用が可能な公共交通の利用促進により環境負荷の低減に努めてきました。また、三浦半島エリアなど豊かな自然を抱える当社は、気候変動への対応をはじめ、適切な廃棄物管理による循環型社会の推進、豊かな自然を活かした観光資源の保全・活用により、自然環境と事業活動との共生を積極的に推進しています。

### 【取り組み事例】

- 公共交通機関でのお出かけを呼びかける「ノルエコ」プロジェクトの推進
- 再生可能エネルギーの活用
- 「小網代の森」などの自然環境保全への協力



幅広いサービスを提供する当社グループでは、社員一人ひとりの多様性に配慮し、取引先も含めて魅力的で働きやすい職場環境を実現していくことが求められます。京急グループ人事ビジョン「京急ism」を追求することにより、急激な事業環境の変化に早急に対応するとともに、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。

### 【取り組み事例】

- 従業員のワークライフバランスの向上
- 多様な働き方を推進する制度の導入
- 障がい者雇用の場の創出





当社グループは、  
事業を通じた人々への豊かさの提供や  
地域の発展を  
企業価値・社会的価値の向上につなげます

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  
浦辺 和夫

この度当社グループは、2016年度に策定した「京急グループ総合経営計画」を見直し、新たな総合経営計画をスタートさせました。前経営計画期間においては、成長戦略投資を着実に進めながら、事業の選択と集中を行ったことで、今後の利益獲得に貢献ができるような成果があった一方、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、経営目標の未達や財務の健全性の低下、事業環境の変化への対応といった課題が浮き彫りとなりました。

当社グループは今、沿線の人口減少や先行きが不透明な新型コロナウイルス感染症の影響、各事業での競争激化等を踏まえ、大きな転換期を迎えています。これからも皆さまに選ばれ続けるためには、今一度「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」というグループ理念に立ち返り、沿線の価値向上に向けて、創出する付加価値を従来以上に高めていくことが重要であると考えています。

直近の3か年においては、新型コロナウイルス感染症拡大による急激な事業環境の変化への対応を重視し、経営基盤強靱化と事業ポートフォリオ変革の2軸を中心に推進していきます。経営基盤強靱化においては、当社グループの主力事業である交通事業などの「ローコストオペレーションへの変革」、DXの推進や間接部門の人員配置の見直しを通じた「業務の効率化」、投資峻別・保有資産の有効活用等による「財務の健全性の確保」に取り組みます。事業ポートフォリオ変革においては、「資産回転型モデルの確立」などにより、今後の成長が見込まれる不動産事業を鉄道事業と並ぶ第2の利益の柱として確立させていきます。そして、MaaSによりシームレスな移動を提供

することを目指す「移動プラットフォーム」、人・モノの流れを作り出すまちづくりを中心とした「まち創造プラットフォーム」の2つのプラットフォームという考え方のもと、取り組むべき事業に経営資源を集中させるとともに、両プラットフォームを連携させ、真の価値創造につなげていく考えです。「移動」と「まち創造」で人々の生活を豊かにする私たちの事業は、まさにESGの考え方に合致しており、今後は財務水準だけでなく、ESG経営の取り組みに関するKPIの管理のもと、これまで以上に事業を通じた社会課題の解決や付加価値の提供を進めていきます。

当社グループは、創業以来120年以上にわたり、地域密着・生活直結型事業を軸に、社会生活を支えるインフラとして多様な事業を展開してきました。事業を通じた人々への豊かさの提供や地域の発展が企業価値の向上につながり、ひいては社会価値の向上にも結び付いていると自負しています。今後も、沿線の居住者や訪れる方に対して付加価値の高いサービスを提供し、地域および社会の発展に貢献していくことが、当社グループの存在意義であると認識しています。その実現のためにも、財務の健全性を確保すること、キャッシュ・フローを強化・改善すること、そして事業環境の変化に応じて当社グループがしっかりと価値を生み出せるよう、施策を実行していくことが、私が果たすべき使命であると考えています。未だ先行きが不透明な中、結果が出るのに時間がかかる事業もありますが、「移動」と「まち創造」を基軸に新しい価値を創出できるよう、経営計画を推進していきます。

# 京急グループ総合経営計画

## グループ理念 (京急グループ全体の存在意義・使命(抜粋))

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

## 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)



## 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靱化
  - 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(2021～2035年度)につながる取り組み

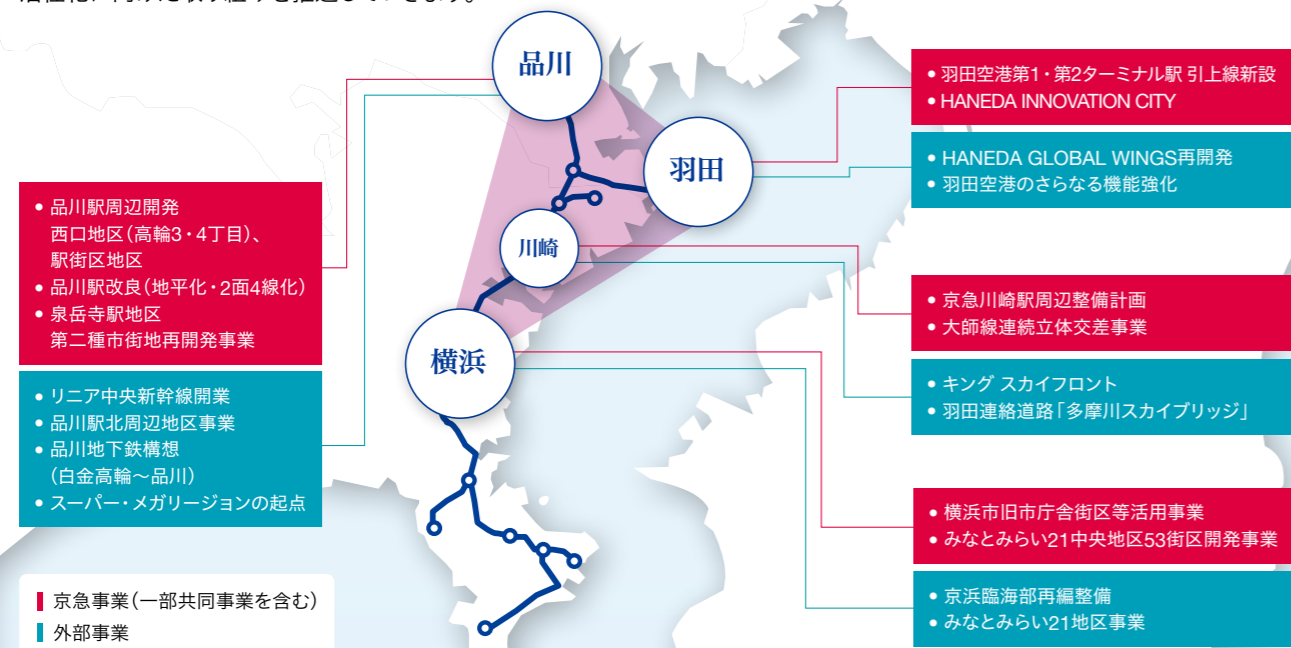
- 品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」を沿線活性化の推進力とする取り組み
- 品川エリア:「品川の顔となるまちづくり」「沿線にシナジー効果を波及させるまちづくり」「交通結節点を活かした新たな交流を生むまちづくり」を目指して、品川駅周辺開発事業を推進する
- 羽田エリア:羽田空港の一層の機能拡張と国際化の進展に合わせ、空港機能の下支えを担うとともに、羽田周辺地域と空港の発展とのつなぎ役となる
- 横浜エリア:横浜・川崎にまたがる京浜臨海部再編整備やエンターテインメント機能の集積により発展するベイエリアと周辺地域との共生を目指したまちづくりを推進する
- 郊外における居住・レジャーに対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



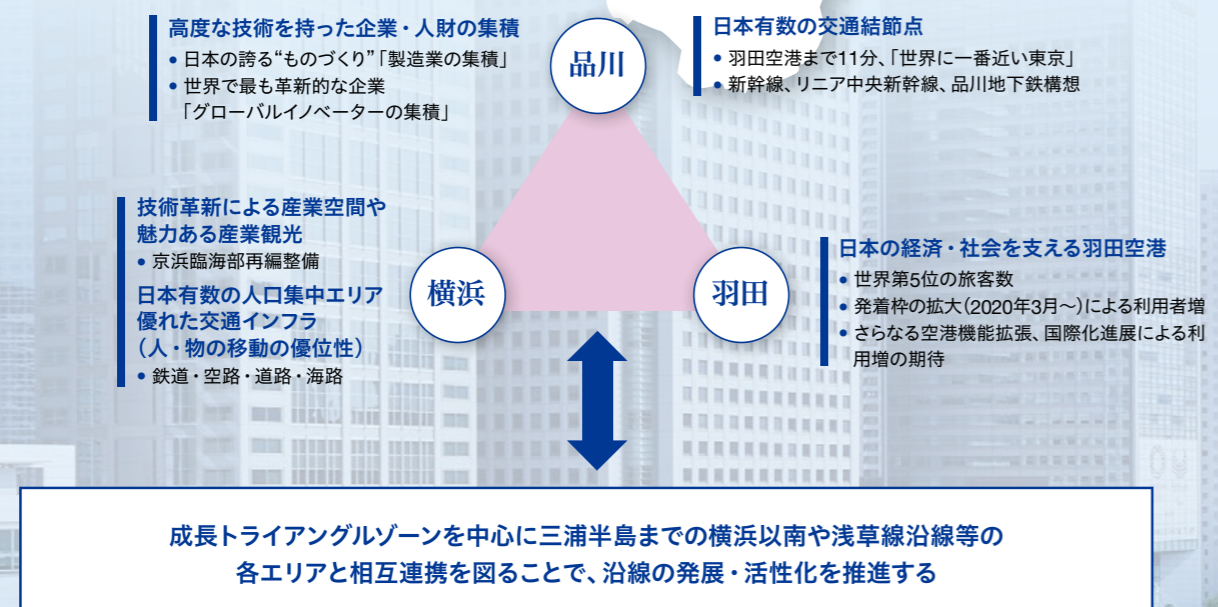
長期経営戦略 ①

# エリア戦略

京急沿線の京浜臨海・京浜工業エリアは、開国以来、日本の経済成長の原動力であり、今後も羽田空港の国際化をはじめとする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・横浜を結ぶエリアを「成長トライアングルゾーン」と位置付け、そのポテンシャルを推進力として、沿線地域の発展・活性化に向けた取り組みを推進していきます。



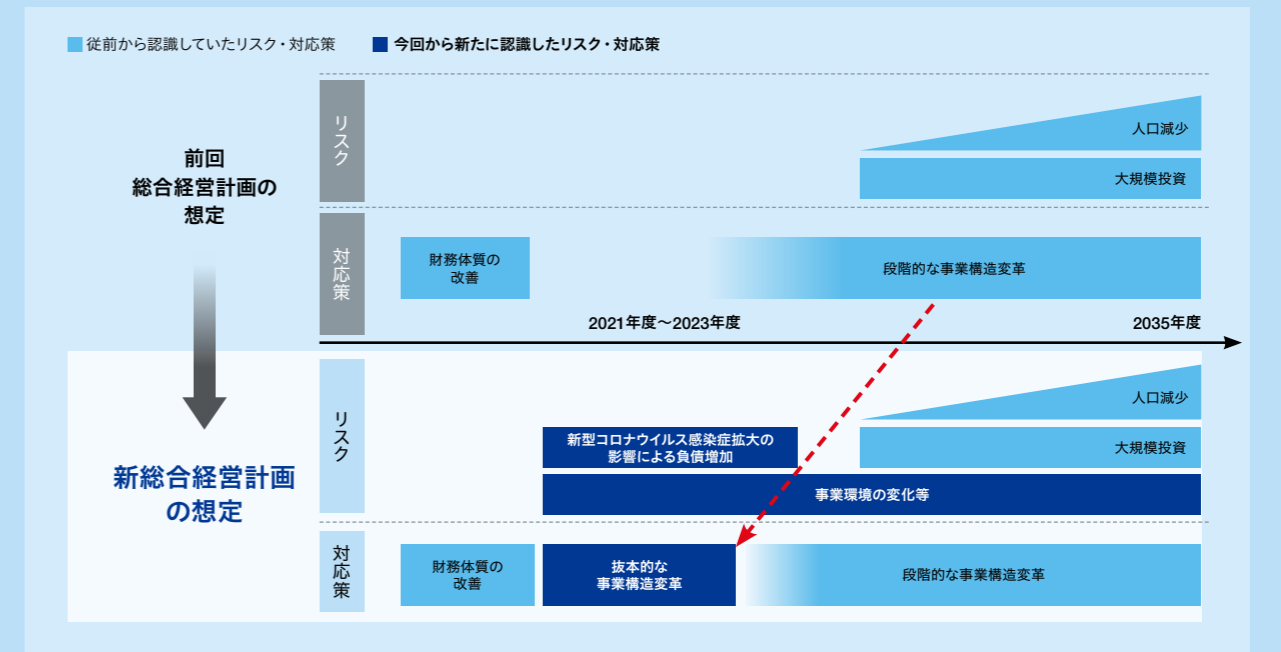
## 成長トライアングルゾーンの考え方



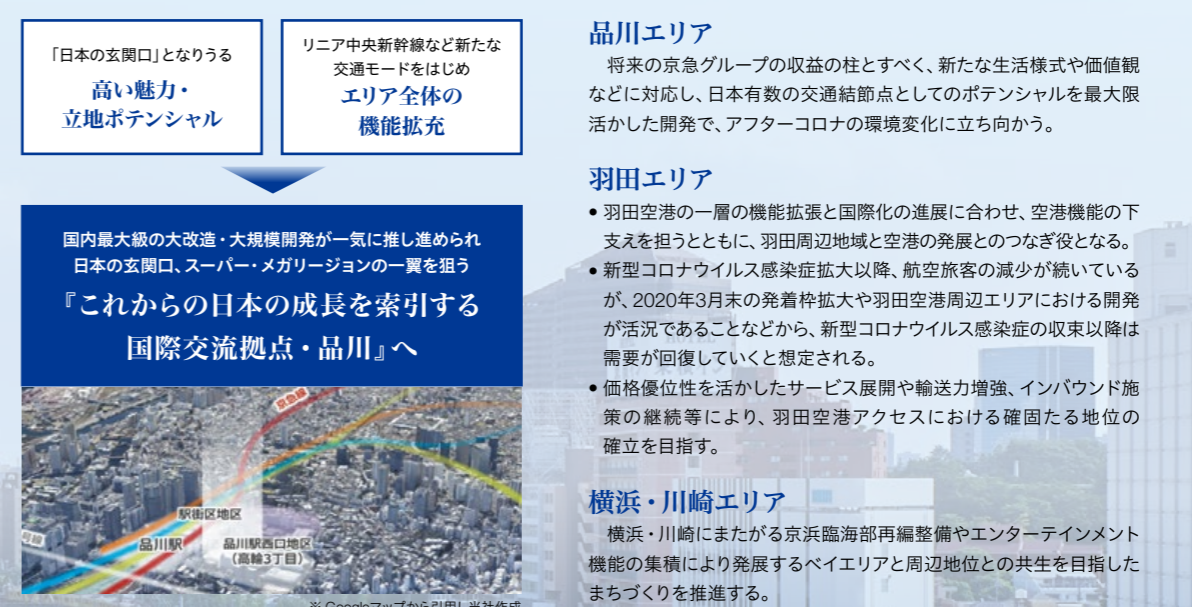
長期経営戦略 ②

# 事業戦略

当社グループ全体において、重大なリスクである人口減少や、新型コロナウイルス感染症拡大によって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に、経営基盤強靱化、事業ポートフォリオの変革といった事業構造の抜本的見直しに取り組みます。



## 中期経営計画における取り組み 品川、羽田、横浜・川崎





# 品川、羽田における事業の推進



※Googleマップから引用し当社作成

スケジュールイメージ	2019		2020		2021		2027					
	通立事業 (品川駅地平化)	品川駅街区地区	品川駅西口地区 (高輪3・4丁目)	通立事業 事業認可	区画整理 事業認可	SHINAGAWA GOOS 閉館	工事着手	品川駅地平化	駅街区地区開業	品川駅西口地区開業	3丁目地区開業	4丁目地区開業

現時点

2027年リニア中央新幹線開業(予定)

## 品川駅周辺開発事業

京急線・JR各線・新幹線が乗り入れる羽田空港至近の品川駅は、リニア中央新幹線の開業や品川地下鉄構想、次世代型交通ターミナル計画などにより新たな交通モードも加わり、日本有数の交通結節点となります。駅周辺には京急電鉄をはじめとした、広大な開発計画が存在し、国内最大級の大規模開発が一気に推し進められることにより、「日本の玄関口」として、スーパー・メガリージョンの一翼を担うまちへと生まれ変わります。

京急グループは、品川駅周辺に約60,000㎡の土地を保有し、ホテル・オフィス・商業施設など、さまざまな事業を展開しています。品川駅周辺の発展を担う事業者として、「これからの日本の成長を牽引する国際交流拠点・品川」の実現に向け、品川の魅力・ポテンシャルを最大限に活用しつつ、国内外から人・企業・技術の集まる持続可能なまちづくりを推進しています。

### 駅街区地区の開発

駅街区地区では、大規模ターミナル直上・直結という抜群の利便性を活かした複合施設を計画しています。また、国道15号上空を活用したデッキ整備計画(国道15号・品川駅西口駅前広場)とも連携し、世界と日本各地から人々を迎え入れる「日本の玄関口」となるように、国際交流拠点として機能的で分かりやすい駅・まち一体型の開発を目指します。



※ パースはあくまでイメージであり、実際とは異なる場合があります。

### 西口地区の開発

西口地区では、地域が持つ歴史や豊かな緑地との調和をとりながら、品川の交通結節点としての強みを活かし、ビジネス拠点の形成を目指します。多様なMICE空間、商業施設や国際水準のホテルなどさまざまな都市機能の集積を図るとともに、アフターコロナの新たな生活様式や社会的な価値観の変化にも対応した国際交流拠点・品川にふさわしい新たなフラッグシップエリアを実現します。さらに、当開発にトヨタ自動車株式会社を共同事業者として迎え、同社とともに、持続可能なまちづくりを推進します。



高輪3丁目地区開発概要(想定)	
開発範囲	約25,000㎡
延床面積	約200,000㎡超
用途	オフィス・MICE・商業・ホテルなど

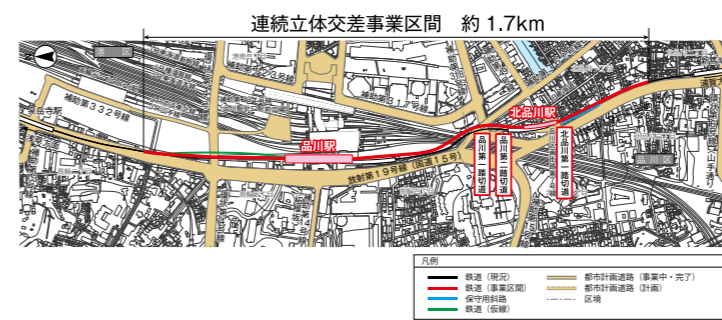
※ パースはあくまでイメージであり、実際とは異なる場合があります。

## 品川駅付近連続立体交差事業

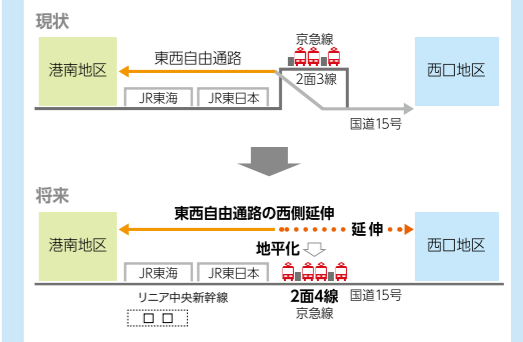
泉岳寺～新馬場駅間においては、品川第1踏切道(八ツ山通り)をはじめとする計3か所の踏切道が存在しています。そのため、東京都の都市計画事業として同区間を高架化し、3か所の踏切道を除却することで、交通渋滞の緩和と東西の分断の解消を行います。

また、品川駅では、現在高架にある2面3線のホームを地平レベルに配置し、あわせて2面4線化をすることにより、利便性向上および空港アクセス強化を計画しています。品川駅を地平化し、品川駅東口から東西自由通路を延伸させて国道15号を越えて西口地区とつなぐ歩行者ネットワークを構築することで、乗り換え等の利便性や安全性の向上とともに、人とまちと駅が一体となった魅力的なターミナル駅となるよう再編に取り組んでいます。

### ● 平面図



### ● 京急品川駅の地平化(2面4線イメージ)



## 羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備事業

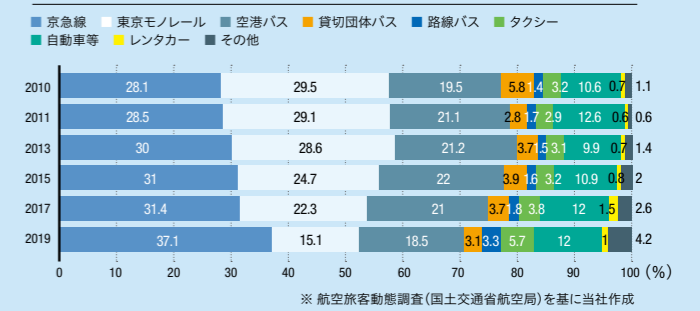
羽田空港第1・第2ターミナル駅においては、2019年10月に実施した加算運賃の引下げによる価格優位性を活かしたサービス展開などにより、羽田空港アクセスのシェアを高めました。

一方、羽田空港の国際線年間発着枠数拡大や羽田空港周辺エリアによる開発が活況であり、今後も利用者の増加が想定されていることから、国際競争力の強化に向けた空港機能の拡充に資する取り組みとして、国土交通省と当社で相互に協力して車両の入れ替えを行う引上線を整備します。

品川駅の2面4線化とあわせて、羽田空港第1・第2ターミナル駅に引上線を整備し、輸送力を増強(1時間あたり片道3本の本数増など)することで、羽田空港アクセスの利便性向上を図ります。



### 羽田空港アクセス構成比



※ Googleマップから引用し当社作成



長期経営戦略③

# コーポレートサステナブル戦略

社会生活のインフラを支える当社グループの事業は、地域社会に密着し、人々の暮らしを豊かにする活動そのものがESG経営の考え方と合致しており、ESG経営を深化し、さらに磨きをかけていくため、前回の長期経営戦略の柱の1つであった、お客さま戦略を内包した「コーポレートサステナブル戦略」を策定しました。

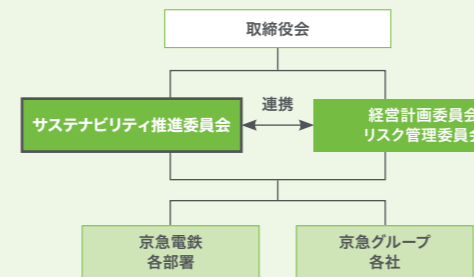
また、グループ全社で長期ビジョン達成に向けたESG経営を推進するため、KPIを設定し、企業価値向上の進捗を可視化し、透明性の高い経営を目指していきます。



## サステナビリティ推進体制の構築

京急電鉄は、公共交通事業を中心に地域に密着した事業を展開する企業としての社会的責任を認識し、ESGへの取り組みを経営のベースと位置付けています。今後、サステナビリティ推進委員会の設置をはじめとした、推進体制の強化を図り、TCFDなど、気候変動への対応を含むサステナビリティ関連の事項について検討・議論するとともに、各委員会との連携を図り、ESGの取り組みを加速させていきます。

## サステナビリティ推進体制(予定)



コーポレートサステナブル戦略のもと、地域社会および当社グループの持続的発展に寄与するKPIを策定しました。各業を通じた未来への貢献などを定量的・定性的に評価し、経済的価値と社会的価値を創出していきます。

## 京急グループ共通で取り組むKPI～グループ全社で目指す社会課題解決の目標～

環境 Environment	社会 Social
<p><b>気候変動への対応 循環型社会の推進</b></p> <p><b>&lt;KPI&gt;</b>                      温室効果ガス削減                      京急グループ総排出量                      前年度比1%削減                      (事例)                      ・鉄道電力使用量削減                      ・燃料電池バスの増車                      ・再生可能エネルギーの導入</p> <p>7 気候変動 12 気候変動 13 気候変動</p> <p><b>エネルギー使用の効率化 気候変動対策</b></p>	<p><b>循環型社会の推進 安全・安心・快適なサービスの提供 DXの推進</b></p> <p><b>&lt;KPI&gt;</b>                      MaaS推進                      モーダルシフト                      地域活性化                      (事例)                      ・移動弱者をサポートするUniversal MaaSの推進                      (達成年度:2023年)                      ・地域連携コンテンツの整備により、                      MaaSレベル2相当サービスの導入(達成年度:2023年)</p> <p>8 社会 9 社会 11 社会 13 社会 17 社会</p> <p><b>2次交通需要の拡大 沿線活性化・交通渋滞の解消</b></p>
<p><b>気候変動への対応 循環型社会の推進 生物多様性の保全</b></p> <p><b>&lt;KPI&gt;</b>                      環境保全                      脱プラスチック                      ペーパーレス化推進                      (事例)                      ・レジ袋の供給量減                      ・ポイントカードのモバイル化                      ・廃棄物の削減                      ・OA用紙購入量削減</p> <p>12 気候変動 14 気候変動 15 気候変動</p> <p><b>持続可能な観光資源 地球環境への負荷低減</b></p>	<p><b>魅力的で働きやすい職場環境 ダイバーシティ&amp;インクルージョン・ 人財開発</b></p> <p><b>&lt;KPI&gt;</b>                      ダイバーシティの推進                      女性管理職比率の向上                      男性育休取得促進                      (事例)                      ・女性管理職比率10%以上*                      ・男性育休取得率100%*                      ・法定障がい者雇用率の維持                      ・女性採用比率の向上</p> <p>5 社会 10 社会</p> <p><b>多様な人財・労働力の確保 人権尊重社会の実現</b></p>
	<p><b>生物多様性の保全 地域社会の発展と共生</b></p> <p><b>&lt;KPI&gt;</b>                      地域連携活動                      観光地の魅力 創造                      ボランティア活動                      (事例)                      ・小中学生向け交通安全講習会の開催(年2回開催)                      ・自治体や地元団体と連携した清掃活動の実施                      ・沿線の社会課題解決に向けた自治体とのパートナーシップ                      ・多様な住関連機能の提供による空き家のシェアハウス、                      多世代住宅の提供                      ・高架下開発の推進</p> <p>11 社会 14 社会 15 社会 17 社会</p> <p><b>地域関係強化・観光地魅力向上 環境保全・地域課題の解消</b></p>
	<p><b>ES(従業員満足)の向上 従業員の健康と安全の確保</b>                      (事例)                      ・ワークライフバランス向上                      ・健康優良法人(ホワイト500)の認定                      (達成年度:2022年)                      ・エンゲージメントの向上                      ・事故・災害ゼロ</p> <p>3 社会 6 社会</p> <p><b>従業員の生産性向上 経済成長と付加価値の創造</b></p>

**ガバナンス  
Governance**

経営チェック機能の強化	内部統制システムの充実	コンプライアンス強化
社外取締役3分の1以上*	リスク管理委員会等の設置*	コンプライアンス窓口の浸透による 法令違反件数ゼロ

\*京急電鉄のみの目標値。その他項目の目標値はグループ各社ごとに設定。

事例ごとの目標達成時期等の詳細については、こちらをご参照ください。  
[https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/keikyu\\_kpi03.pdf](https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/keikyu_kpi03.pdf)





# 中期経営計画(2021年度～2023年度)

新型コロナウイルス感染症収束後も生活様式の変化等といった事業環境の変化が、当社グループの事業に大きな影響を与え続けることが推測されるため、中期経営計画においては新型コロナウイルス感染症拡大による急激な事業環境の変化への早急な対応を柱とします。

## 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化

当社グループを取り巻く事業環境の変化に対応するため、事業構造変革による経営基盤の強化を図る。具体的には、「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」や「京急グループ全体の間接部門のダウンサイジング化」、「投資峻別・保有資産の有効活用等による財務の健全性の確保」により、当社グループの持続的な発展に向けた体制を構築する。

### 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

すべての事業においてローコストオペレーション化に取り組む必要があるが、特に事業構造上、新型コロナウイルス感染症の影響により大きく減益となっている鉄道、バス、ホテル事業を重点的に、ローコストオペレーションを徹底する。

#### 鉄道事業

**方針** 持続的に安全・安心な輸送サービスを提供するため、安定した利益の確保を目的に、業務オペレーションの抜本的見直しによる、定常的な固定費の削減  
**定常的に対2019年度比で30億円\*の費用削減**

**主な取り組み**

- 費用** **人件費の削減**
- ・ 駅リモートシステム導入による要員削減
  - ・ 勤務シフト見直しによる要員および時間外労働の削減
  - ・ デジタル化による業務効率化の推進
- その他費用の削減**
- ・ 外部委託業務(清掃・警備等)の内製化による委託料削減
  - ・ 保守・点検業務見直しによる修繕工事費削減

**設備投資** 安全・安定輸送を確保するための水準は維持しつつ、設備量や耐用年数の見直しにより投資額を抑制

\* 退職給付費用は除く

#### バス事業

**方針** 安全・安定輸送および顧客利便性を維持しつつ、ダイヤの効率化、車両数の圧縮などにより収支構造を改善  
**早期の黒字化**

**主な取り組み**

- 費用** **人件費の削減**
- ・ 勤務の効率化による時間外労働の削減
  - ・ 需要減に伴うダイヤおよび路線の見直しによる要員、労働時間の削減
- その他費用の削減**
- ・ 新規車両購入台数の削減による減価償却費の削減
  - ・ 需要減に伴うダイヤおよび路線の見直しによる燃料費などの運行経費削減
  - ・ 業務見直しや内製化(車両内清掃・ポーター等)による外部委託費の削減

**設備投資** 車両使用年数の延長や総保有車両数の見直しによる、新規購入の一時凍結および購入台数の削減

#### ホテル事業

**方針** 事業環境の変化に耐える収益体質への変革  
**損益分岐点となる売上を2019年度比で、売上比率△13ポイント(83%→70%)、△7.6億円引下げ\***

**主な取り組み**

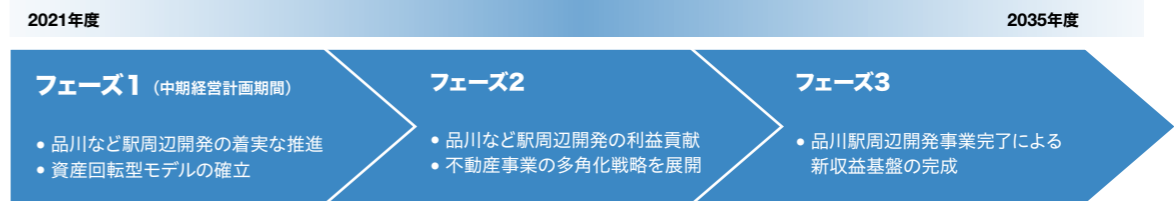
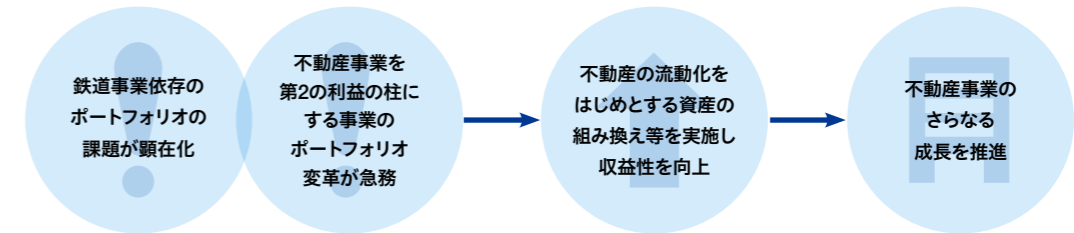
- 損益分岐点の引下げ**
- ・ 定数削減、機械化、マルチタスク化等による運営要員の削減
  - ・ ドミナント(羽田エリア等)メリットの追求やデジタルシフトによる運営効率の向上
  - ・ 外注業務の内製化やグループ内外への出向による雇用維持と人件費削減の両立
  - ・ 自社予約サイトと会員組織を活用し、ビジネス出張需要の減に対する囲い込みと直販比率向上

\* 2022年度達成水準、2019年度の既存館ベース(売上60億円)で比較

## 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

事業環境の大幅な変化に対応するため「ヒト」「モノ」「カネ」の再配分やコスト削減等を徹底し、成長事業に経営資源を集中させることで「収益」「利益」の早期回復を図る。

### 保有資産の組み換え等による不動産事業の強化推進



### 中長期的な不動産事業推進の方針

■ 流動化を活用した不動産事業の拡大(詳細はP.38参照)

■ 駅周辺の開発推進

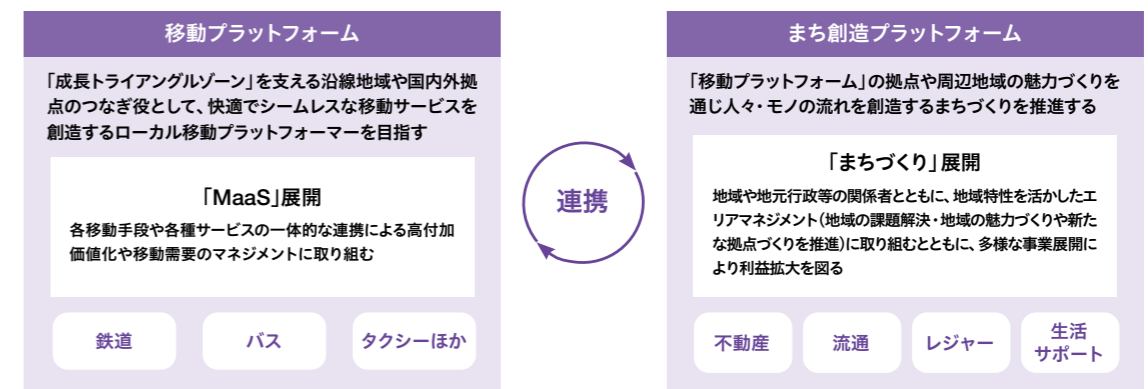
- ・ 将来の収益基盤となる品川駅周辺開発事業の着実な推進
- ・ まちづくりと連携した駅周辺再開発等による不動産事業の持続的な強化推進

■ 前中期経営計画期間からの継続

- ・ 賃貸物件のテナント入れ替えなどを手法としたバリューアップ
- ・ 分譲マンションの安定供給継続、賃貸マンションの資産回転も含めた利益確保とキャッシュ回収

### 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

各事業を移動プラットフォーム・まち創造プラットフォームに分類し、各プラットフォームの方針に則り、経営資源の集中、各事業の方向性を定め、両プラットフォームを連携させて利益回復を図る。





# 財務戦略

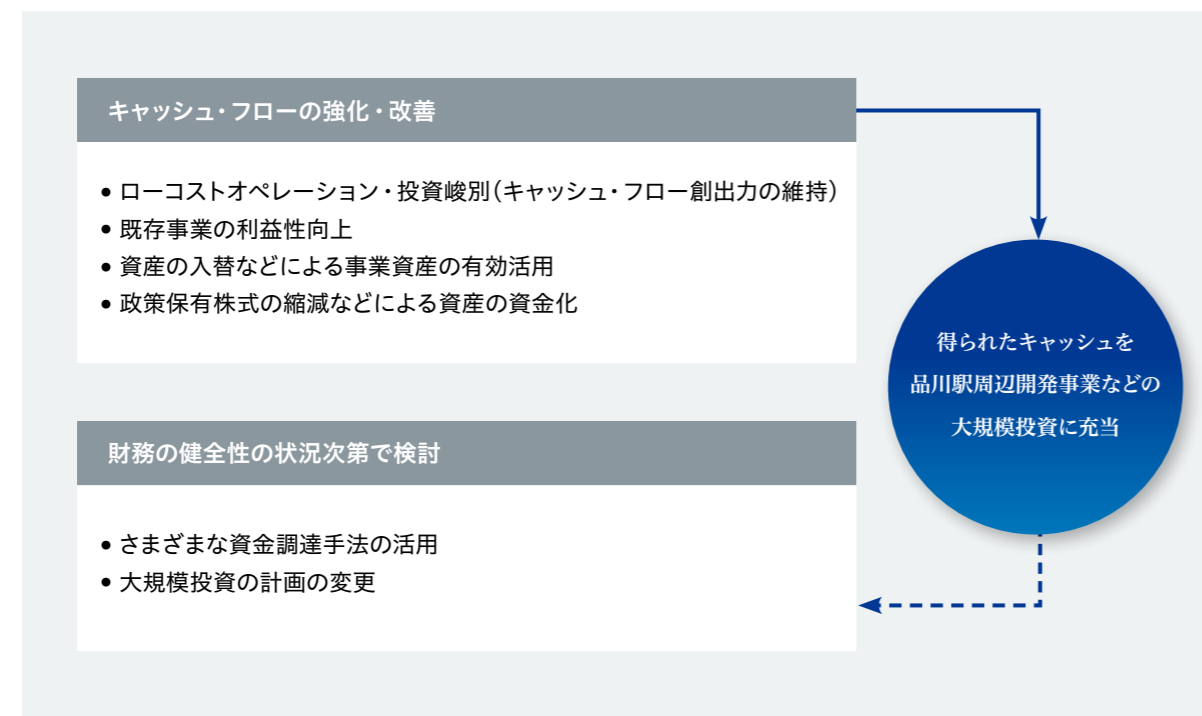
## 基本方針

京急グループの、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、格付を意識した財務の健全性の確保に努めるとともに、成長のための投資と株主還元を両立させる。

重視する指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>純有利子負債/EBITDA倍率</li> <li>ネットD/Eレシオ</li> </ul>
資金の配分	<ul style="list-style-type: none"> <li>フェーズにあわせて、成長投資、株主還元、負債削減などへ適切に配分</li> </ul>

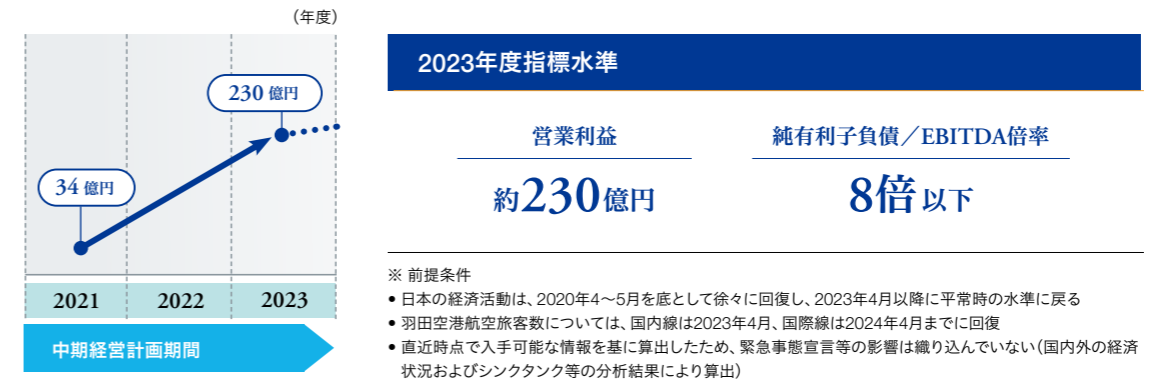
## 大規模投資フェーズ(2021年度～)の方針

新型コロナウイルス感染症の影響により負債が増加するなか、品川駅周辺開発事業などの大規模投資を着実に推進するため、キャッシュ・フローの強化および改善を図る。

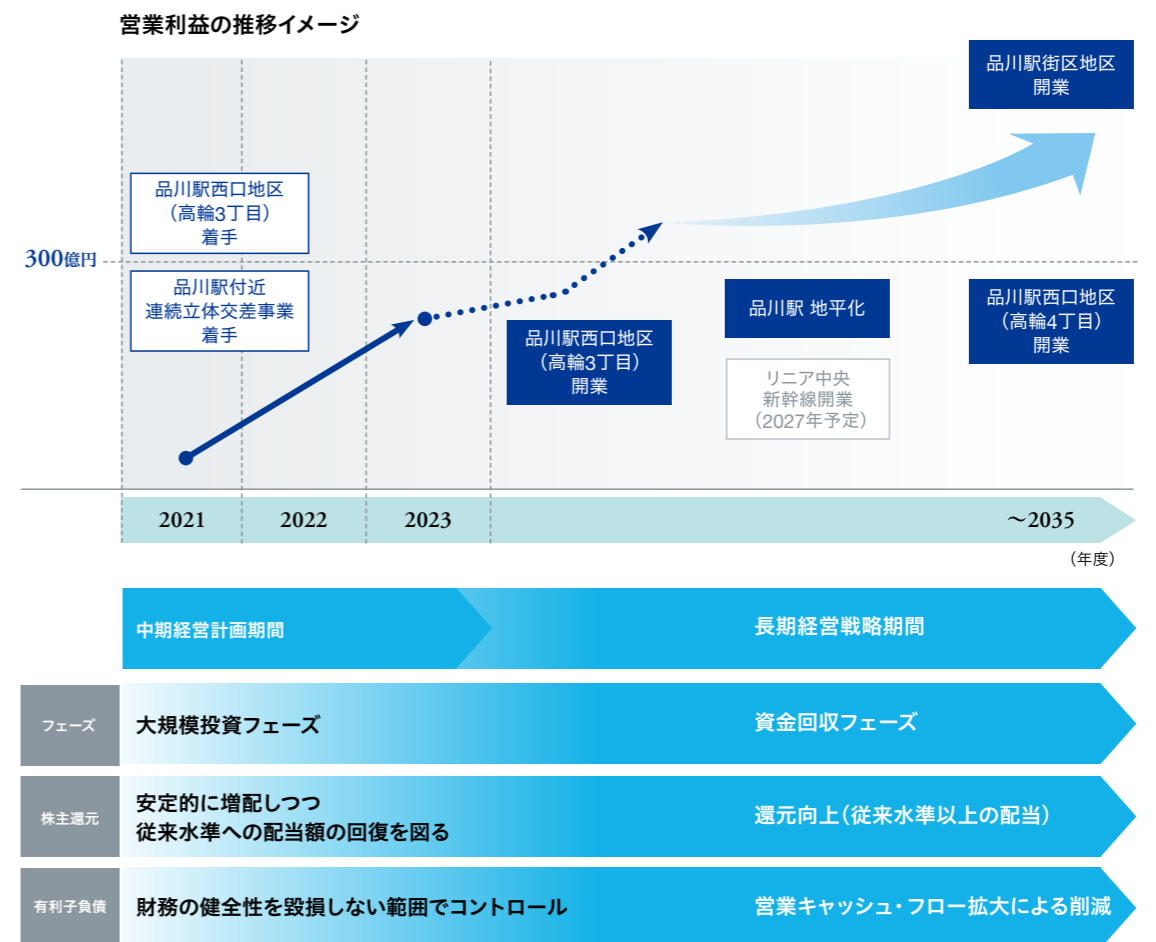


## 2023年度の指標水準

中期経営計画期間においては、早期に営業利益を回復させ、財務の健全性を維持することを最優先とする。



## 長期経営戦略期間の展望



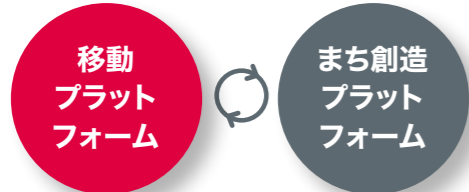


# 事業別概況



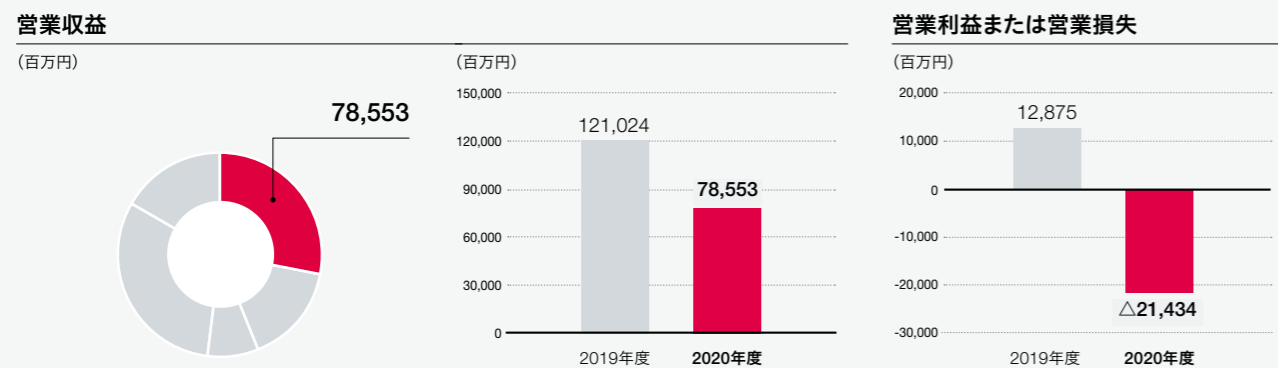
# 交通事業

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・安心・快適な移動サービスを提供するとともに、アクセスや利便性の向上、高付加価値化により、人やモノの流れを創出し、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。



グループ会社名
京浜急行バス株式会社
京急パリアルエステート株式会社
東洋観光株式会社
川崎鶴見臨港バス株式会社
京急交通株式会社
京急横浜自動車株式会社
京急文庫タクシー株式会社
京急葉山交通株式会社
京急中央交通株式会社
京急三崎タクシー株式会社

新型コロナウイルス感染症拡大の影響による輸送人員の減少などにより、交通事業の営業収益は785億5千3百万円(前年度比35.1%減)、営業損失は214億3千4百万円(前年度は営業利益128億7千5百万円)となりました。



## 安全

交通事業では、お客さまの安全・安心の確保を最優先に、鉄道・バス・タクシーそれぞれの事業で安全に向けた取り組みを推進しています(詳細はページ下部のURLからご参照ください)。京急電鉄では、鉄道安全管理規程において、「事業の運営について、安全の確保を第一の課題として行う」と明確に定めて

います。また、当社の安全方針として「安全最優先」「鉄道安全管理規程に基づく安全確保」「法令や規程等の順守」を掲げ、その目標として、責任事故ゼロの継続を目指し取り組んでいます。

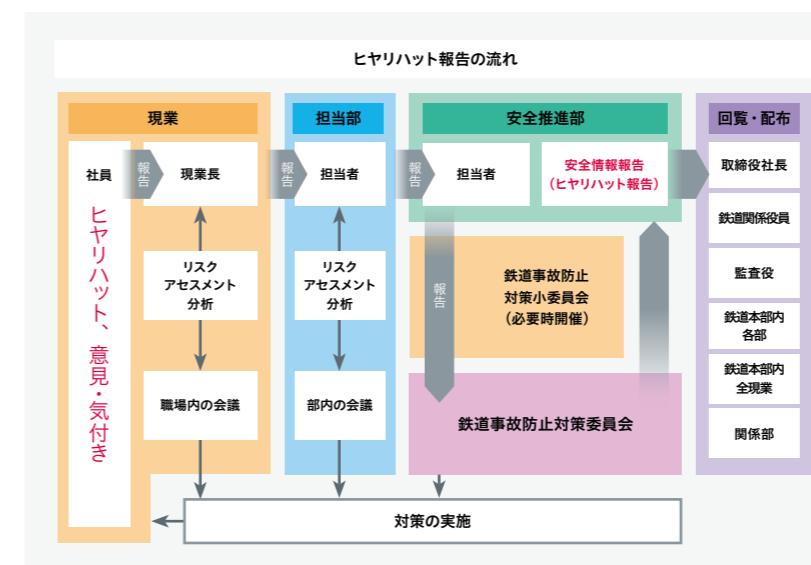
### 安全方針

- 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。

### 鉄道安全管理規程に基づくPDCAサイクル



### ヒヤリハット・事故情報等の収集・活用



「ヒヤリハット」や安全に関する「意見・気付き」等、輸送の安全に係る情報については、体系的に集約・活用する体制を構築しています。また、各職場の社員によるヒヤリハット情報、意見・気付きのほか、事故情報、関係官庁からの通達情報、各種報道情報等、あらゆる安全情報を記載した安全情報報告を毎月作成し、情報を共有化することで、事故・トラブルの要因等を現業と本社が一体となって究明し対応の見直しを図るなど、安全管理体制の構築に活用しています。

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2021

<https://www.keikyu.co.jp/company/csr/pdf/safety/2021/all.pdf>



京浜急行バス 運輸安全マネジメント

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



川崎鶴見臨港バス 運輸安全マネジメント

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



京急タクシーグループ 運輸安全マネジメント

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

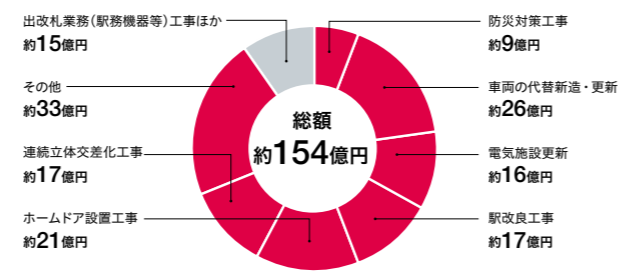


## 事業別概況

### 安全対策への設備投資

当社では、中長期的視点から設備投資を継続的に実施しており、コロナ禍により協議・設計・施工のあらゆる業務で影響を受けたものの、2020年度実績では、総額約154億円の投資を行いました。その中でも、特に安全に密接な関係のある設備投資については約139億円で、これは投資総額の約90%にあたります。

### 2020年度設備投資実績



安全関係投資額 約139億円(約90.3%)



耐震補強工事(京急川崎駅～八丁駅)



法面防護工事(追浜駅構内上り線側)

### 設置完了駅

- 平和島駅
- 京急蒲田駅
- 京急川崎駅
- 京急鶴見駅
- 横浜駅
- 上大岡駅
- 羽田空港第3ターミナル駅
- 羽田空港第1・第2ターミナル駅



京急鶴見駅

### 設置工事中

- 京急東神奈川駅
- 日ノ出町駅
- 追浜駅
- 汐入駅



ホームドア設置の動画

### 自然災害対策

当社では、耐震補強工事や法面防護工事を実施するほか、迅速性に優れた高度利用者向け緊急地震速報システムや、地震、強風、降雨などの気象情報を的確に把握するためのさまざまな観測装置を導入し、情報を収集しています。これらをもとに、地震発生時には運転士が安全と思われる場所に列車を停止させることができます。また、暴風、大雨時に風速、雨量が規制値に達した場合、区間ごとに速度規制または運転見合わせを実施しています。

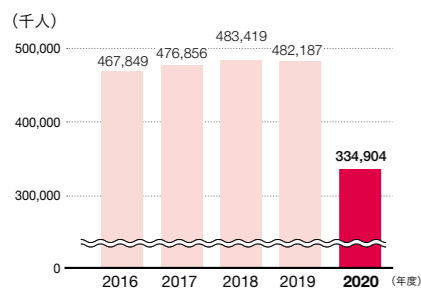
### ホームドア設置状況

当社では、駅ホームにおけるさらなる安全性の強化を図るため、2010年10月に羽田空港第3ターミナル駅に初めてホームドアを導入して以来、2021年11月までに8駅への設置が完了しました。2021年度はさらに4駅の設置工事に取り組みます。

京急鶴見駅での運用に際しては、株式会社京三製作所と連携し子ども向けのお仕事体験企画として、ホームドアが設置されるまでの動画を制作。また、駅での安全とホームドアの仕組みについて学ぶオンラインイベントを実施し、次世代のこどもたちに向けた安全啓発も行いました。

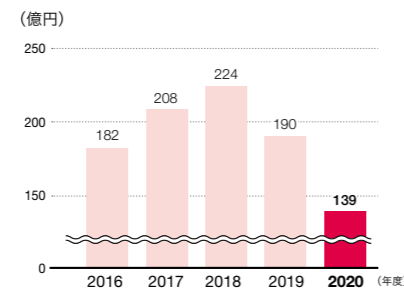
### 鉄道輸送人員

334,904千人

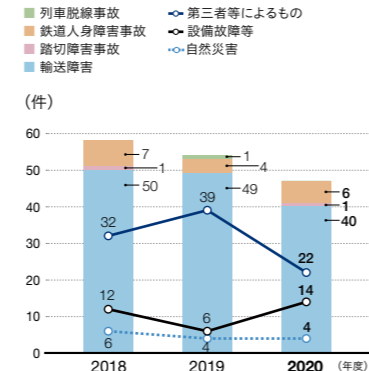


### 安全関係設備投資額

139億円



### 鉄道運転事故等の発生件数



### 新型コロナウイルス感染症拡大防止に向けた取り組み

京急グループでは、社会生活のインフラを担う事業を行う社会的責任を踏まえ、自然災害や感染症の拡大など、有事の際にも事業の継続が求められます。当社グループでは、事業継続計画(BCP)やガイドラインに基づき、感染症拡大防止に向けた取り組みを推進するとともに、ウィズコロナにおける「交通」のあり方を検討しています。

- 駅設備消毒作業
- 光触媒コーティング
- 車内ポスターでのオフピーク乗車の促進
- 車内消毒作業
- 一部電車における編成両数の変更(8両→12両)による混雑の緩和
- 飛沫対策シールドの設置
- 外気導入空調による車内換気(全車両への導入)
- マイクロツーリズムの促進



### バス・タクシーの取り組み

#### 安全性の高い車両(EDSS)の導入

京急急行バス、川崎鶴見臨港バスでは、安全性の向上を図るため、ドライバー異常時対応システム(EDSS: Emergency Driving Stop System)を搭載した車両を導入しています。運転士の体調の急変などドライバーに異常が発生した場合に、お客さまでもバスを安全に緊急停止させることのできるシステムで、今後も安全面に配慮した先進的な車両の導入を進めていきます。



#### ユニバーサルデザインタクシーの導入

京急タクシーグループは、障がい者や高齢者に配慮した誰もが使いやすいタクシー会社を目指しており、JPNタクシーのほかUD(ユニバーサルデザイン)タクシーの導入を推進してきました。この度、京急横浜自動車では、日産セレナ e-POWERを導入し、低燃費な環境性能を実現するとともに、車いすのお客さまにより快適にご利用いただける環境を整備しました。



#### 突発事案対処訓練の実施

京急急行バスは、2021年9月以降4回にわたって、蒲田警察署と合同で「突発事案対処訓練」を実施しました。車内トラブルで乗客の一人が刃物を取り出したという状況を想定し、無線による営業所への情報受伝達、周囲の通行人へ緊急事態を知らせるSOSボタンの使用など、通報訓練を実施し、事案発生時における対応能力の向上および関係機関との連携強化を図りました。



多くのお客さまが利用する公共交通機関の使命として、安全・安心な輸送サービスの提供に努めていきます。

#### 「みんなでつくるカレンダー」の作成

川崎鶴見臨港バスでは、地域の将来を担うこどもたちの夢の育みに少しでもお役に立ちたいとの思いから、沿線の小学校に作品を募集し、「みんなでつくるカレンダー」を作成する活動に取り組んでいます。



この取り組みは2018年から実施しており、2020年度は「運転したいバス・乗って楽しいバス・バスのある風景(街並)・四季折々のバス」をテーマに募集し、選考作品をカレンダーとして小学校へ配布、募集作品を臨港バスの車内へ展示しました。地域社会に貢献し、皆さまと共に歩む、親しみのあるバス会社を目指して取り組みを推進していきます。



## MaaS社会実装に向けた実証実験の展開

当社グループでは、交通事業におけるノウハウや複合事業を運営する総合力を活かし、沿線自治体や企業、大学と連携し、「MaaS」の社会実装に向けた取り組みを進めています。沿

### Universal MaaS社会実装に向けた取り組み ～誰もが移動をあきらめない世界の実現を目指して～

京急電鉄×全日本空輸×横須賀市×横浜国立大学

Universal MaaSとは、障がい者、高齢者や訪日外国人など、何らかの理由で移動にためらいのあるお客さまが快適にストレスを感じることなく移動を楽しめる移動サービスです。公共交通機関の運賃、運航・運行状況、バリアフリー乗継ぎルートなどの情報をお客さまに提供するとともに、お客さ

線が抱える社会課題を解決し、快適でシームレスな「移動」を提供するプラットフォームとして、「MaaS」の取り組みを進進していきます。

まのリアルタイムな位置情報やお客さまが必要とする介助の内容を交通事業者、自治体、大学が共有し連携することにより、シームレスな移動体験を実現します。



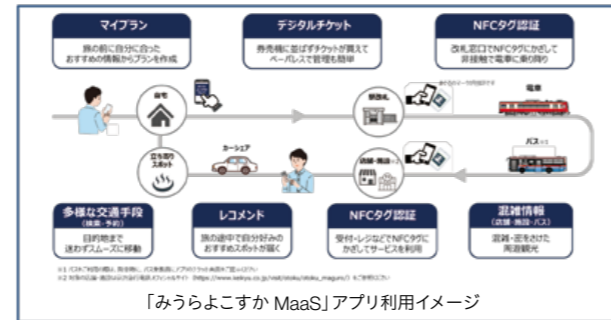
[実証実験]2020年12月1日～2021年2月28日

### 横須賀・三浦エリアでのアプリを活用した実証実験 ～ICTの活用による混雑・密を避けた新しい旅行体験の提供～

京急電鉄×京急バス×NTTドコモ

実証実験では、「観光型 MaaS」の実現に向け、専用のスマートフォン向けアプリ「みうらよこすか MaaS」の中で「デジタル みさきまぐろぎっぷ」を販売しました。アプリでは、さまざまな交通手段の一元的な検索・予約を可能とするだけでなく、観光施設・飲食店・バスの混雑情報などを提供。また、位置情報や好みなどに応じたおすすめスポットなどの情報をリアルタイムに配信し、混雑や密を避け、より快適に、より充実した新たな旅行体験を提案しました。これらの結果をもとに提

供する機能を充実させ、日帰りで気軽に楽しめる「みさきまぐろぎっぷ」の旅を安全かつ魅力的なものとし、横須賀・三浦エリアを安全・安心にご旅行いただける環境を整備します。



[実証実験]2021年6月22日～7月21日

### 地域サービスのシステムと連携した「AI運行バス」～モビリティを活用した健康生活の創生に向けた取り組み～

京急電鉄×横須賀市×NTTドコモ

国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構

人口減少や高齢化という背景のもと、移動に関するさまざまな問題に直面している横須賀市内において、バス路線がないエリアの1つである逸見地区およびその周辺に住む住民を対象に、新た

な交通手段として「AI運行バス」を運行し、日常生活に必要な不可欠な医療施設や商業施設、健康増進施設などのシステムを連携させることにより、住民の利便性向上と健康増進、社会保障費抑制や地域経済活性化を目指した実証実験を行いました。

[実証実験]2021年7月20日～8月20日



## 「移動」の付加価値の追求

### 新造車両の導入

当社では、2020年度に新造車両を4両編成で2本、計8両導入し、2021年5月より営業運転を開始しました。新造車両では、クロスシートからロングシートへの切り替えが可能な「自動回転式座席」を採用し、ウィング号などの座席指定列車や貸切イベント列車などの需要にも応えることができる仕様となっています。京急の車両では初めてバリアフリー対応の

洋式トイレや全座席へコンセントを設置し、お客さまの利便性を向上させるとともに、ウィズコロナ時代に合わせて、抗菌・抗ウイルスの座席シート地を採用。快適な車内環境の提供に努めています。また、導入した1000形では、電力回生効率の高い「VVVF制御方式」を採用しており、抵抗制御方式と比較して約5割のエネルギー使用量となり、省エネルギーにも貢献しています。



### 沿線への旅客誘致

海や山など豊かな観光資源をもつ三浦半島の魅力をPRし、賑わいのある沿線を創出するため、沿線事業者と連携し、「三浦半島まるごとぎっぷ」「みさきまぐろぎっぷ」「よこすか満喫ぎっぷ」「葉山女子旅ぎっぷ」などのおトクなきっぷを発売しています。コロナ禍におけるマイクロツーリズム需要の高まりに応えるため、混雑状況の表示などシステム改修を実施し、加盟店舗などの混雑状況の見える化による密を避けた旅行プラン

の変更を提案し、安全・安心なマイクロツーリズムを促進しています。また、京王電鉄株式会社や横浜ベイシェラトンホテルなどの発売連携など、沿線内外からの旅客誘致も促進しています。さらに京浜臨海エリアをはじめとした沿線地域への観光流動の創出や沿線活性化を目指し、東日本旅客鉄道株式会社横浜支社との共同プロモーションを実施するなど、企業の垣根を越えた取り組みを促進しています。



### より利便性の高い駅施設へ

お客さまにより便利で快適な「移動」を提供するため、駅構内でさまざまなサービスを展開しています。

<p>ウィズコロナ時代のニューノーマルな働き方を支援</p> <p>個室型ワークスペースCocoDesk (京急川崎駅)</p>	<p>子育てがしやすいまちを目指して</p> <p>個室ベビーケアルームmamamaro (京急富岡駅)</p>	<p>非接触型サービスの展開</p> <p>自動販売機「Pantograph」お漬物自販機 (品川駅・京急川崎駅・横浜駅)</p>	<p>訪日外国人向け観光案内所</p> <p>KEIKYU Tourist Information Center (品川駅・羽田空港第3ターミナル駅)</p>
--	--	---	---



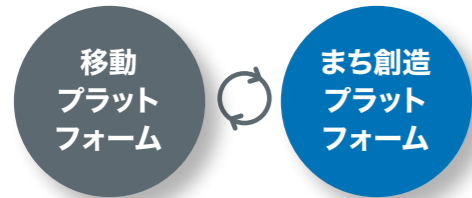


# 不動産事業

当社は、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ため、事業を拡大していきます。

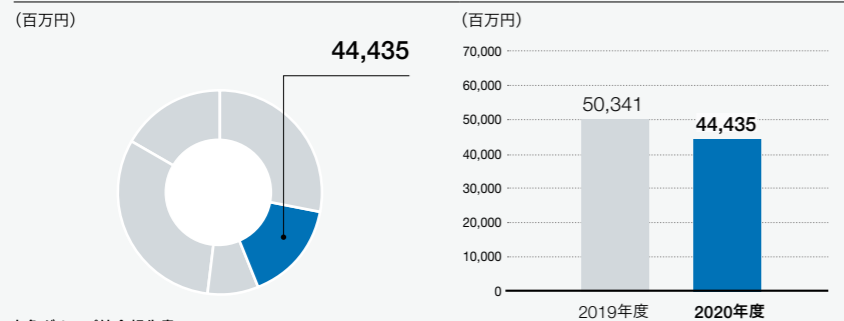
分譲マンション、賃貸マンション、品川を中心としたオフィス需要への対応および横浜のみなとみらい21中央区53街区をはじめとする複合ビルなどの拠点整備をバランスよく進めることで、住みやすい、働きやすい、お客さまに選ばれる沿線環境の提供に努めていきます。

グループ会社名
京急不動産株式会社
臨港エステート株式会社
株式会社Rバンク
PT Keikyu Itomas Indonesia

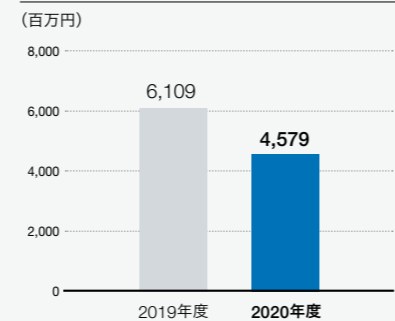


前年度に大規模分譲マンションの売り上げを計上した反動などにより、不動産事業の営業収益は444億3千5百万円(前年度比11.7%減)、営業利益は45億7千9百万円(前年度比25.0%減)となりました。

### 営業収益



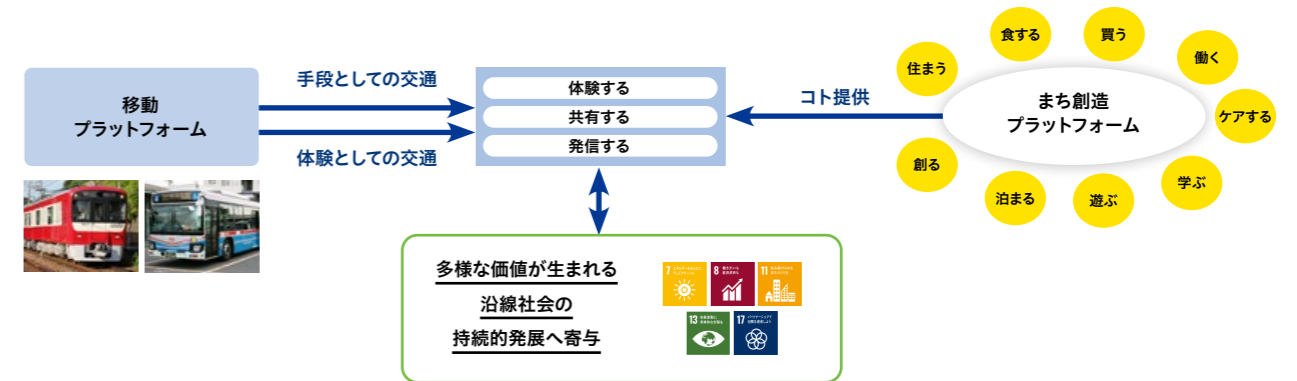
### 営業利益



## グループ理念の実現に向けた不動産事業の事業方針

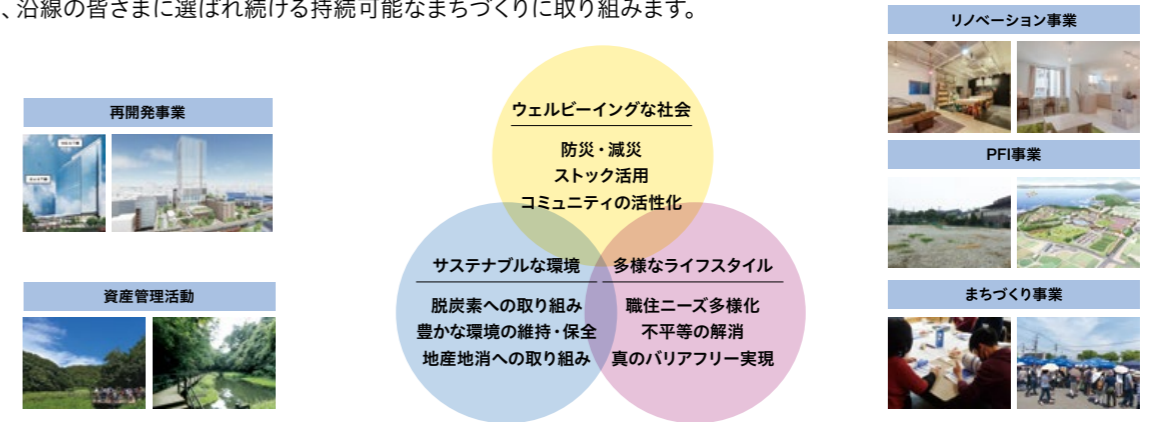
### ■ まち創造プラットフォームの役割

京急グループでは、「まち創造プラットフォーム」において、「移動プラットフォーム」と連携しながら、さまざまなシーンに寄り添った事業を展開し、社会課題の解決とまちの付加価値向上に取り組みます。この事業展開により、安全・安心で住み続けたいまちづくりを行うことで、多種多様な価値が生まれる持続可能な社会を実現します。これにより、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」を達成していきます。

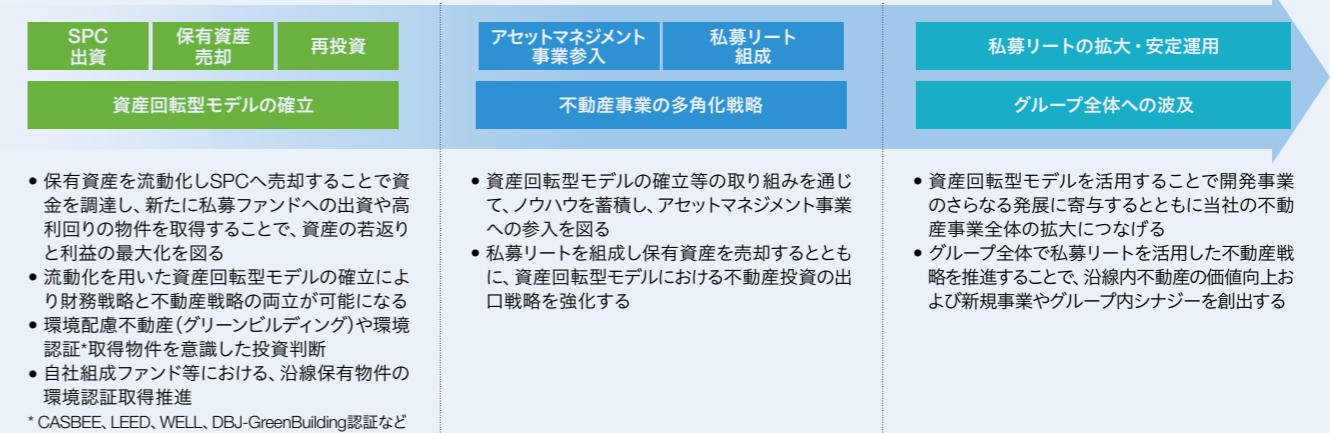


### ■ 不動産事業における重要課題(マテリアリティ)

すべてのステークホルダーに対して、「新しい価値」の提供を目指すにあたり、当社の不動産事業においては「ウェルビーイングな社会」「サステナブルな環境」「多様なライフスタイル」を重要課題(マテリアリティ)として認識しています。これらの課題解決を通じて、沿線の皆さまに選ばれ続ける持続可能なまちづくりに取り組みます。



### 流動化を活用した不動産事業の拡大

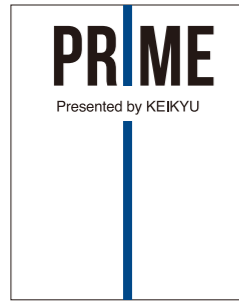


\* CASBEE、LEED、WELL、DBJ-GreenBuilding認証など



## 事業別概況

### 不動産販売業



京急グループでは、2016年より住宅販売事業のブランドとして「PRIME」シリーズを立ち上げ、分譲マンションの販売を行い、あわせて賃貸マンション、リノベーション、シェアハウスなどの住宅事業を展開しています。今後は、交通事業に並ぶ利益の柱として成長を図り、品川・羽田空港・都営浅草線周辺の都心部および川崎・横浜などを中心に住宅事業を展開していきます。



よりみちガーデン

分譲マンションでは、2020年度に、「プライムパークス上大岡ザ・レジデンス」「プライムスタイル川崎」「プライム葉山」などの販売を行いました。2021年春には、「プライム金沢文庫」に近接して地域コミュニティ型マンションギャラリー「よりみちガーデン」をオープン。従来の販売活動に加えて、物件の購入検討者に対し金沢区で暮らす魅力を伝えるスペースとして活用し、エリアの価値向上を図ります。



モデルルーム(プライム金沢文庫)

### 持続可能な社会の実現に向けて

2020年度から2021年度にかけて販売を行った「プライムスタイル川崎」では、環境や省エネ性能が評価され、川崎市で初めて経済産業省が定める環境認証である「ZEH-M Oriented」を取得しました。そのほかにも、「PRIME」シリーズでは、傘シェアリングサービス「アイカサ」、家具のサブスクリプションである「air Room」、マンション居住者からの問い合わせにAIが対応するアプリ「PRIME NAVI」などのサービスを一部物件で提供しており、持続可能な社会の実現に向け、人と環境にやさしい「住まい」を提供していきます。



プライムスタイル川崎



PRIME NAVI



アイカサ



air Room

### 不動産賃貸業

不動産賃貸業では、所有地や遊休地のスペースの有効活用を目指し、商業施設やオフィスビル、賃貸マンションなど、幅広く展開しています。マーケットのニーズに対応した、テナントの見直しや誘致に加えて、建物・設備のリニューアルを実施し、お客さま満足度の高い施設の維持管理に努めるとともに、エリアの活性化に取り組んでいます。

#### 高架下スペースの有効活用

当社グループでは高架下スペースの有効活用を進めており、地域のニーズに合ったテナントを誘致するとともに、地域特性を活かした施設や、地域の抱える課題を解決する複合施設を運営しています。



飲食・宿泊・水上アクティビティ拠点  
「Tinys Yokohama Hinodecho」

ものづくり複合施設  
「梅森プラットフォーム」

#### 賃貸マンションとシェアハウス

当社グループでは、京急沿線を中心に、賃貸マンション事業を展開しています。社員寮など、人材確保のための福利厚生の実施、羽田空港関連企業の住宅ニーズの増加など、沿線における賃貸マンション需要が上昇する中、事業展開を進めています。また、多くの物件の運営を行っているR/バンクは「女性専用」「古き良き日本の懐かしさを感じる」「憧れの北欧家具やインテリアに囲まれて」など、それぞれテーマを持ったシェアハウスを展開しています。



賃貸マンション  
「プライムネクサス」  
シリーズ

シェアハウス  
「プライムコネクト」シリーズ

### 地域に根差したエリアマネジメント活動

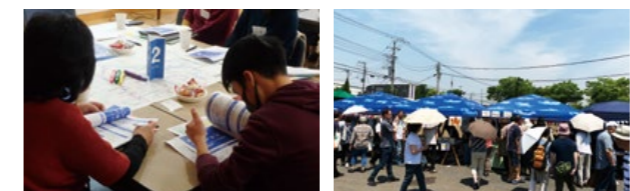
当社グループでは、居住者だけでなく、産官学あらゆるステークホルダーが連携したエリアマネジメント活動を推進し、地域ごとに抱える課題の解決に取り組むことで、交流人口の増加、賑わいの発生を通じた持続可能なまちづくりを進めています。

#### 社会課題の解決を通じたまちづくり活動

Case 01 当社は、横浜市金沢区において約40年前に分譲した大規模郊外住宅地における居住者の一斉高齢化、空き家増加などの社会課題に対して、横浜市や横浜市立大学などと連携し、地域の方々とワークショップなど対話を通じた課題解決型のまちづくり活動に取り組んでいます。本取り組みで得た知見を沿線の他地域や再開発事業のエリアマネジメントに活かし、産官学が連携した持続可能なまちづくりの水平展開を目指します。

Case 02 大森町駅～梅屋敷駅間の高架下施設「梅森プラットフォーム」を拠点に、職業体験を通してまちの特色を伝える「梅森子どもインターン」を開催しました。この地域には熟練した技術を持つ町工場が集積し、製造業の成長とともに、人々の生活を支える商店街も発展してきましたが、近年では職人の減少や事業継承者の不足など、課題も増えてきています。

このイベントでは、町工場や商店街での職業体験やグループワークを通して、改めて子どもたちが自分のまちへの愛着を深めるきっかけを提供しました。ハード面の開発に限らず、地域の特色やにぎわいを次世代へと受け継ぐ試みを、今後も続けていきます。



ワークショップの開催

イベントの実施



町工場での職業体験

グループワークの様子

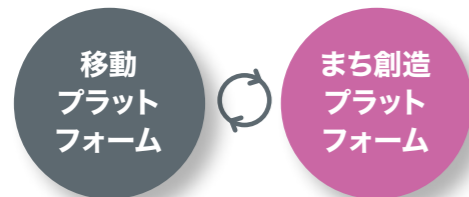


## 事業別概況



# レジャー・サービス事業

沿線内外において、レジャー施設の管理・運営を行い、グループ全体として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、京急グループ総合経営計画に掲げた「都市近郊リゾートみうらの創生」の実現に向け、外部事業者と共同して拠点整備や観光コンテンツの開発等に取り組み、産学官民で連携してエリアマネジメントを推進し地域の課題解決および価値向上に貢献します。

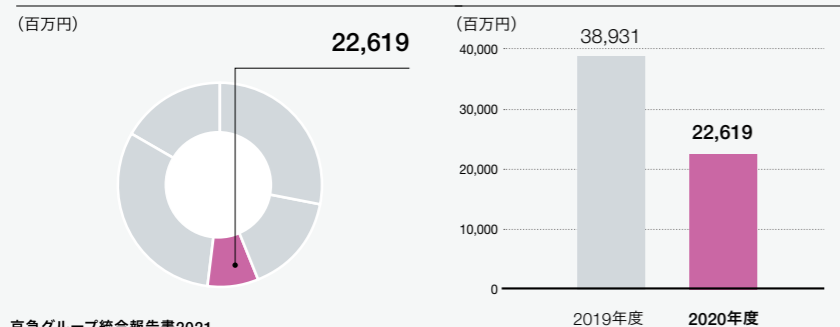


グループ会社名
株式会社観音崎京急ホテル
株式会社京急イーエックスイン
三崎観光株式会社
株式会社京急油壺マリンパーク
株式会社葉山マリーナー
京急開発株式会社
京急伊豆開発株式会社
京急ロイヤルフーズ株式会社
平和島整備株式会社
株式会社京急ビルテック
株式会社市原京急カントリークラブ
株式会社長野京急カントリークラブ
株式会社京急アドエンタープライズ
株式会社京急アド交通メディアワーク
臨港コミュニティ株式会社

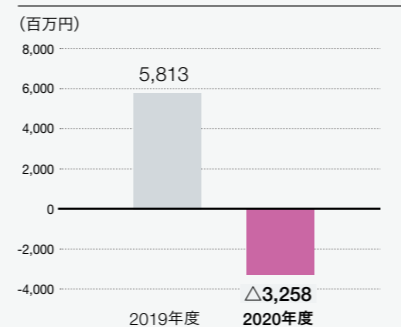
※ 2021年9月30日「京急油壺マリンパーク」閉館

ビジネスホテル業において、新型コロナウイルス感染症の影響による需要の減少などにより、レジャー・サービス事業の営業収益は226億1千9百万円(前年度比41.9%減)、営業損失は32億5千8百万円(前年度は営業利益58億1千3百万円)となりました。

### 営業収益



### 営業利益または営業損失



## 多様化するニーズに応える宿泊施設

羽田空港周辺や都心部を中心に、羽田空港へのアクセス利便性を活かしたビジネスホテル「京急EXイン」と「京急EXホテル」を展開しています。全館最寄り駅から徒歩5分以内(横須賀リサーチパークはバスで5分)のアクセスを誇る駅近ホテルとして、多様化するニーズを取り込みます。

また、2019年からホステル業界に参入し、「ぶらっと気軽に利用できるホステル」のコンセプトに基づき、「plat hostel keikyu」を展開しています。これまで、観光エリアの浅草に3店舗、羽田エリアに1店舗展開し、2021年8月には札幌にも新規出店しています。



京急EXイン羽田イノベーションシティ



plat hostel keikyu sapporo sky



京急EXイン 東京・日本橋

## 海を望むロケーションが自慢の宿泊施設

都心から約1時間の良好なアクセスを持つ三浦半島で、海を一望できる抜群のロケーションを活用した宿泊施設を展開しています。

### 観音崎京急ホテル



観音崎京急ホテルでは、全室からオーシャンビューの眺めを楽しめ、宿泊だけでなく、挙式、披露宴などのパーティーや日帰りSPAなどさまざまなニーズに応えています。また、キャンピングカーでの車中泊が可能なRVパークやグランピング、ドッグランなど、都心近郊とは思えない価値ある体験を提供しています。

### ホテル京急油壺 観潮荘



小網代湾が一望できる油壺温泉の露天風呂が人気の和風ホテルで、日帰り入浴のご利用も可能です。「密」を避けたアクティビティとして、関東で初めて「スケルトン・カヤック」を導入し、新たな観光需要に応えるサービスを展開しています。

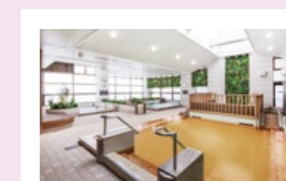
## 沿線内外におけるレジャー施設の展開



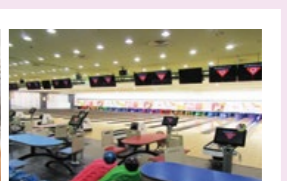
ゴルフ場の運営



マリーナの運営



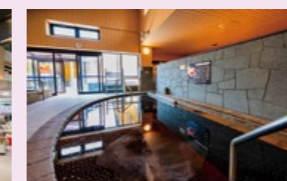
天然温泉 平和島



平和島スターボウル



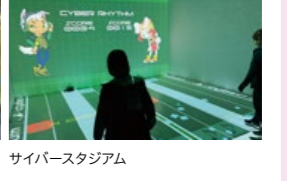
飲食店舗の運営(直営・FC)



日帰り入浴施設の運営



BOAT RACE 平和島劇場



サイバースタジアム

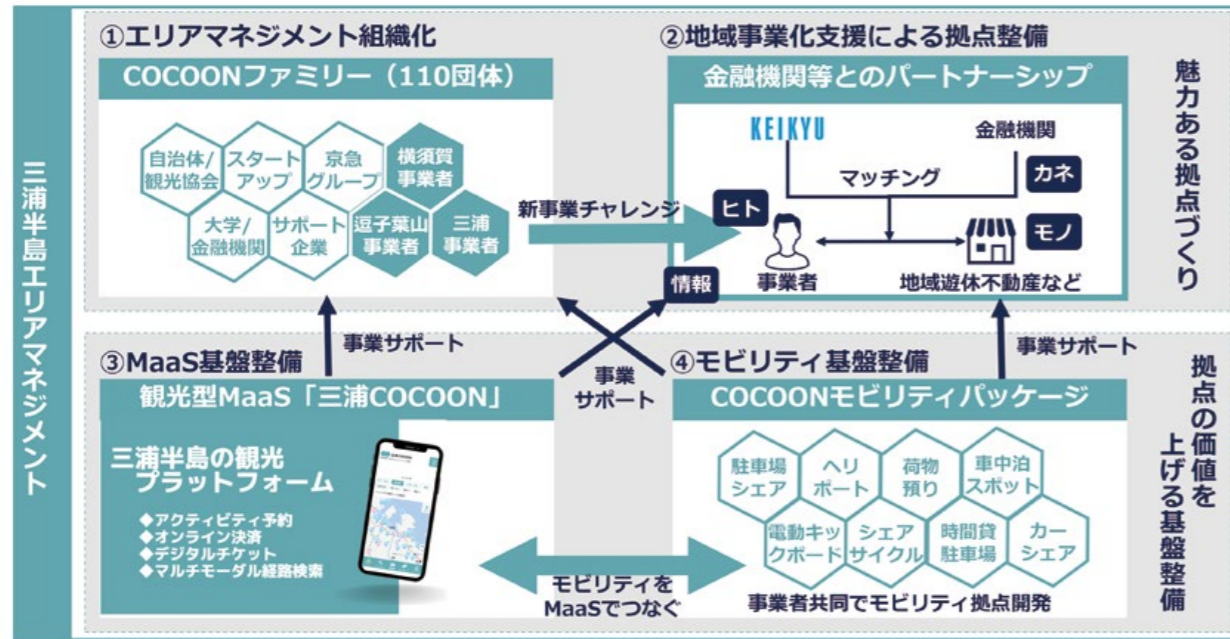
アミューズメント施設の運営(BIGFUN平和島)



## 三浦半島でのエリアマネジメントの推進

三浦半島は、都心からわずか1時間圏内に位置し、海や丘陵地などに恵まれた自然環境、ペリー来航以来海軍の街として栄えた史跡、豊かな食の魅力など、バラエティに富んだ観光資源を有しています。その一方で日帰り観光が多く、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す。

当社グループでは、京急グループ総合経営計画において「都市近郊リゾートみうらの創生」を掲げており、地域事業者との連携を通じた、地域の課題解決やエリア価値の共創を目指し、三浦半島地域におけるエリアマネジメントを加速させていきます。



### エリアマネジメント組織化

地域と共に観光活性化、定住・交流人口の増加など、地域の抱える課題に取り組むため、当社が中心となり、三浦半島地域の観光事業者や自治体、サポート企業など、約110団体(2021年10月現在)が参加する「COCOONファミリー」を組織化しました。

### 地域事業化支援による拠点整備

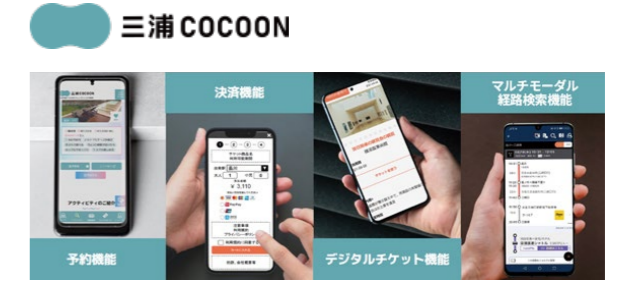
三浦半島で事業を行いたい事業者と遊休不動産などをマッチングさせ、滞在拠点を増やす活動を金融機関などと進めます。



### MaaS基盤整備

観光型MaaS「三浦COCOON」は「予約」「決済」「デジタルチケット」「マルチモーダル経路検索」の4大機能を導入したMaaSプラットフォームを展開しています。三浦半島の主要な観光事業者の顧客基盤を共有し、事業者間の相互集客と相互リコメンドに取り組むことで、三浦半島観光の課題である観光滞在時間や観光消費額の拡大が期待できます。また、「よこすか満喫きっぷ」などの「おトクなきっぷ」をデジタル化することで、「きっぷ+おすすめアクティビティ」など、

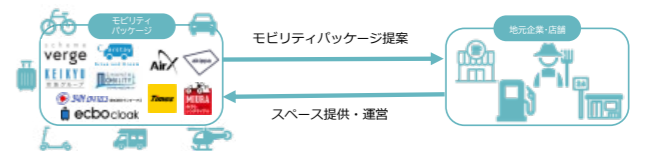
利用者へのさらなる滞在価値の向上も目指します。



### モビリティ基盤整備

「COCOONファミリー」に参加し、モビリティサービスを展開する事業者と連携し、モビリティ拠点整備プログラム「COCOONモビリティパッケージ」を展開しています。カーシェア、レンタサイクル、電動キックボードシェアリングなど、各々が個別に展開している移動サービスを法人向けにパッケージ化し、三浦半島内で遊休地や店舗スペースを持つ地域事業者(カフェ、飲食店、ガソリンスタンドなどを想定)に

対して、共同で拠点を運営する提案を行っていくことにより、三浦半島内におけるモビリティ拠点の開拓・拡大を目指しています。



### 各エリアの整備方針

城ヶ島エリア	油壺エリア	三浦海岸エリア
<ul style="list-style-type: none"> <li>ラグジュアリー</li> <li>眺望</li> <li>観光活性化</li> </ul> <p>富士山を一望できる眺望や、豊かな自然に囲まれた魅力を最大限に活かした施設、「ふふシリーズ(仮称)」の2024年度開業に向け、ヒューリック株式会社と基本協定を締結しました。当社の持つ三浦エリアでの事業ノウハウとヒューリック株式会社の持つ高級温泉旅館事業のノウハウをあわせ、ラグジュアリーで非日常的な空間の創出を目指します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温泉</li> <li>マリナクティビティ</li> <li>観光拠点</li> </ul> <p>相模湾、富士山、小網代湾の眺望を有し、温泉も湧出する油壺エリアでは、「ホテル京急油壺 観潮荘」を中心に、レジャー・イベントを展開するとともに、滞在拠点の一体開発に向けて、大手デベロッパーと共同で検討を推進します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多世代共生住宅</li> <li>まちづくり</li> <li>地域活性化</li> </ul> <p>温暖な気候と平坦なアクセスなど、優良な住環境を備えた三浦海岸エリアでは、まちづくりのノウハウを持つデベロッパーと共同で、分譲マンションや、介護・医療と連携した高齢者向け住宅棟を整備し、地域活性化に向けた多世代共生のまちづくりを進めます。</p>
2021~2023年度	2024年度~	2024年度~
事業連携先検討	所有地の価値向上	整備工事着手
		都市近郊リゾートみうらの創生





# 流通事業

流通事業においては、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ニーズに合わせた多様な店舗を展開しています。

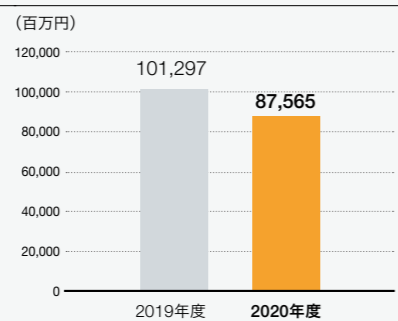
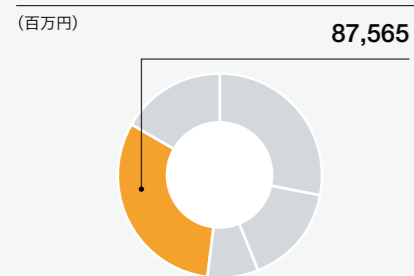
「住みたい・選ばれる沿線」の実現に向けて、少子高齢化やワークスタイルの変化に対応した地域密着型サービスの提供に加え、主要駅・社有地における商業開発の推進のほか、沿線エリア全体における日常利便機能拡充のためのネットワークの形成により、街の活性化や沿線価値の向上・充実を図っています。

グループ会社名
株式会社京急百貨店
株式会社京急友の会
株式会社京急ストア

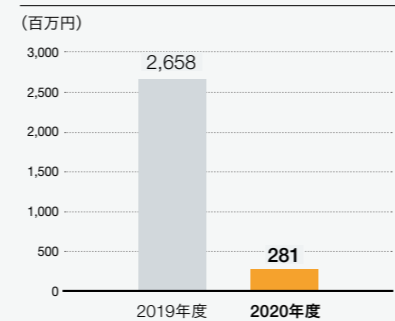


流通事業では、内食需要の増加やストア業における新店開業はあったものの、品川駅付近の連続立体交差事業の進捗に伴う旗艦店の閉店や、鉄道の輸送人員減少に伴う駅ナカ店舗の利用客減少などにより、営業収益は875億6千5百万円(前期比13.6%減)、営業利益は2億8千1百万円(前期比89.4%減)となりました。

### 営業収益



### 営業利益



## 流通事業における成長戦略

流通事業では、2019年4月に、グループ8社を3社に統合する事業再編を実施し、スケールメリットを活かした営業力や運営体制の強化、事業の重複を解消することによる経営の効率

化や取引先との連携強化を図っています。各事業における専門性の向上や柔軟な事業展開を推進することで、お客さまへの利便性向上と沿線の活性化を目指しています。



<p>百貨店</p>	<p>高質 スーパーマーケット</p>	<p>Wing kitcheri 商業施設</p>	<p>ドラッグストア (FC)</p>	<p>100円ショップ (FC)</p>	<p>京急グッズショップ</p>
<p>商業施設</p>	<p>京急ストア スーパーマーケット</p>	<p>Wing airport 商業施設</p>	<p>セブン-イレブン コンビニエンスストア (FC)</p>	<p>業務スーパー スーパーマーケット (FC)</p>	<p>Sweets Calendar スイーツショップ</p>



## 京急百貨店における次世代型ビジネスモデルの構築

京急百貨店では、お客さまへの「ファッション・ライフスタイル提案機能」として、百貨店事業で培った商品編集、集客企画、地域連携などのノウハウとショッピングセンター事業のテナントリーシング力や効率的な店舗運営を融合し、次世代型のビジネスモデルの構築を目指します。

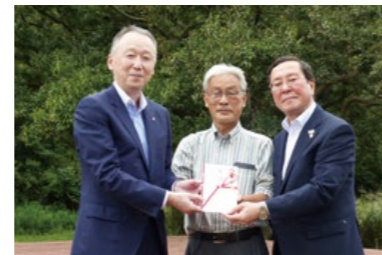


### 環境に配慮した百貨店の運営

京急百貨店では、2013年に百貨店として初めて「エコマーク認定店舗」となり、「環境に配慮したライフスタイルの実現」「事業活動によって発生する環境負荷の低減」を目指し、環境に配慮した商品やサービスを提供しながら、沿線地域への環境と地球環境保全に努めています。

2021年6月から、紙製手提袋を有料化。9月に収益金を公益財団法人かながわトラストみどり財団を通じて、京急沿線にある神奈川県三浦市の「小網代の森」の森林保全等、環境

に関する社会貢献活動に寄付しました。また、引き続きマイバッグの利用促進を実施することで、環境負荷の低減に努めます。



### “コト体験”で多彩な価値を提供

～京急百貨店の学び場×あそび場×集い場～

「COTONOWA(コトノワ)」とは、上大岡エリアの交流拠点である京急百貨店が運営するカルチャースクールで、教養&スキルアップ、アート&カルチャーなどさまざまなテーマをもとに、年間を通して、お客さまに“コト体験”を通じた多彩な価値を提供しています。百貨店ならではの商品の作り手などを講師陣に迎えた講座や、生産者による三浦半島の「食」を体験する講座、京急グループ各社と連携した企画講座など、年間約200本の講座を実施しています。

COTONOWA



### 新たなニーズの取り込み

京急百貨店の強みである、催事場での物産展や京急電鉄とのコラボ企画など、沿線地域のニーズに応える販売に加えて、コロナ禍で急速に進展したEコマースでの品揃えの幅やサービス機能の充実を図り、お客さまからの新たなニーズに応じて

います。また、SNS等での情報発信を強化するとともに、2021年9月30日から公式アプリを導入し、沿線外地域や若年層への接点拡大を図っています。

## 京急ストアにおける成長戦略

京急ストアでは、お客さまの毎日の暮らしに密着する食品・雑貨など生活必需品の提供を事業領域とし、お客さまへの「日常利便提案機能」として、京急沿線を中心に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、業務スーパーなど、地域のニーズにあわせた多様な店舗を展開しています。今後もお客さまの多様な行動様式への変化に、店舗の営

業時間や品揃え、販促手法等で柔軟に対応していきます。また、市場規模が大きいもののシェアが低い横浜以北への新規出店等を図るとともに、店舗・本部ともに適切な人員配置、DX等による業務効率化に取り組み、コストを削減し、収益の確保を図っていきます。

### 京急ストアの取り組み

#### 【神奈川県との包括協定】

2014年11月に神奈川県と「連携と協力に関する包括協定」を締結しました。県産品を使用した限定商品の販売など地産地消の取り組みをはじめ、健康増進、子育て支援、高齢者・障がい者支援など10の分野で連携と協力を進めています。



- ① 未病を治すかながわ宣言協力活動制度
- ② 医食農同源レシピポスターの掲出
- ③ 災害に関すること
- ④ 暮らしの安全・安心に関すること
- ⑤ 青少年の健全育成や職業意識の醸成に関すること
- ⑥ 環境保全・エネルギー対策に関すること
- ⑦ 少子化対策・子育て支援に関すること
- ⑧ 高齢者・障がい者支援に関すること
- ⑨ 観光振興に関すること
- ⑩ 県民サービスの向上・地域社会の活性化に関すること

#### 【具体例】

##### ● 地産地消

神奈川県産品を積極的に取り扱う店舗として「かながわブランドキャラバン」を実施。三浦市農協と連携し、かながわブランド品の販売やレシピ提供をしています。



##### ● 魚食推進

マルハニチロ(株)および全漁業協同組合連合会と連携し、毎月「京急ギョギョギョ市」を開催。さかなクンとさまざまな手法で魚の食べ方を提案しています。



##### ● お買い物巡回無料送迎車

高齢者を中心に幅広いお客さまに便利で楽しいショッピングを提供するため、「お買い物巡回無料送迎車」を運行。現在、横須賀・三浦・葉山・横浜エリア計6店舗で実施しています。



##### ● 環境保全

日本で唯一の海岸美化専門団体「公益財団法人かながわ美化財団」に登録。海洋プラスチック製ごみ削減も考慮したレジ袋有料化に伴う収益金を同財団に寄付しました。



##### ● セブンあんしんお届け便

少子高齢化や人口減少により、小売店舗の拠点が少ない地域で、(株)セブン-イレブン・ジャパンが展開する移動販売「セブンあんしんお届け便」を展開し、買物困難者の利便性を向上しています。



##### ● 健康増進

神奈川県と包括協定を締結している大塚製薬(株)と連携し、「熱中症対策の働きかけ」を実施しています。



#### 【利便性向上に向けたサービス】

2021年2月に公式アプリをリリースし、チラシやおトクなクーポンの配信を行っています。また、非接触型サービスとしてバーコード決済やセミセルフレジの導入を進めています。

#### 【新型コロナウイルス感染症拡大防止に向けた取り組み】

BCP(事業継続計画)やガイドラインに基づき、お客さまと従業員の安全を最優先に考えた上で、引き続きさまざまな新型コロナウイルス感染症対策を行っています。





## その他の事業

鉄道をはじめとした公共インフラの安全・安心を支える機能、事業を推進するうえでの基盤構築を支える機能、お客さまの暮らしをより豊かで快適なものにする生活サポート機能など、京急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。

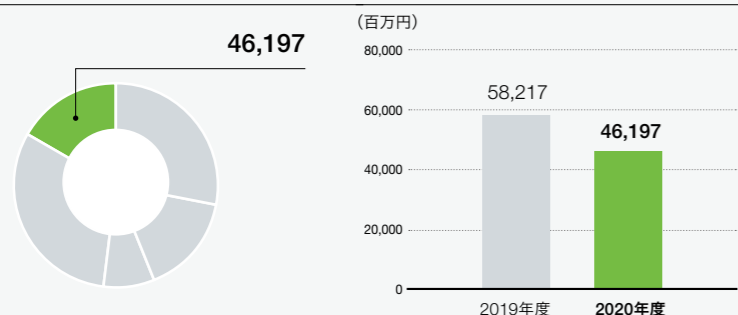


グループ会社名
京急建設株式会社
京急電機株式会社
株式会社京急ファインテック
株式会社京急ファインサービス
株式会社京急リプロ
京急サービス株式会社
株式会社京急メモリアル
株式会社京急システム
株式会社京急自動車学校
株式会社鴨居自動車学校
株式会社京急保険サービス
株式会社京急ビルマネジメント
株式会社京急ビジネス
株式会社京急ウィズ

京急電機で前期に大型工事を実施したことの反動などにより、その他の事業の営業収益は461億9千7百万円(前期比20.6%減)、営業利益は20億5千9百万円(前期比44.0%減)となりました。

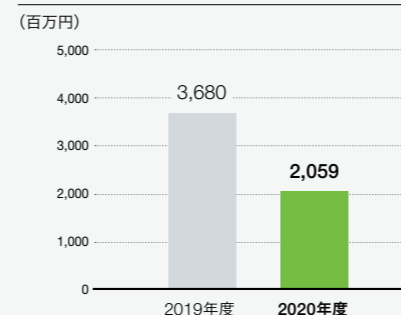
### 営業収益

(百万円)



### 営業利益

(百万円)



## 安全・安心な社会インフラを支える“使命”

当社グループは、社会生活のインフラ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インフラの安全・安心を支え、快適な利用空間の実現を目指しています。

### 未来に向け、信頼をかたちにのこす

京急建設は、豊かな都市環境や自然との共生など、多様化する社会とお客さまのニーズに応えるため、新時代の総合建設業として、これまで培ってきた経験と技術力をもとに調査・基本構想から設計・施工・維持管理までを一貫して行っています。また、鉄道関連工事で培った機動力を活かして、自然災害の発生時には迅速に復旧工事に取り組み、地域の安全に貢献しています。2004年にISO14001(環境マネジメントシステム)の認証を取得しているほか、横浜市のSDGs認証制度「Y-SDGs」を取得し、環境をはじめ諸課題に配慮した経営に取り組んでいます。



ISO9001・ISO14001  
(品質・環境マネジメントシステム)認証取得



### 長年培われた秀逸な技術による施工品質の提供

京急電機の主力事業である鉄道部門は、特殊な技術力と確固たる安全の確保のもとに120km/hで高密度高速度運転をする京急線の保守・改良工事を行い、安全・安定輸送に貢献しています。また、発変電設備、電気設備、空調・衛生設備に精通した設備部門は、さまざまな設備に対応できる技術力と豊富な実績を背景に、新設工事から省エネ化、設備の改良工事や保守点検に至るまで、多彩なニーズに万全な体制で応えています。一方で社員の働きやすい職場環境づくりに努めており、川崎市の認証制度である「かわさき☆えるぼし」企業に2期連続で選定されています。



ISO9001  
(品質マネジメントシステム)認証取得  
かわさき☆えるぼし認証企業



### 磨き抜かれた技術と妥協をゆるさない情熱

京急ファインテックは、鉄道やバスなどの車両の修繕や更新工事を実施しており、電車・自動車の構造を知り尽くしたテクニック、先端機器が可能にするテクノロジー、地球環境の配慮したエコロジー、3つの技術で、緻密に張り巡らされた「安全」のためのシステムを支えています。同社では、65歳以上のスタッフを継続雇用し、シニア世代が活躍できる環境を整備しています。

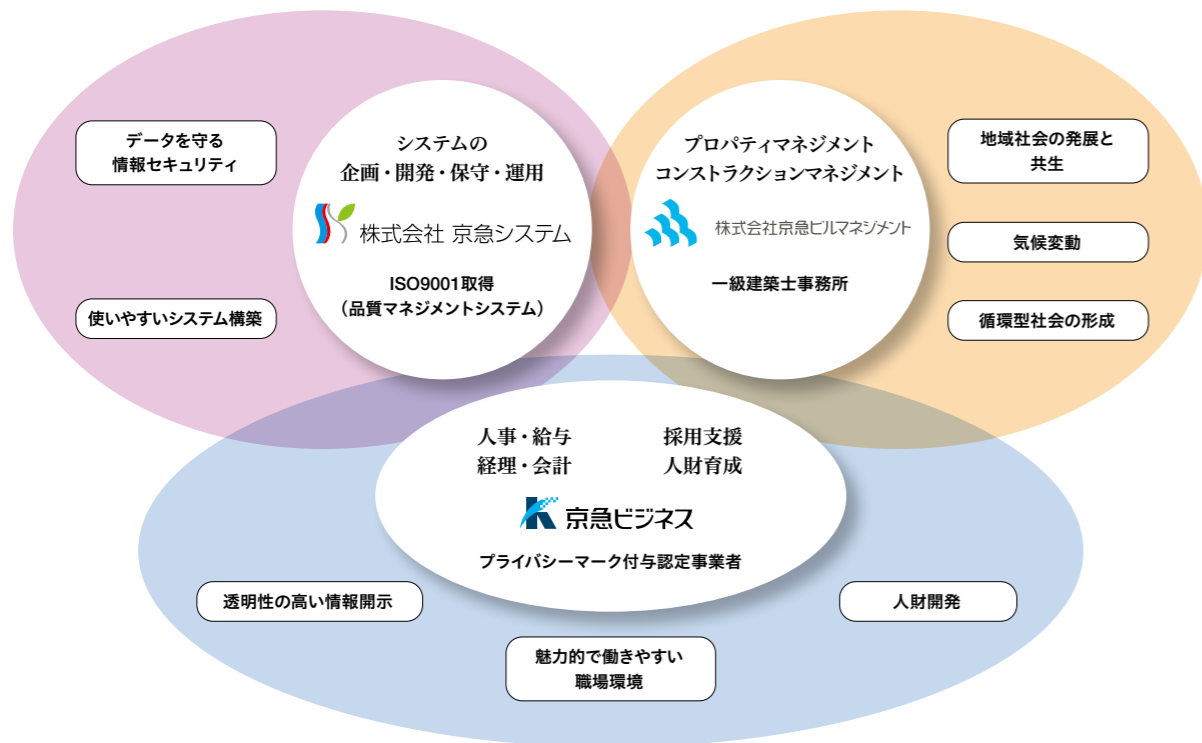




## 事業を支える業務支援としての“使命”

その他の事業では、京急グループの業務支援部門として、経理や人事などのコーポレート部門を支える事業、ビル管理業、情報システムを支える事業など幅広く展開しています。事業を推進する上での、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、企業の持続的な成長に必要な経営基盤の構築をサポートしています。



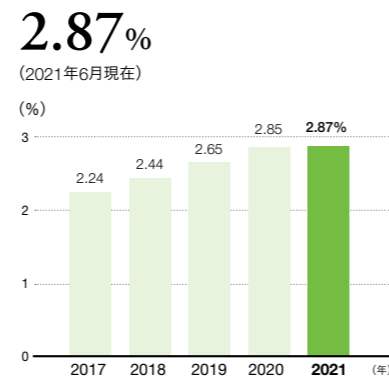
## 障がい者雇用の場を創出



京急ウィズでは、「あらゆる人がともに住み、ともに生活できるような社会を築く」というノーマライゼーションの理念を掲げ、「生産性を発揮できる仕組みづくり」「職域拡大の推進

と個人の能力向上」「人財育成とサポート体制の強化・促進」を運営方針とし、駅清掃業務、クリーニング業務や当社グループ本社ビル内で宅配受付・立会業務などの事業を行っています。2021年6月現在、障がい者の雇用の促進など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、京急電鉄と京急ウィズを含め14社で、障がい者雇用率は2.87%となりました。

## 障がい者雇用率



【京急ウィズとは】  
2003年に民鉄業界で初めて、当社の特例子会社として設立されました。地域社会との良好な関係を発展させるための重要な取り組みとして、障がい者や高齢者の雇用を創出する場として位置付けられています。

## 暮らしをもっと豊かにする“使命”

当社グループでは、子育て支援や家事代行、斎場の運営など、沿線地域での暮らしをより快適に、豊かなものとしていただくため、生活サポート機能として、ライフステージに合わせた各種サービスを展開しています。

### 自動車学校の運営

お客様のカーライフをサポートするとともに、安全を最優先するドライバーの育成を目指しています。

神奈川県公安委員会指定  
京急自動車学校(上大岡校・茅ヶ崎校)  
鴨居自動車学校

### 「京急キッズランド」保育園の運営

高架下や駅近マンションなど、駅へのアクセスなど利便性の高い場所に保育園を開設し、地域の子育てをサポートしています。

認可保育所8園

### 保険商品の販売

保険代理業を通じた「お客さまのパートナー」として、安全・安心な暮らしをサポートしています。

## 沿線の生活に密着した京急グループの事業

### 家事代行・ホームセキュリティ

建物総合管理で培ったノウハウにより、「家事代行・おそうじサービス」「留守宅管理」「ホームセキュリティ」など、暮らしのあれこれをサポートしています。

### 生花の販売「京急ハナコ」

お祝い花やお悔やみ時の供花など、暮らしのさまざまなシーンにあわせたお花の制作をはじめ、観葉植物のレンタルや植栽管理を行っています。

### リフォーム・住生活支援

「マンション管理事業」「リフォーム事業」およびワンストップサービス「お助けハウスマン事業」を展開し、住宅から商業施設までの建設・管理を行っています。

### 斎場の運営

1級葬祭ディレクターや葬儀事前相談員資格を保有したスタッフが葬儀をサポートしています。また、沿線地域のお客さま向けに各種セミナーを開催しています。





環境マネジメント

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。

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同

当社は、ESGへの取り組みを経営のベースと位置付けており、事業活動により発生する温室効果ガスの排出抑制に向けて、KPIを策定しています。加えて、脱炭素社会の実現を目指し、金融安定理事会(FSB)によって設立されたTCFDによる提言へ、2021年11月11日に賛同を表明しました。今後、TCFD提言に基づき、気候関連財務情報の開示を進めていきます。

環境負荷データ(連結)

鉄道をはじめとする各事業活動を行うには、エネルギーや資源が必要であり、また、その事業活動からは二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)などの地球温暖化物質や廃棄物が発生します。当社グ

ループでは、事業活動における環境負荷を定量的に把握し、その低減に努めています。

項目	2019年度	2020年度
<b>エネルギー投入量</b>		
<b>エネルギー熱量合計</b>	<b>4,287,423 GJ</b>	<b>3,262,455 GJ</b>
• 電力	1,436,788 GJ	1,297,042 GJ
• 軽油	958,957 GJ	731,204 GJ
• ガソリン	476,402 GJ	240,531 GJ
• A重油	19,048 GJ	11,352 GJ
• LPG	165,022 GJ	115,049 GJ
• LNG	1,634 GJ	314 GJ
• 都市ガス	1,207,868 GJ	845,372 GJ
• その他(灯油)	15,758 GJ	8,879 GJ
• 蒸気・冷水	5,946 GJ	12,707GJ
<b>水使用量</b>	<b>3,167,085t</b>	<b>2,370,651t</b>
<b>OA用紙購入量</b>	<b>217t</b>	<b>166t</b>

項目	2019年度	2020年度
<b>排出量</b>		
<b>温室効果ガス排出量</b>	<b>351,031 tCO<sub>2</sub></b>	<b>281,182 tCO<sub>2</sub></b>
• Scope1	178,034 tCO <sub>2</sub>	121,609 tCO <sub>2</sub>
• Scope2	172,998 tCO <sub>2</sub>	159,574 tCO <sub>2</sub>
<b>廃棄物排出量</b>		
• 産業廃棄物	80,040 t	14,248 t
• 一般廃棄物	15,097 t	9,640 t
リサイクル量	6,179 t	4,792 t
リサイクル率	<b>40.9%</b>	<b>49.7%</b>

※ 集計範囲は当社グループ連結です。  
 ※ 対象期間は2020年4月1日から2021年3月31日までです。  
 ※ 参考：環境省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」算定・報告・公表制度における算定方法・排出係数一覧  
 ※ 2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響にともなう店舗休業など、施設の稼働状況により、使用するエネルギー量が全体として減少しています。

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報告書や計画書を提出しています。また、定められた削減義務や目標を達成するため、計画的な省エネルギー施策に取り組んでいます。

2020年度 環境法令違反件数：0件

省エネに関する具体的な取り組み

- 大規模建物へのBEMS(Building Energy Management System)の導入(京急第1ビル・上大岡京急ビルなど)
- LEDへの更新工事や空調機の更新工事(久里浜京急ビル)
- 熱源設備の空冷モジュールチラーへの更新(京急第1ビル)
- 東京都キャップ&トレード制度に基づく、「ゼロエミッション東京」へのクレジット寄付(10,000t-CO<sub>2</sub>)

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ています。

(単位：千円)

分類	設備投資	費用	
<b>事業エリア内コスト</b>			
公害防止コスト	大気汚染防止、水質汚濁防止、土壌汚染防止、騒音・振動防止、その他	1,294,610	1,100,601
地球環境保全コスト	温暖化防止、オゾン層保全	2,362,024	9,350
資源循環コスト	水、一般廃棄物処理費、廃棄物処理費	576,750	1,382,608
計		<b>4,233,384</b>	<b>2,492,559</b>
<b>管理活動コスト</b>			
管理活動コスト	事業所緑化、環境情報開示など	—	44,360
社会活動コスト	社会活動への参加、寄付など	6,700	41,997
計		6,700	86,357
<b>合計</b>		<b>4,240,084</b>	<b>2,578,916</b>

環境会計基本事項

- 集計範囲は京急電鉄単体です。
- 対象期間は2020年4月1日から2021年3月31日までです。
- 「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。
- 集計数値について千円未満は四捨五入で計上しています。
- 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。

再生可能エネルギーの活用

当社グループでは、コーポレートサステナブル戦略で定めるKPI(重要業績評価指標)として、温室効果ガスのグループ総排出量前年度比1%の削減を目標に掲げています。目標数値をグループ内で共有するとともに、省エネ効率の高い設備の導入や不動産における環境認証の取得など、各社で取り組むKPIも定めています。

また、カーボンニュートラルの実現に向けて、2021年8月から空港線において再生可能エネルギー由来の実質CO<sub>2</sub>排出ゼロの電力調達を開始しました。電力由来の間接排出(Scope2)をオフセットすることで、サステナブルな旅客輸送の実現を目指します。



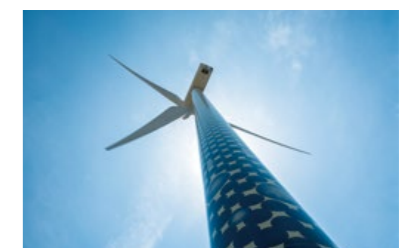
空港線での再生可能エネルギー由来の電力活用

FIT付非化石証書(環境価値)  
 784万kWh(2021年8月~2022年3月)  
 排出削減効果CO<sub>2</sub>換算 約3,457t



駅施設での太陽光発電設備の設置

設置駅：羽田空港第3ターミナル駅  
 南太田駅  
 金沢文庫駅  
 ※ 業務用電力として一部使用



横浜市風力発電事業(ハマウィング)への協賛

グリーン電力証書  
 当社割当電力量：258,105kWh

京急グループの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>



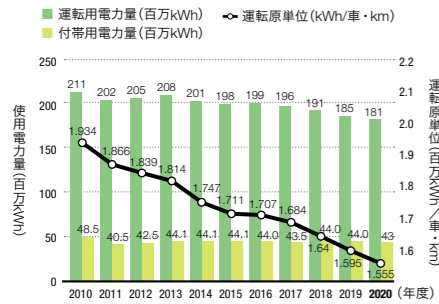


## 環境負荷の低減に向けた取り組み

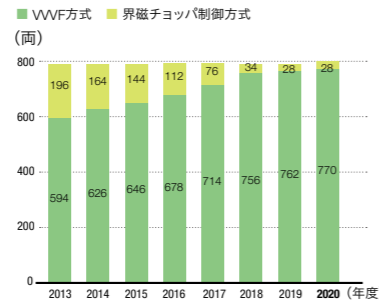
鉄道やバスなどの公共交通機関は、エネルギー使用量が少なく、地球温暖化の原因となる温室効果ガスの排出量も少ない環境にやさしい乗り物とされています。当社グループでは2011年から公共交通機関の利用を呼びかける「ノルエコ」プロジェクトを推進し、沿線地域への環境啓発を実施しています。また、鉄道事業では省エネルギー性能に優れた新造車

両の導入を推進しており、2010年には従来の抵抗制御車両を廃止し、全車両が「電力回生ブレーキ」を備えた省エネ車両となりました。1990年からは、「界磁チョップ制御方式」よりさらに電力回生効率を高めた「VVVF制御方式」を採用。電力量の削減効果は約30%に及んでいます。

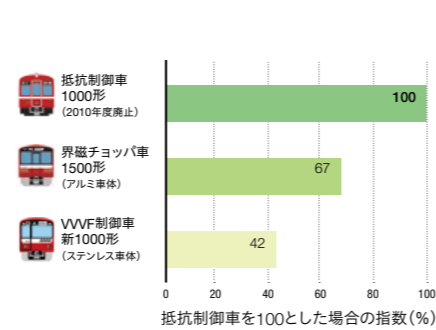
### 使用電力量と運転原単位



### 省エネ車両導入の推移



### 車種による運転用エネルギーの違い



## 環境を守るさまざまな設備

鉄道事業では、電車の運転本数の増加や、エスカレーター・エレベーターの設置にともない、必要とする電力量が年々増えています。当社では、電力使用量を抑制するため、電力の再利用に取り組んでおり、列車がブレーキを掛ける際に発生する電力(回生電力)を機械的エネルギーの形で蓄勢し、必要な時に電力へ変換し電車線へ戻す「フライホイール式電車線電力蓄勢装置」や、回生電力を直流から交流に変換し、駅の高圧配電設備に供給する「電力回生インバータ装置」を設置し、電力を有効活用しています。



設置場所：逗子線神武寺～逗子・葉山駅間

2020年度 約17.3%を再生利用



導入場所：羽田変電所

2020年度 約14.6%を再生利用

## 環境にやさしいバスの導入

バス事業においては、ハイブリッドバスやEVバスの導入など、従来より環境負荷の低減に努めていますが、燃料電池バスの導入やバイオディーゼル燃料の活用など、さらなる取り組みを推進しています。

### 燃料電池バス「SORA」

2019年に、京浜急行バスが民間のバス会社として初めて導入。水素と空気中の酸素の化学反応で発電した電気を動力とし、走行時にCO<sub>2</sub>や環境負荷物質を排出しない優れた環境性能を有しています。



### 「バイオディーゼル燃料」の路線バス

川崎鶴見臨港バスでは、株式会社ユーグレナが製造した「ユーグレナバイオディーゼル燃料」を路線バスに使用。ユーグレナなどの微細藻類と廃食油を原料としており、持続可能性に優れた燃料となることが期待されています。



## 循環型社会の形成



### 京急グループプラスチック削減運動

2019年に神奈川県と「SDGs推進に係る連携と協力に関する協定」を締結し、その取り組みの一環として、海洋プラスチックごみの削減に向けた「京急グループプラスチック削減運動」を推進しています。海岸での清掃活動やマイバッグの利用促進、グループ全社での生分解性素材のストローの導入など、SDGs14番「海の豊かさを守ろう」の実現に向け、取り組んでいます。



### 再生水をバスの洗車用水に活用

川崎鶴見臨港バスは、2019年3月入江崎水処理センターで高度処理された水の利用協定を川崎市と締結しました。下水高度処理水をバスの洗車用水などとして有効利用する取り組みにより、地球環境に配慮する循環型社会の構築を目指しています。



### 環境に配慮したゴルフ場の運営

長野京急カントリークラブでは、ゴルフ場敷地内の森林保全活動で発生した間伐材を長野森林資源利用事業協同組合へバイオマス燃料として提供するとともに、バイオマス発電由来の再生可能電力を100%使用し、環境負荷の低減に取り組んでいます。同クラブは、27ホール規模の展開ができる146.77haの広大な敷地に、非プレーエリアを約60%確保した18ホールにて展開するなど、希少な生物の生息地として生物多様性の保全に配慮した営業を行っています。

また、長野県と「生物多様性パートナーシップ」を締結し、売上金の一部を寄付することで、県内の小中学校の環境学習を支援しています。

## 環境保全機会の創出



### 「小網代の森」の自然環境保全に協力

三浦市の「小網代の森」は自然のままの水系が残され、希少種を含む貴重な生態系が形成されている、地域のかげがえのない財産です。当社は、神奈川県による「小網代近郊緑地保全区域」の指定に同意し、所有する約10haを自主保存するとともに、約2haを神奈川県に寄付しました。また、2014年に森林内を散策するための木道を一部整備して神奈川県に寄付、2018年には常設トイレの設置にともない神奈川県に敷地を貸与するなど、「小網代の森」の自然環境保全に協力しています。



### 横浜市「水源エコプロジェクト(W-eco・p ウィコップ)」に参加

横浜市では、横浜のおいしい水を次の世代に引き継いでいくために、企業と水道局が協働で、山梨県「やまなしの森づくり・CO<sub>2</sub>吸収認証制度」を活用し、道志村の水源の森づくりに取り組む仕組み「水源エコプロジェクト(W-eco・p ウィコップ)」を2009年度に立ちあげました。京急百貨店では、このプロジェクトに第1号として参加し、横浜市が所有する道志村の水源涵養林の整備を行い、おいしい水を提供するための取り組みを支援しています。



### 絶滅危惧種の保護

京急油壺マリンパークでは、1970年に博物館相当施設に指定を受けて以来、社会教育施設として絶滅危惧種の繁殖活動を地域や学校とともにやってきたほか、培った飼育技術で、希少な生物の生息域外保全に努めてきました。

2021年9月30日をもって、京急油壺マリンパークは閉館となりましたが、運営のノウハウと技術を継承し、今後のエリアマネジメントと生物多様性の保全に活かしていきます。



# 社会 Social

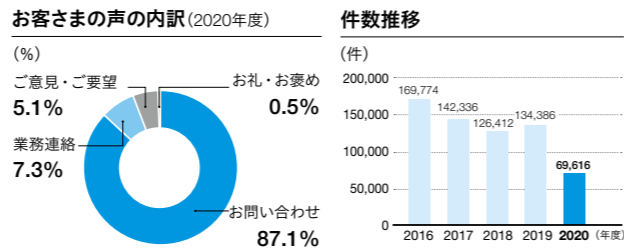


## CS・ESの向上に向けた取り組み

### 京急グループの総合窓口「京急ご案内センター」

当社グループでは、各社の総合窓口として「京急ご案内センター」を設置し、お客さまからの“声”を受け付けており、2020年度は69,616件(2019年度:134,386件)の声が集まりました。また、2020年12月から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、1つでも多くの“声”を収集できる仕組みを構築しています。お客さまの“声”を集約・分析し、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CS(顧客満足)・ES(従業員満足)の向上を目指しています。



### お客さまの“声”を基にした実際の改善事例

#### 企画乗車券利用者に向けた「混雑状況表示システム」の改修

「みさきまぐろきっぷ」利用エリアのバス停の混雑状況やレンタサイクル貸出状況をウェブサイトで確認できるよう改修し「見える化」することで、事前の旅行プラン変更等を可能とし、お客さまに、よりご利用いただきやすい環境を整備しました。



### CS・ES向上に向けたハンドブックの制作

お客さまの“声”を基にしたハンドブックを制作し、当社グループ従業員全員へ配布し、さらなるES向上を図るとともに、CSへの気づきを促しています。お客さまの“声”や従業員を対象としたインタビュー、実際の改善事例等をまとめ、グループ内での研修や討議に活用されています。



## 産学連携の取り組み

### 地域交通課題の解消に向けた乗合型移送サービスの提供

当社、横浜国立大学、日産自動車株式会社が連携し、「乗合型移送サービスとみおカーと実証実験」を行いました。



横浜市金沢区富岡エリアは急勾配な坂道や狭い道路が多く、バス停や鉄道駅へのアクセスが容易でない交通課題を抱えています。2020年度はグリーンスローモビリティや乗用車を活用した運行サービスの実装に向け検討を行いました。

### 神奈川産学チャレンジプログラムへの参画

神奈川経済同友会主催の産学連携による学生の人財育成を目的とした、課題解決型研究プログラム「神奈川産学チャレンジプログラム」にグループ5社が参画しています。当社では、「ウィズコロナ・アフターコロナにおける旅客誘致策」をテーマに、10チームの学生を受け入れ、アイデアを募集しました。過去には、学生のアイデアを採用し、訪日外国人向けのPR動画を作成するなど、次世代の育成と沿線の課題解決に取り組んでいます。



## 東京オリンピック・パラリンピック期間中における取り組みについて

当社グループでは、東京オリンピック・パラリンピック期間中に、グループ施設での大会関係者や選手団の受入、またバスでの大会関係者の輸送などの「移動サービス」提供による協力サポートや支援活動を実施しました。

グループ各社における取り組み	
京急イーエックスイン	大会関係者の受入(期間中、延べ23,761室を提供)
伊豆長岡温泉京急ホテル	オーストラリア自転車競技チームの受入(オリンピック・パラリンピック延べ852室)
東洋観光バス	選手・大会関係者の輸送サービス提供
葉山マリーナ	英国チームサポート(セーリング使用機材保管用コンテナ設置、海上移動用船舶の貸し出し)
京急電鉄・京急ストア	JOCオリンピック支援自販機の設置(品川駅下りホーム)



伊豆長岡温泉京急ホテル



葉山マリーナ

東洋観光バス

### 「本物体験」でお子さまの心身の成長を育む けいきゅうキッズチャレンジ

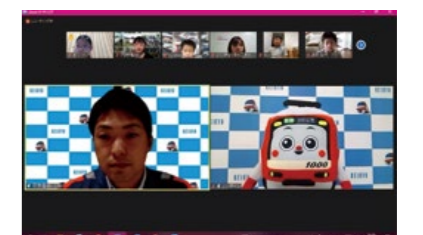


当社と京急アドエンタープライズは、沿線地域の次世代育成支援活動として、体験型旅行商品「けいきゅうキッズチャレンジ」を実施しています。三浦半島の美しい自然や豊かな産業など多彩な魅力にあふれる京急沿線をフィールドに、普段はできない「本物体験」を通じてお子さまの心身の成長を育むことを目的とするプログラムであり、グループ各社や沿線の企業と連携し、1年を通して開催しています。2020年度からは沿線内外のお客さまにご自宅から安心してご参加いただけるよう、リモート開催や密を避けた企画を実施しました。今後も次世代を担う子どもたちに、夢や元気を与えられるような企画を提供していきます。

2020年度からの実施例	協力
おうちで学ぼう! 鉄道ダイヤグラム作成体験	—
ホームドアの仕組みを知ろう!	株式会社京三製作所
シナガワグースでお仕事体験 お部屋に自分だけのデザインを描こう! (実地開催)	株式会社カラーワークス SAINT JORDI FLOWERS THE DECORATOR 株式会社京急イーエックスイン
はまぎん おかねの教室	株式会社横浜銀行
新造車両について京急社員へインタビュー! なりきり新聞記者体験	株式会社神奈川新聞社
京急久里浜車両工場ツアー!	—
バスの車両について学ぼう!	京浜急行バス株式会社
羽田空港ではたらく最先端ロボット探検隊!	日本空港ビルデング株式会社
夏だ! 「海」with京急の絵を描いてみよう!!	一般社団法人 海洋連盟



「シナガワグースでお仕事体験」の様子



リモート開催の様子



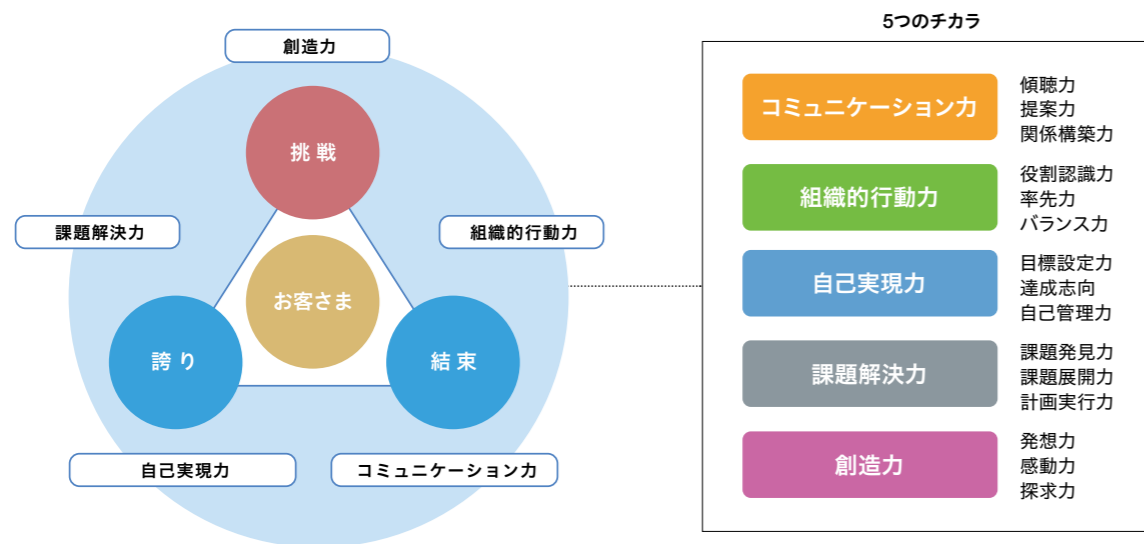
## 人事戦略

### 人事ビジョン「京急ism」

京急グループでは、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、「京急ism」を掲げています。

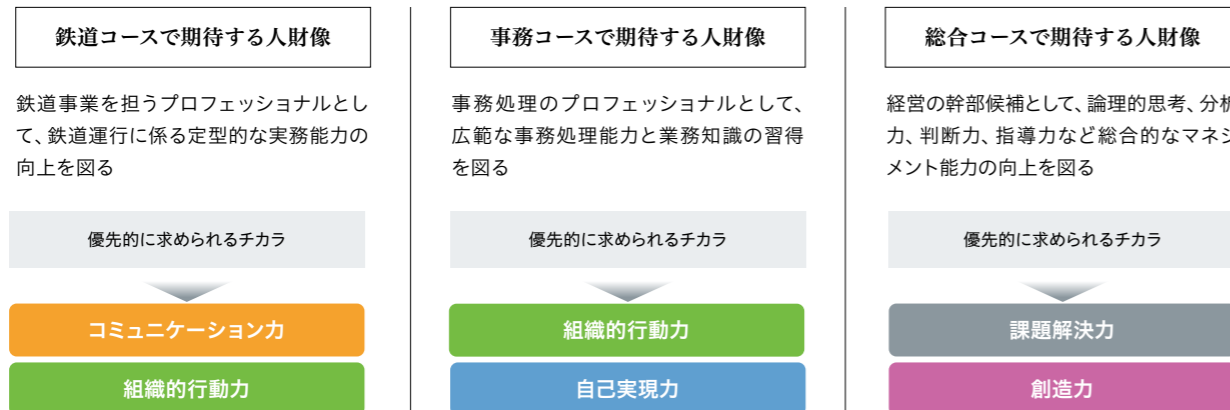
- 誇り 一人一人がプロフェッショナルとして自律し、課題解決意識を持って業務に取り組む
- 結束 目的・方向性を共有し、グループの連携力を最大限に活かして業務に取り組む
- 挑戦 新たな可能性に挑戦し、お客さまに新しい価値を提供し続ける

「京急ism」をベースに、経営ビジョン達成に向けて必要な5つのチカラを、教育制度によって強化することを目指しています。



### 一般職の教育制度について

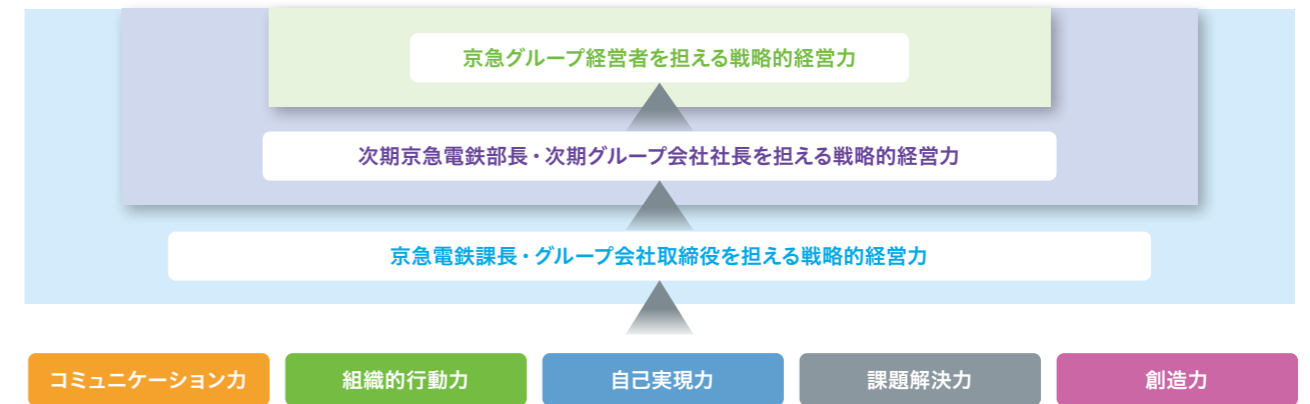
京急電鉄では、一般職は3つのコースに分かれており、それぞれに期待する人材像と、優先的に求められるチカラを規定しています。



### 経営職の教育制度について

当社では、経営職(課長~部長相当職)教育の基本方針としては、一般職の間に培った5つのチカラをベースに、中長期的視点からの戦略的経営力を強化することを重視します。

#### 中長期的視点からの戦略的経営力の強化



### 乗務員の養成

当社には、運転士336名、車掌354名(2021年3月16日現在)の乗務員が在籍しています。

運転士の養成は、国土交通省の指定を受けた鉄道乗務員育成所が行っており、学科4か月・技能6か月の計10か月にわたる講習を行い、専門的な知識の習得に努めています。また、車掌も同様に、車掌業務に必要な知識について、学科1か月・技能2か月の計3か月の講習を行っています。

当社では運転士教習用に実物大の模擬車両を使用した運転シミュレータを1997年に、CG画像でドア操作体験ができる車掌用シミュレータを2006年に導入し、乗務員の知識・技能のさらなる向上を図っています。また、運転シミュレータに関してはC-ATSや踏切防護システムに対応する改修を行っています。

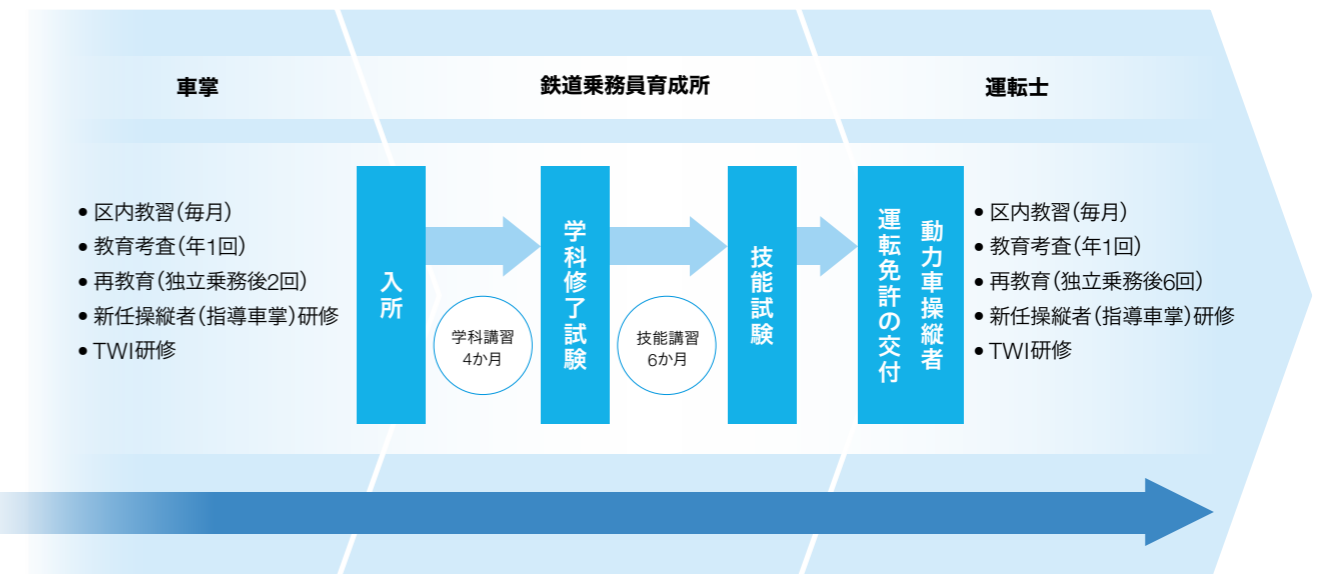


運転用シミュレータ



車掌用シミュレータ

#### 乗務員への教育研修





## ダイバーシティとワークライフバランス

京急グループでは、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。

### 柔軟な働き方の推進

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、時間休暇の制度を導入しているほか、シェアオフィスでの勤務を可能としています。

また、京急グループ本社は、建物自体が一定の環境基準をクリアしていることに加え、利用者が健康・快適に過ごすことができ、コミュニケーションを誘発するようなオープンスペースを兼ね備えた知的生産性の高いオフィスであることが評価され、「CASBEE-スマートウェルネスオフィス認証\*」における最高位のSランクを取得しました。今後も働きやすい職場環境の構築を目指します。

\*一般社団法人建築環境・省エネルギー機構による認証制度

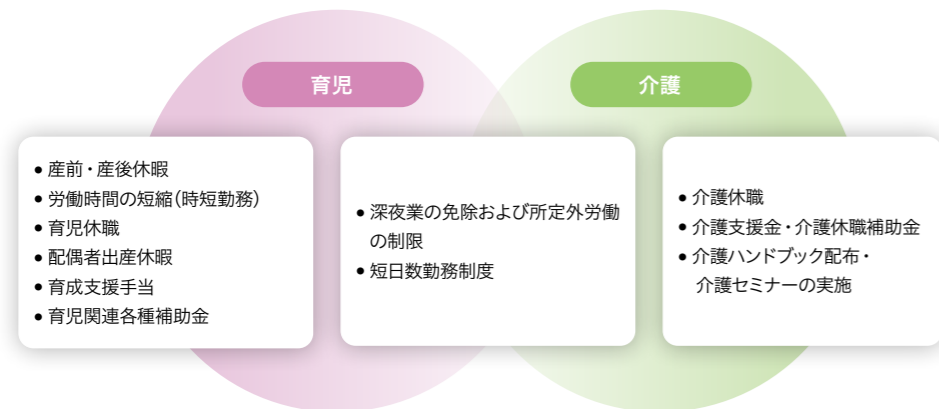


京急グループ本社

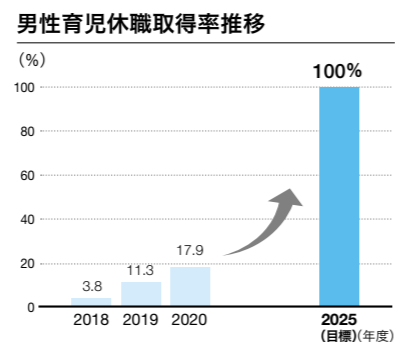
目標とする指標 (単体) ● 健康優良法人(ホワイト500)の認定(2022年度)

### 仕事と育児・介護の両立

京急電鉄では、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と支援を実施しています。また、実際に育児休職を取得した男性社員による座談会を実施し、グループ報で紹介するなど、制度の周知と周囲の多様な働き方への理解促進に努めています。



目標とする指標 (単体) ● 男性育児休職取得率 100%(2025年度)

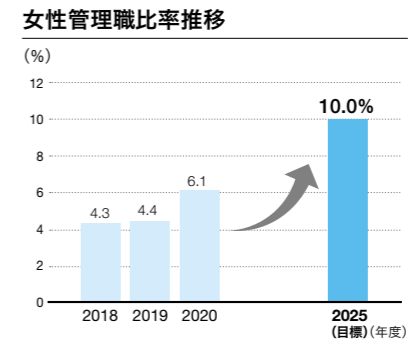


実際に育児休職を取得した男性社員による座談会

### 女性従業員の活躍

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、当社における女性の活躍状況等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し、すべての社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。

女性活躍推進の一環として、若手女性社員向けにワークライフバランスに関連した情報交換会を開催し、社内制度周知とワークライフバランスの向上を図っています。



情報交換会の様子



「かながわ女性の活躍応援団」への参画  
2016年より、神奈川県主催の「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。



### 人権

当社グループでは、従業員が守るべき行動指針として、下記の基準を策定しています。

#### 京急グループ・役員および従業員行動基準

私たち京急グループの役員・従業員は、法令および社内規則等を順守することはもとより、社会規範や倫理規範を重んじ、私たちを取り巻くすべての人々から信頼され、愛されるとともに、適法かつ適正な経営判断および意思決定・業務遂行により企業価値の最大化を目指し、京急グループの社会的信用の維持・向上と持続的な繁栄という経営方針の達成のため、以下の項目を基準として、常に良識ある社会人として行動します。

(抜粋)

8. 役員・従業員相互の関係

- 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。
- 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。

#### 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
人権啓発活動の展開	● 人権啓発講演会の開催 「働く人のメンタルヘルスと人権」 ● 人権啓発映画会 (当社グループ全社員対象376名参加) 「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(当社グループ内1,279点応募) ● 交通広告や職場内での人権啓発ポスターの掲出



京急グループのKPII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>





# ガバナンス Governance



## 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、京急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。

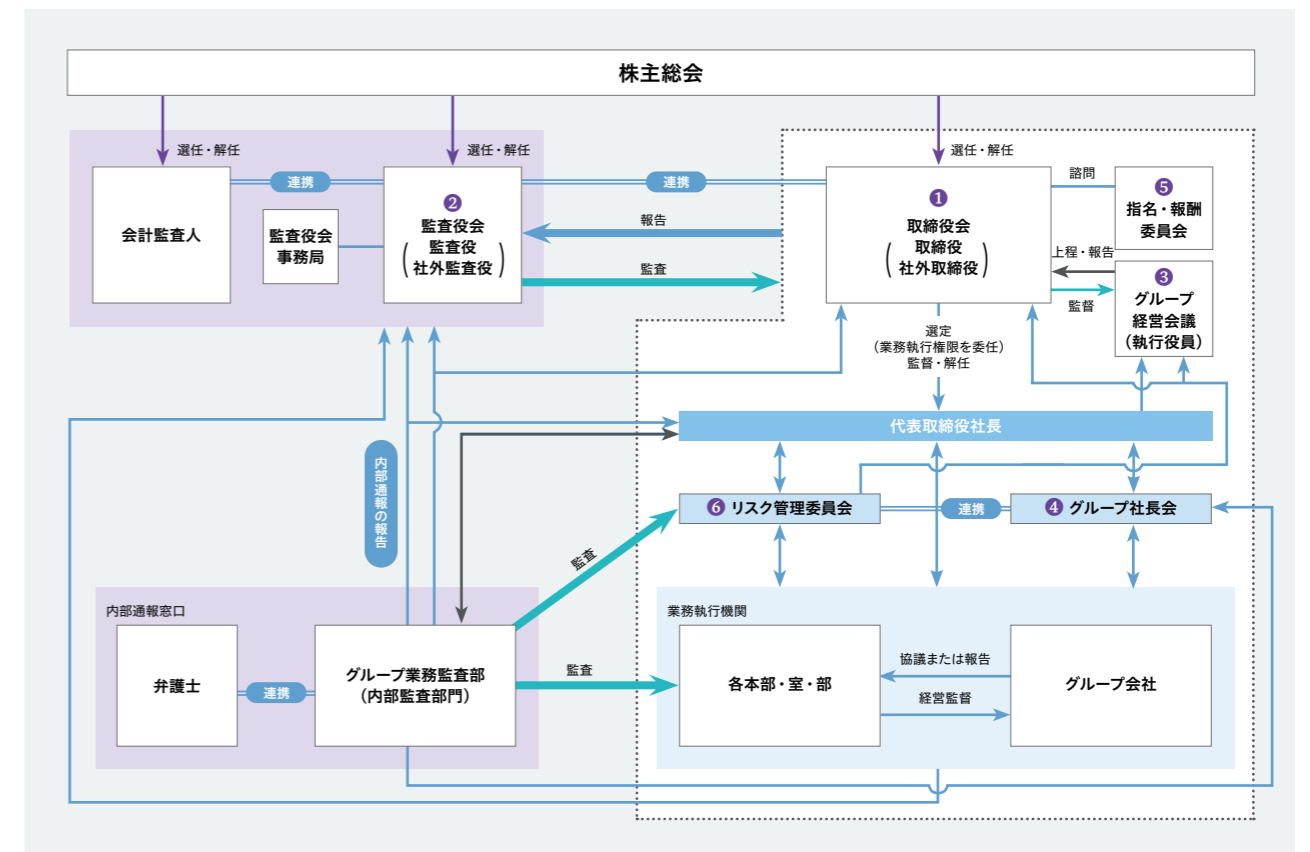
当社グループは、ライフラインを担う企業集団として、すべての事業において安全の徹底を図るとともに、お客さま、株主・投資家、地域・社会・環境、取引先および従業員などのス

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)」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

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
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)
社外取締役比率	12.5%	13.3%	18.8%		20.0%	23.1%	25.0%	33.3%
執行役員(取締役非兼務者)人数	-	-	-	-	-	4人	5人	6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	
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			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

コーポレートガバナンス体制図



## 会議・委員会の役割

	会議・委員会の構成メンバー	実施回数 (2020年度)	会議・委員会の役割・目的
① 取締役会	取締役(社内・社外) 14人 監査役(社内・社外) 3人	14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
② 監査役会	監査役(社内・社外) 3人	10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
③ 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	24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
④ 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	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
⑤ 指名・報酬委員会	取締役社長 1人 取締役(社外) 3人	4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
⑥ リスク管理委員会(新設)	経営戦略室、グループ統括部、総務部、 人事部、広報・マーケティング室、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(株)取締役社長	-	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



## コーポレートガバナンス体制の強化に向けた取り組み

### 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、全役員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に開示しています。

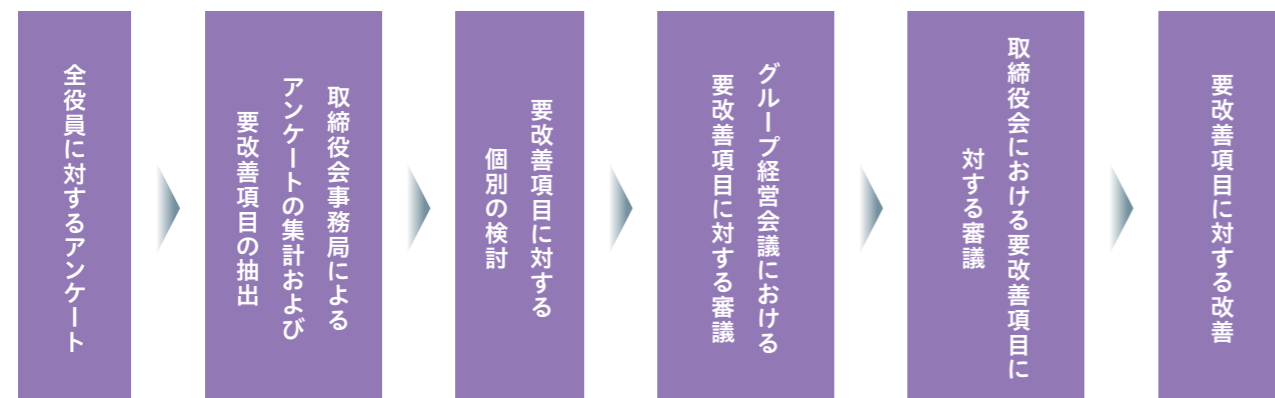
#### ■ 主な評価項目

- 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
- 取締役・監査役に対する支援体制
- トレーニング
- 自身の取り組み

#### ■ 2020年度評価結果について

2020年度は、各取締役によって、コーポレートガバナンスに対するステークホルダー等からの要求水準がますます上がってきていることが自覚され、各自のアンケートでの実効性評価に対する水準も厳しくなっていることが確認されました。また、2019年度の実効性評価において認識した課題への対応を検討しつつ、取締役会におけるリスク管理の重要性についても議論を重ね、その結果として、リスク管理を十分に行うべく会議付議基準や議案の構成・項目を見直すに至りました。今後は、議論をさらに深度化するため、上程の内容や頻度の検討といった体制・運用面での一層の充実が必要だと考えています。

### 実効性評価のプロセス



#### ■ 今後の課題

2020年度の実効性評価から、新たに以下の課題を認識しています。

- 審議項目数の絞り込み
- 経営計画、経営リスクおよびESGに関する議論の充実
- 最高経営責任者の後継者育成計画の策定・運用への主体的な関与
- 内部統制システム構築・運用によるモニタリング機能の充実
- 内部監査部門と取締役会との連携強化

取締役会は、これらの事項について今後も継続的に取り組むことで、取締役会の実効性の維持、向上に努めていくことを確認しました。

### ■ 役員のトレーニング

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に資するため、役員の能力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(2020年度研修テーマ「ESG経営」)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、監査役として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。

## 役員報酬制度設計

### ■ 基本方針

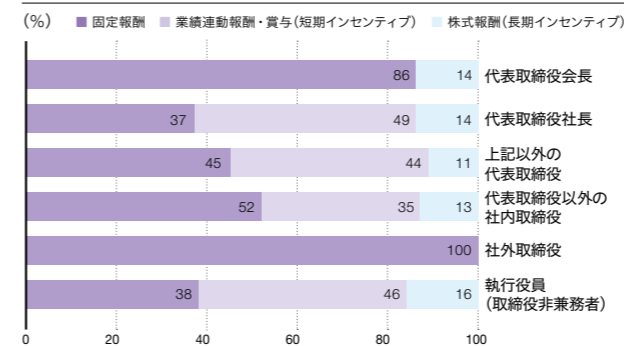
沿線の生活者を支える企業集団として、安全・安心を最優先に確保するとともに沿線地域の発展のため、グループが連携して事業を行い、相乗効果を図るという当社グループ経営の特性に鑑みて、短期的な業績に加えて、中長期的な企業価値・業績向上への貢献および株主の皆さまとの価値共有を重視しています。また、報酬額の決定にあたっては、従業員給与、他社の動向、外部調査機関の調査データ等を勘案して決定するものとしています。

### ■ 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、監査役会の協議によって決定し、監査業務の適正性および独立性を確保する観点から、固定報酬のみとしています。

種類	支給対象	内容
固定報酬	取締役	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」といいます。)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	規程に基づき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。
	執行役員	

### 報酬の支給割合(年額・標準額)

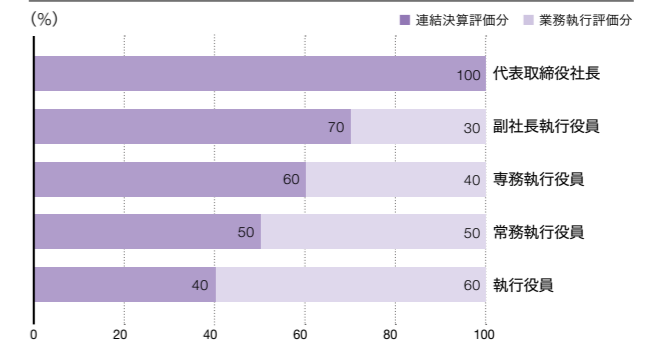


### ■ 業績連動報酬および賞与

代表取締役報酬(業績連動報酬)および賞与の決定にあたっては、定量的・定性的評価の両面を反映しています。

種類	評価項目
定量的評価	当該年度連結決算数値の対経営計画達成度をポイント化して評価 <採用指標> 計画値/実績値(2020年度) 株主への配当原資となる、親会社株主に帰属する当期純利益または当期純損失 330億円/△272億円
	健全な財務体質を維持するための指標となる、連結純有利子負債 4,200億円/4,577億円
	営業キャッシュ・フローが加味された、連結純有利子負債/EBITDA倍率 6.2倍/32.5倍
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 <2020年度実績> 新型コロナウイルス感染症拡大にともなう業績悪化 沿線居住者への必要不可欠なライフラインの維持確保	

### 賞与役位別評価の割合(標準額)



### ■ 取締役、監査役および執行役員等の報酬等の額

#### 2020年4月～2020年6月分(株式報酬制度導入前)

区分	報酬等の総額(百万円)	対象となる役員の数(人)
取締役(うち、社外取締役)	89(6)	13(3)
監査役(うち、社外監査役)	17(10)	4(3)
執行役員(取締役非兼務者)	19	4

#### 2020年7月～2021年3月分(株式報酬制度導入後)

区分	報酬等の総額(百万円)	対象となる役員の数(人)
取締役(うち、社外取締役)	218(20)	12(3)
監査役(うち、社外監査役)	52(32)	4(3)
執行役員(取締役非兼務者)	62	5



## 役員紹介

### 取締役



原田 一之

**取締役社長(代表取締役)**  
1954年1月22日生

**選任理由**  
主に鉄道事業および人事業務等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

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(現)  
2013年 6月 当社グループ業務監査部担当(現)  
2019年 6月 当社社長執行役員(現)  
2021年 6月 当社グループ構造改革推進部担当(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回



道平 隆

**取締役(代表取締役) 専務執行役員**  
1958年4月10日生

**選任理由**  
主に鉄道事業等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

1982年 4月 当社入社  
2011年 6月 当社取締役  
2015年 6月 当社常務取締役  
2015年 6月 当社鉄道本部長(現)  
2018年 6月 当社専務取締役  
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(現)  
2021年 6月 当社品川開発推進室担当(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回



本多 利明

**取締役(代表取締役) 専務執行役員**  
1958年7月12日生

**選任理由**  
主にレジャー・サービス、開発事業等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

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)  
2020年 6月 当社生活事業創造本部長(現)  
2021年 6月 当社代表取締役(現)  
2021年 6月 当社品川開発推進室担当(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回



浦辺 和夫

**取締役 常務執行役員**  
1961年11月3日生

**選任理由**  
主に鉄道事業および経理、人事、総務業務等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

1984年 4月 当社入社  
2015年 6月 当社取締役  
2015年 6月 当社人事部担当(現)  
2019年 6月 当社取締役常務執行役員(現)  
2019年 6月 当社経理部担当  
2021年 6月 当社経営戦略室長(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回



川俣 幸宏

**取締役 常務執行役員**  
1964年2月10日生

**選任理由**  
主にホテル事業および経営管理業務等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

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(現)  
2019年 6月 当社グループ戦略室長  
2021年 6月 当社鉄道本部副本部長(現)  
兼総合司令所長(現)  
兼グループ構造改革推進部長(現)  
兼グループ統括部長(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回



佐藤 憲治

**取締役 常務執行役員**  
1962年1月24日生

**選任理由**  
主に流通事業等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

1984年 4月 当社入社  
2017年 6月 当社取締役  
2017年 6月 株式会社京急ストア取締役社長  
2019年 6月 当社取締役執行役員  
2021年 6月 当社取締役常務執行役員(現)  
2021年 6月 当社広報・マーケティング室長(現)

**取締役会への出席回数** 13回/14回



寺島 剛紀

**社外取締役**  
1959年1月2日生 **独立**

**選任理由**  
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おり、その経験および見識を業務執行の監督等に活かす役割を期待しています。

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)

**取締役会への出席回数** 14回/14回



柿崎 環

**社外取締役**  
1961年1月16日生 **独立**

**選任理由**  
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おり、その経験および見識を業務執行の監督等に活かす役割を期待しています。

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部教授  
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 日本空港ビルディング株式会社社外監査役(現)  
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)

**取締役会への出席回数** 10回/10回



野原 佐和子

**社外取締役**  
1958年1月16日生 **新任** **独立**

**選任理由**  
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おり、その経験および見識を業務執行の監督等に活かす役割を期待しています。

2001年 12月 株式会社イブシ・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(現)  
2021年 6月 東京瓦斯株式会社社外取締役(現)  
2021年 6月 当社取締役(現)

**取締役会への出席回数** 1回

### 監査役



森脇 朗

**常勤監査役(社外監査役)**  
1956年4月16日生 **独立**

**選任理由**  
大手金融機関の経営企画業務および資産運用業務の元責任者ならびに資産管理会社の元経営者として豊富な業務経験、見識を有しています。

2009年 4月 みずほ信託銀行株式会社常務執行役員  
2011年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員  
2013年 4月 資産管理サービス信託銀行株式会社(現株式会社日本カストディ銀行)取締役  
2013年 6月 同社代表取締役社長  
2018年 6月 当社常勤監査役(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回  
**監査役会への出席回数** 10回/10回



廣川 雄一郎

**常勤監査役**  
1958年7月26日生

**選任理由**  
主に経理業務等に従事し、当該分野において豊富な業務経験、見識を有しています。

1982年 4月 当社入社  
2007年 6月 当社経理部長  
2011年 6月 当社取締役  
2016年 6月 当社常務取締役  
2019年 6月 当社常勤監査役(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回  
**監査役会への出席回数** 10回/10回



末綱 隆

**社外監査役**  
1949年3月8日生 **独立**

**選任理由**  
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ます。

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節  
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)  
2018年 6月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社社外監査役(現)

**取締役会への出席回数** 14回/14回  
**監査役会への出席回数** 10回/10回



須藤 修

**社外監査役**  
1952年1月24日生 **独立**

**選任理由**  
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、総合エンターテインメント企業等の社外役員として、豊富な経験と幅広い見識を有しています。

1980年 4月 弁護士登録  
1999年 6月 須藤・高井法律事務所(現 須藤総合法律事務所)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(現)  
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(現)  
2016年 6月 株式会社プロネクス社外監査役(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)

**取締役会への出席回数** 14回/14回  
**監査役会への出席回数** 10回/10回

取締役および監査役の会議出席回数は、2020年4月1日から2021年3月31日までを対象としています。  
(※取締役 柿崎 環氏は、2020年6月26日の就任後からを対象としています。)

### 執行役員



金子 雄一

**常務執行役員**  
品川開発推進室長



三原 弘之

**執行役員**  
鉄道本部建設部長  
品川開発推進室部長



櫻井 和秀

**執行役員**  
鉄道本部鉄道統括部長



竹谷 英樹

**執行役員**  
株式会社京急百貨店  
取締役社長



野村 正人

**執行役員**  
京浜急行バス株式会社  
取締役社長



杉山 勲

**執行役員**  
総務部長

### 独立役員

当社では、「社外役員の独立性の判断基準」に基づき、社外取締役3名、社外監査役3名を独立役員に指定しています。コーポレートガバナンスの公正性と透明性を高め、中長期的な企業価値向上の実現を目指します。



**社外役員の独立性の判断基準**  
[https://www.keikyuu.co.jp/ir/policy/pdf/governance\\_criteria.pdf](https://www.keikyuu.co.jp/ir/policy/pdf/governance_criteria.pdf)



**独立役員届出書**  
[https://www.keikyuu.co.jp/ir/policy/pdf/governance\\_notificationform.pdf](https://www.keikyuu.co.jp/ir/policy/pdf/governance_notificationform.pdf)





■ スキル・マトリックス

当社の中長期的な経営戦略および経営課題に基づいて、取締役会に求めるスキル(知識・経験・能力)を設定しています。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。取締役および監査役のスキルは次のとおりです。

氏名	当社における地位	鉄道	バス	不動産生活サービス	企業経営経営戦略	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	サステナビリティ	ICT DX
原田 一之	取締役(代表取締役)社長執行役員	●			●	●	●	●	●	●	
道平 隆	取締役(代表取締役)専務執行役員	●			●				●	●	
本多 利明	取締役(代表取締役)専務執行役員			●	●				●		
浦辺 和夫	取締役常務執行役員	●			●	●	●	●	●		
川俣 幸宏	取締役常務執行役員	●		●	●				●		●
佐藤 憲治	取締役常務執行役員			●	●				●	●	●
寺島 剛紀	取締役(社外・独立役員)				●	●		●			
柿崎 環	取締役(社外・独立役員)						●			●	
野原 佐和子	取締役(社外・独立役員)				●				●	●	●
森脇 朗	常勤監査役(社外・独立役員)				●	●		●			
廣川 雄一郎	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)					●	●				

当社は、執行役員制度を導入しています。取締役を兼務しない執行役員のスキルは次のとおりです。

氏名	当社における地位	鉄道	バス	不動産生活サービス	企業経営経営戦略	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	サステナビリティ	ICT DX
金子 雄一	常務執行役員			●					●		
三原 弘之	執行役員	●									
櫻井 和秀	執行役員	●							●		
竹谷 英樹	執行役員			●			●	●	●		
野村 正人	執行役員		●	●							
杉山 勲	執行役員		●				●				

※ 取締役、監査役および執行役員(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。

社外取締役メッセージ



社外取締役  
寺島 剛紀  
大星ビル管理株式会社  
代表取締役社長

社会や地域の価値創造に貢献することで、企業価値向上を。

交通・運輸業界は、コロナ禍により甚大な影響を受けた業界の一つといえるでしょう。激しい外部環境の変化のなか、全車両への換気設備の設置をはじめとして、電車・駅設備等に各種の感染対策をしっかりと講じたことや車両・線路等の保守点検体制は従来水準を堅持したことなどは、公共インフラを運営する事業者の実直な経営姿勢として評価しています。この2021年から当社では「京急グループ総合経営計画」がスタートしています。そのなかでも私はやはり、品川・羽田・横浜を結ぶ「成長トライアングルゾーン」の発展・活性化に向けた取り組みに注目しています。これまでも沿線のまちづくりを手掛けてきた経験や知見に加え、もともと当社が交通事業者として持つ環境や社会との調和を重視する経営姿勢が融合すれば、新たな価値を持ったまちづくりのモデルが提供できるのではないかと期待しています。

一方で、コロナ禍によって進んだ生活様式や勤務形態の変化、インバウンドの需要回復、さらには少子高齢化の進行や自然災害の激甚化など多くの不確定要素もあります。これから経営計画やまちづくりプロジェクトを進めるにあたっては、長期ビジョンを掲げたくうえで、中短期的な事業環境の変化や経営課題に対応し、アジャストさせていく必要があります。引き続き、健全で透明性の高い経営によって、企業価値と地域価値の向上に向けて、取り組んでまいりたいと考えています。

価値創造モデルに魂を込める

今年の京急グループ総合経営計画では、「エリア戦略」と「事業戦略」に加え、よりESG経営を深化させるべく、「コーポレートサステナブル戦略」が策定され、ESG経営をベースとした取り組みが開始されました。また今回、京急グループの「価値創造モデル」が構築され、今後は、その計画に沿って京急が掲げた企業目的の実現に向けて魂を込める作業が待っています。したがって、これからの京急の取締役会は、ステークホルダーの利益を考慮にいたれた中長期的な企業価値向上の視点から、価値創造モデルが示した長期ビジョンの達成に向けて経営戦略の策定とその実行を監督する役割を担うこととなります。しかしながら、コロナ禍の今後が見通せず、不連続に変化する企業環境においては、リスク情報のみならず変化を示す要因を適時に把握し、その変化が企業のパフォーマンスにどのような影響を及ぼすのか、経営戦略の見直しを図る必要があるかを適時・適切に判断していくことが求められます。そのためには、取締役会のメンバーに対する時宜を得た客観的な情報の提供が必要とされ、かつ足元のリスク状況を踏まえて、当初定めた経営戦略と長期ビジョンの整合性についても不断の見直しを行うための議論がさらに重要になってまいります。こうした要請を踏まえて、取締役会では、議題の数を絞りこみ、中長期的な視点から議論を尽くす場として機能するよう工夫を重ねてまいりたいと思います。



社外取締役  
柿崎 環  
明治大学法学部教授

「エリア戦略」「事業戦略」を支える「コーポレートサステナブル戦略」に期待

新型コロナウイルス感染症は当社の各事業に多大な影響を及ぼしています。厳しい事業環境の変化を踏まえて策定された「京急グループ総合経営計画」が2021年度からスタートしました。同計画は、2035年度の将来像を設定し、「エリア戦略」「事業戦略」に加え、ESG経営を深化させるための「コーポレートサステナブル戦略」により構成されています。コーポレートサステナブル戦略には、温室効果ガス削減、MaaS推進、脱プラスチック、ジェンダー平等、サステナブルなまちづくり等が含まれており、これらの施策が、成長トライアングルゾーンを中核とするエリア戦略や事業ポートフォリオ変革に取り組む事業戦略にしっかり組み込まれています。これらが三つ巴となって、当社の長期ビジョンを実現していくと期待しています。

変革期には、新事業開発およびDX推進等に関する専門人材の確保・育成、迅速な意思決定とリスクマネジメントをできる組織体制等が必要になります。私は2021年6月に社外取締役に就任しました。当社の厳しい時点からご一緒することになりますが、厳しい時こそ変革のチャンスと捉えています。デジタルビジネスおよびイノベーション関連の調査研究会社を運営してきた経験や、多様な業界において経営・ガバナンス改革のステージが異なる各企業で社外取締役を務めてきた経験を活かし、当社が新たな未来を切り開いていけるよう、微力ながら精一杯ご支援したいと考えています。



社外取締役  
野原 佐和子  
株式会社イブシ・マーケティング  
研究所  
代表取締役社長



## リスク管理

### 当社グループにおけるリスク管理の基本的な考え方

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おり、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、定期的および必要の都度適宜に取締役会において報告、審議します。また、グループ社長会において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。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。

### 平常時におけるリスク管理体制

#### (1) リスクの管理

- 危機管理委員会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(室)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(室)各社のリスクへの対応状況に関する監査機能の強化

#### (2) 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新設し、取締役社長から指示があった場合には、特別監査等を実施

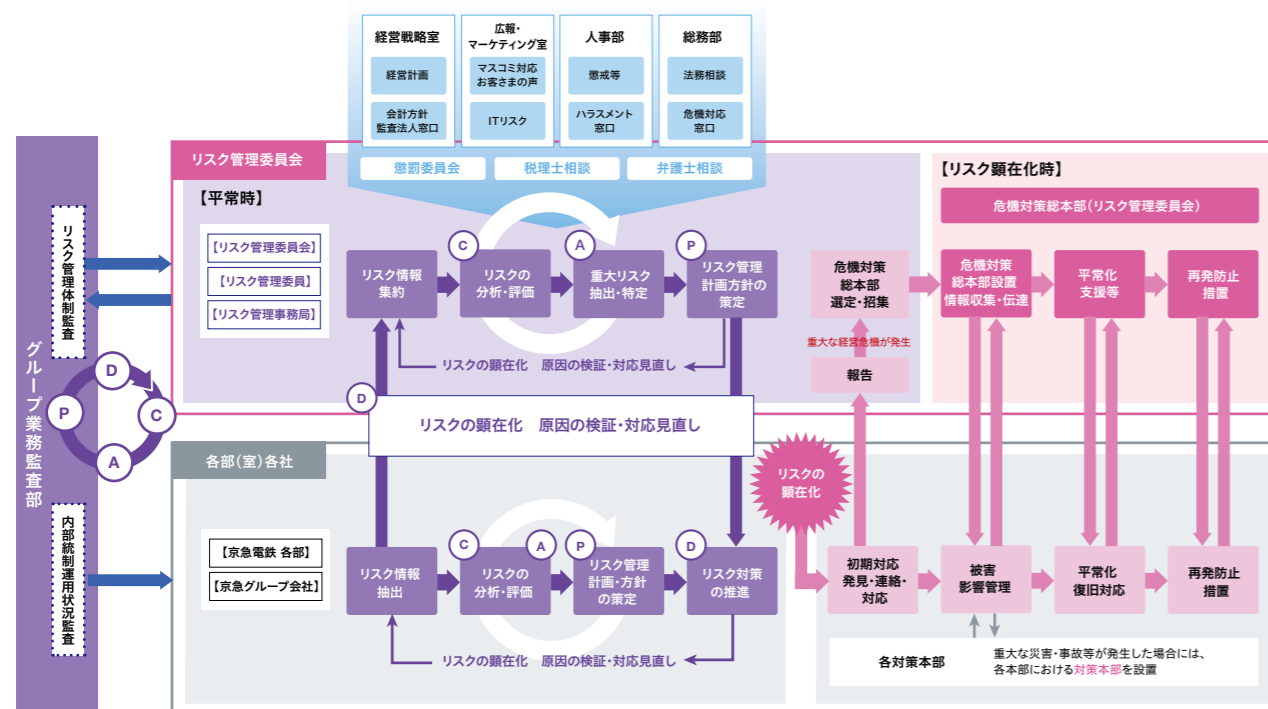
#### (3) 意識改革に向けた啓発

- 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、対応を図ります

### リスク管理体制



## 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、高い倫理観をもった人材の育成に努めます。

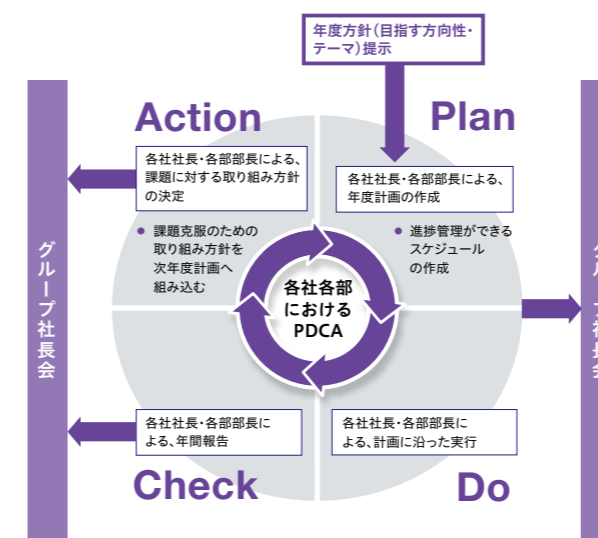
京急グループ・コンプライアンス指針  
<https://www.keikyuu.co.jp/ir/policy/compliance.html>



### 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	「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、当社各部署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、以下のセミナーを行いました。 講演「危機管理広報について」(2021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とるべき具体的な行動例をまとめた「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、コンプライアンスに関する理解を促しています。  2021年度にコンプライアンスに関するアンケートを京急グループ全従業員に対して実施しました。本アンケートにより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



当社各部署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、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(コンプライアンス窓口)

当社グループでは、所属会社や雇用形態を問わず、すべての従業員が利用できるコンプライアンス窓口を社内と社外に設置し、コンプライアンス違反に関する通報を受け付けています。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しています。さらに、コンプライアンスカードに窓口の連絡先を記載するなど、グループの全従業員に周知し、窓口の実効性を確保することで、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。



## 連結経営指標の推移

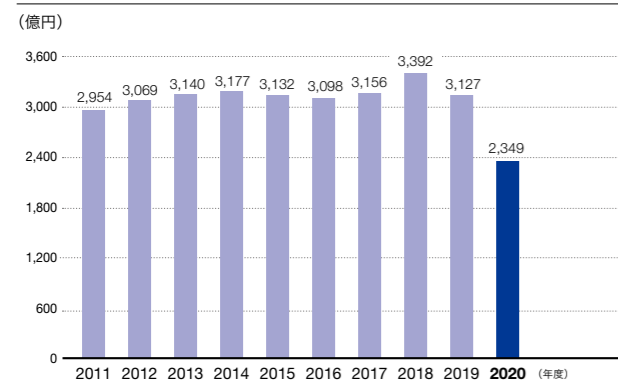
	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
営業収益	295,405	306,977	314,045	317,710	313,217	309,829	315,685	339,268	312,751	234,964
営業利益または営業損失	18,989	19,077	25,589	26,783	14,809	37,761	29,474	40,147	29,489	△ 18,420
経常利益または経常損失	12,880	13,578	20,319	22,005	11,790	35,393	27,289	37,774	26,834	△ 20,156
親会社株主に帰属する当期純利益または当期純損失	4,119	8,492	9,257	10,775	△ 3,011	22,514	16,155	20,714	15,650	△ 27,211
減価償却費	34,394	33,275	31,462	30,977	30,620	29,670	29,525	29,999	32,150	31,712
EBITDA	55,057	56,467	59,369	64,315	67,000	70,074	66,991	72,079	62,206	14,079
純資産額	187,187	195,767	207,454	252,344	221,721	239,639	253,365	269,839	267,655	249,051
総資産額	964,303	994,374	1,018,406	1,069,923	1,022,518	826,935	876,679	891,844	888,412	929,053
純有利子負債	470,263	469,937	466,556	443,754	429,871	369,275	394,714	384,106	409,179	457,747
純有利子負債/EBITDA倍率(倍)	8.5	8.3	7.9	6.9	6.4	5.3	5.9	5.3	6.6	32.5
自己資本比率(%)	19.4	19.6	20.3	23.5	21.6	28.9	28.8	30.1	30.0	26.6
EPS(1株あたり当期純利益または当期純損失)*1(円)	14.94	30.81	33.59	39.10	△ 10.93	81.75	58.66	75.22	56.83	△ 98.83
ROA(総資産経常利益率)(%)	1.3	1.4	2.0	2.1	1.1	3.8	3.2	4.3	3.0	△ 2.2
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	2.2	4.4	4.6	4.7	△ 1.3	9.7	6.6	7.9	5.8	△ 10.6
営業キャッシュ・フロー	41,395	38,250	41,159	58,732	51,844	59,393	54,388	55,875	49,343	△ 7,219
投資キャッシュ・フロー	△ 33,344	△ 36,416	△ 32,238	△ 32,510	△ 34,422	5,799	△ 75,715	△ 41,297	△ 69,871	△ 39,920
財務キャッシュ・フロー	△ 32,956	13,098	△ 12,628	△ 24,482	△ 18,728	△ 64,882	21,018	△ 12,696	10,338	69,190
(単体)配当性向(%)	83.1	156.1	96.6	77.9	-	19.7	43.5	26.9	39.0	-
(単体)1株あたり年間配当額(円)	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	13.0	15.0	16.0	16.0	5.0

\*1 2017年10月1日の株式併合の影響を考慮して表示

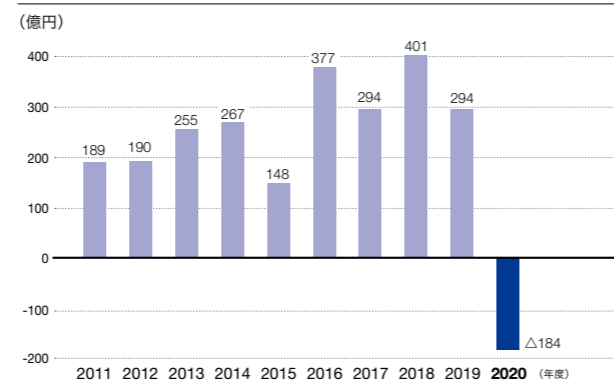
連結従業員数(人)	9,205	9,035	9,045	8,885	9,035	8,692	8,891	9,010	9,034	9,055
うち女性従業員数(人)	1,075	1,101	1,086	1,070	1,176	1,181	1,249	1,319	1,366	1,422
(単体)従業員数*2(人)	1,484	1,504	1,490	1,485	1,781	1,785	2,753	2,793	2,815	2,859
うち女性従業員数(人)	77	83	78	83	98	100	196	215	226	231

\*2 2015年4月1日京急鉄道施設(株)、(株)京急ファインテック検査部門吸収合併、2017年10月16日(株)京急ステーションサービス吸収合併、2018年3月16日(株)京急ファインテック定期検査部門事業譲受

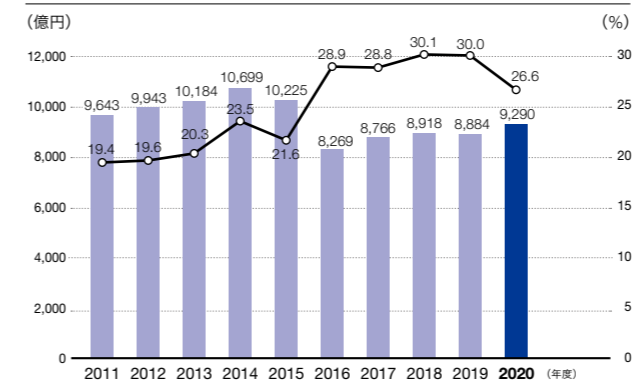
### 営業収益



### 営業利益または営業損失



### 総資産と自己資本比率

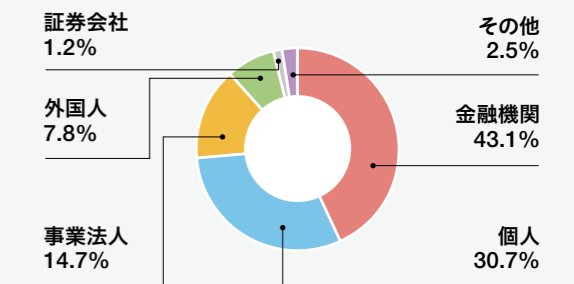


## 株式情報

### 株式の情報 (2021年9月30日現在)

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: 49,780名

### 所有者別株式分布状況 (2021年9月30日現在)



### 大株主の状況 (2021年9月30日現在)

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)	11.31%
日本生命保険相互会社	3.66%
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(信託口)	2.79%
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%
西武鉄道株式会社	1.95%
明治安田生命保険相互会社	1.82%

(注)持株比率は自己株式を控除して計算しています。

### 政策保有株式について

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ます。

上記方針に基づき、2021年5月に開催した取締役会において、2021年度は積極的に縮減を進めることで企業価値の向上を推進することを決議し、2021年3月末時点で保有する政策保有株式について、配当額、取引状況、事業上の連携、協業関係および経営戦略上の観点等に基づき、定量・定性両面から総合的に保有合理性の検証を実施しました。