

# 第20次総合経営計画の全体像とアップデート

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

## 長期ビジョン（2040年度に目指す将来像）

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

### サステナビリティ推進方針

社会価値・企業価値向上の推進

### 沿線価値共創戦略

相互価値共創のスパイラルアップ

#### 移動プラットフォーム

あらゆる交通手段の最適化を行い、  
まちの価値向上と沿線範囲の拡大を実現する

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

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

▶▶ P.34

#### まち創造プラットフォーム

拠点整備や生活支援を行い、  
移動のきっかけや人の流れの需要を創出する

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

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

▶▶ P.34

### 経営基盤重点項目

企業価値創出の基盤となる経営資本強化

アップデート

事業構造変革  
▶▶ P.29、P.32

顧客視点の徹底

アップデート

財務マネジメントの強化  
▶▶ P.30

人的資本経営の推進  
▶▶ P.58~P.60

## 重点事業展開

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

### 沿線に中核拠点を複数揃えた多極型まちづくりの推進

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

### 都市近郊リゾートみうらの創生

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



### 沿線全体の持続的発展を牽引する品川駅周辺まちづくりの推進

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

### 日本の玄関口・羽田空港のポテンシャル最大化・活用

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

### 川崎・横浜におけるまちづくりの推進

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

### 持続的で豊かな郊外生活圏におけるまちづくりの推進

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

## 目標指標の見直し

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

## ROE向上に向けたアクションプラン

### ①不動産事業戦略の強化

資本収益性の向上および成長投資の原資確保のため、不動産回転型ビジネスや私募リート組成を着実に推進する  
▶▶ P.29

### ②資本政策の見直し

高輪3丁目地区開業までの5か年におけるキャッシュフローを策定するとともに、株主還元の強化を図る  
▶▶ P.30

### ③交通事業の資本収益性改善施策

次世代型オペレーションなど、現行の取り組みをさらに加速し、持続可能な事業体制の構築と収益性の向上を図る  
▶▶ P.32

### ④コーポレート・ガバナンス体制の強化

監査等委員会設置会社への移行や役員報酬制度の見直しなどにより、他のアクションプランを着実に実行するための体制を整備する  
▶▶ P.63

## 経営戦略室長メッセージ



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

京浜急行電鉄株式会社  
取締役 専務執行役員  
経営戦略室長

金子 雄一

### 2024年度業績は堅調に推移、 今後はコスト高の影響が継続すると予想

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

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

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

### 第20次総合経営計画に対する 資本市場からのご意見

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

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

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

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

### 第20次総合経営計画の見直し

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

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

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

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

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

### 不動産事業の大きな方針転換

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

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

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

## 経営戦略室長メッセージ

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

### 沿線価値向上の実現に向けて

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

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

※「移動+住/働/楽/学」における当社独自評価

### 安全性と効率性を両立する交通事業の構造改革

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

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

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

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

※ 2台の車両を連結し、運転手1人が操縦するバス

### サステナビリティ経営推進による 社会価値・企業価値の最大化

#### カーボンニュートラルに向けた取り組み

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

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

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

※ 対象はScope1・2排出量

### 人的資本経営の深化によるエンゲージメントの向上

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

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

### 最後に——ステークホルダーの皆さまへ

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

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

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



# 経営計画実現に向けた主要施策

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

## Q1 不動産回転型ビジネスの強化により どのような効果があるか

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

### 不動産事業の強化

#### 不動産回転型ビジネスの推進

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



#### 私募リート組成の推進

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



### 財務マネジメントの強化

#### 財務レバレッジを活用した キャッシュアロケーション

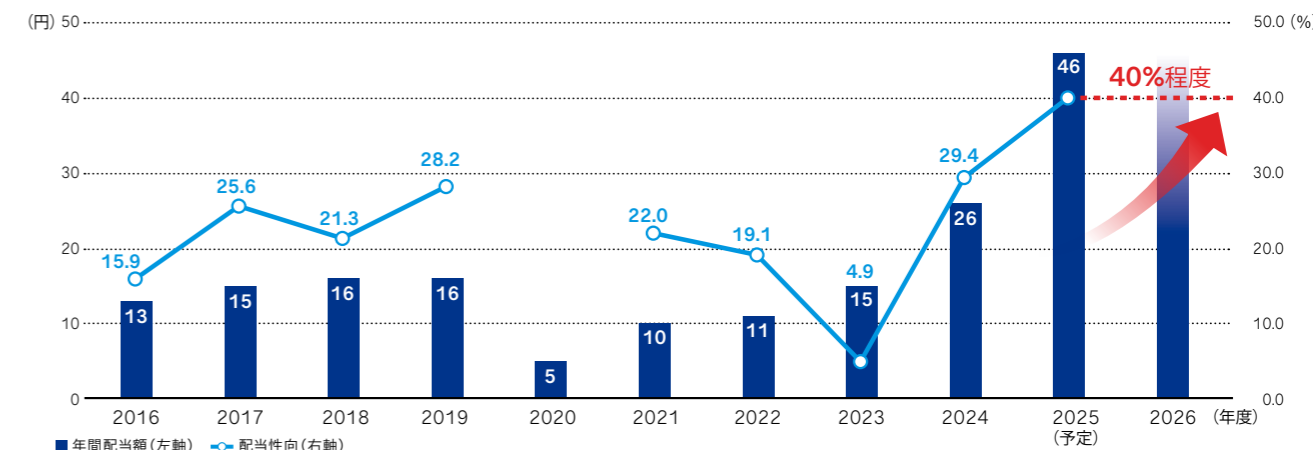
経営計画の更新に併せて、2025年度から、高輪3丁目地区開業予定である2029年度までの5か年でキャッシュアロケーションを策定しました。キャッシュインについては、重要経営指標に設定する「純有利子負債/EBITDA倍率」の維持\*に加え、最適資本構成のもと自己資本比率が25~30%になるようコントロールしながら負債調達を実施するとともに、不動産回転型ビジネスにともなう売却や既存の不動産SPC出資金の回収、政策保有株式や低収益資産の売却を組み合わせ資金を創出していきます。また、高輪3丁目地区開発については、総事業費を約1,100億円増額しましたが、資産売却で得た資金や負債調達で充当していく方針です。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

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

#### 株主還元の強化

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

年間配当額と配当性向の推移



経営計画実現に向けた主要施策

Topic

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



2025年5月、高輪3丁目地区開発計画が着工

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



完成イメージ図

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

高輪3丁目地区開業以降の持続的な成長

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

開発効果を次の開発地区や沿線に波及させ、好循環を生み出す



Q2. 交通事業の資本収益性向上に向けて  
どのような施策に注力していくのか

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

鉄道事業の次世代型オペレーション

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

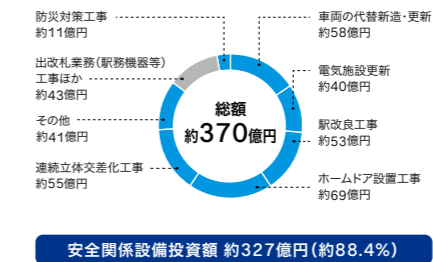
	スマートサポートシステム	ワンマン運転化	信号自動制御化
目標	2025年度対象駅42駅完了予定 (2024年度は37駅完了)	2027年度大師線で開始予定	2030年度全線導入完了予定
投資予定額*	約16億円	約35億円	約30億円

※投資額は2025～2029年度分を記載

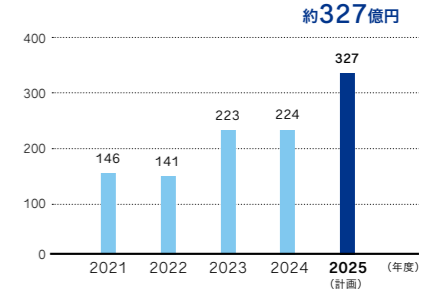
鉄道事業における安全対策への設備投資

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

2025年度設備投資計画内訳



安全関係設備投資額の推移 (億円)



バス事業の構造変革

輸送効率の向上・路線の最適化

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

営業所再編

- さらなる営業所統廃合による固定費削減、遊休地の有効活用を検討



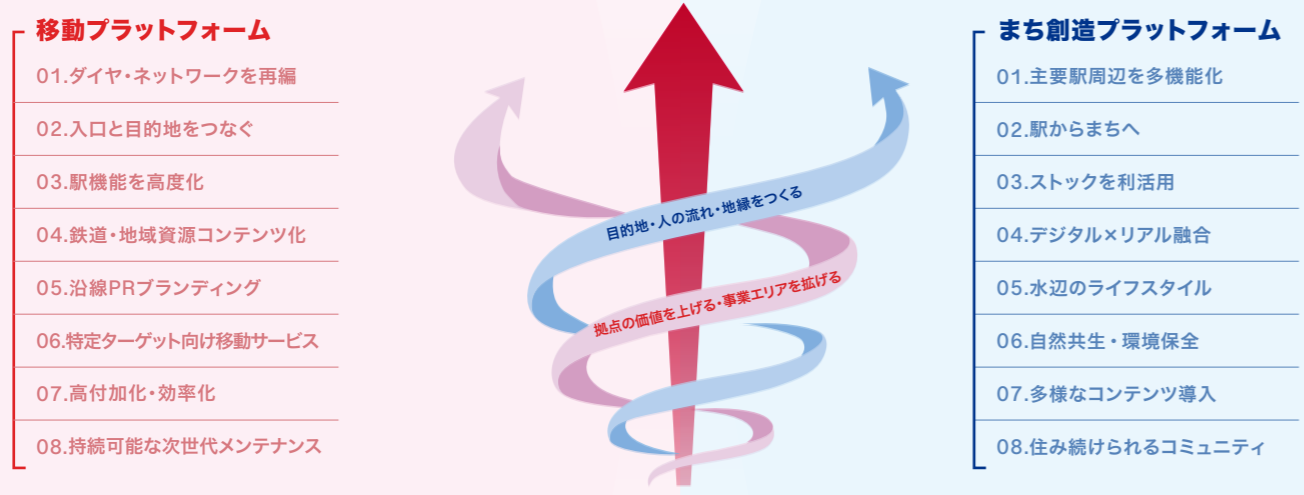
経営計画実現に向けた主要施策

# Q3. 沿線価値共創戦略の取り組み状況は

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

## 沿線価値共創戦略における16の事業方針


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



### 取り組み事例


**訪日外国人観光客向け手荷物当日配送サービスの開始**

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



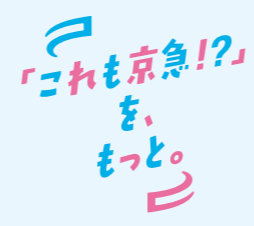
**国産SAF製造に向け廃食用油供給に協力**

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



## 沿線価値共創戦略を推進するインナースローガンの策定

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



## 沿線価値共創戦略を具現化するnewcal プロジェクト

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



### 「newcalプロジェクト」の主な活動状況と成果

成果	MaaS会員数*	整備したシェアモビリティポート数*	newcalファミリー参加団体数*	整備した地域拠点/事業数
2024年度実績	約24万人	累計136拠点	375団体	累計20拠点/事業数
2025年9月末時点	約32万人	累計146拠点	374団体	累計26拠点/事業数

※ 目標を早期に達成したため、2026年度目標を上方修正。 >> P.21 サステナビリティ重要課題と非財務 KPI

#### マルチモビリティステーションの開設

「newcalプロジェクト」を推進する各エリアでは、駅から先の二次交通や、高齢化が進む地域の足としての新モビリティ、乗ること自体が楽しみな観光型モビリティなど、多様なモビリティの整備をnewcalファミリーとともに推進しています。また、2024年度には(株)ドコモ・バイクシェア、(株)Luup等のモビリティ事業者との連携協定を締結し、利用者ニーズと地域特性に応じた多様な手段のモビリティを沿線全域で整備することをコンセプトに、当社関連用地をはじめ、沿線地域事業者の遊休地を含めた沿線一体で、複数モビリティサービスの発着拠点となるマルチモビリティステーションの整備やモビリティ事業者と連携した利用促進施策を加速しています。



#### 地域交流拠点「屏風浦つながるステーションB」の開設

2024年8月から開始した「newcalプロジェクト」第6弾となる「上大岡newcal」における取り組みとして、屏風浦駅前にシェアオフィスやシェアスペース等の機能を有する地域交流拠点「屏風浦つながるステーションB」を開設しました。拠点開設にあたっては、地域住民を中心としたワークショップを開催し、子育て世代を中心に地域住民、事業者など約40名が「コミュニティマネージャー」として参加し、交流拠点の運営に関与しています。沿線価値共創戦略における同エリアの位置付け「持続的で豊かな郊外生活圏」の実現を目指し、今後もコミュニティマネージャーやnewcalファミリーとともに地域特性に応じた各種施策を展開していきます。





ステークホルダー座談会

# newcalプロジェクトが拓く、 三浦半島の価値共創の未来

ミウラトラスト(株)

中川 康太

神奈川県横須賀三浦地域県政  
総合センター 企画調整課 主事

大庭 寛貴

京浜急行電鉄株 新しい価値共創室  
エリアマネジメント推進担当 課長補佐\*

川合 英紀

※所属は取材当時のもの

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

## 三浦半島の現在地と価値向上へのアプローチ

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

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

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

## newcalから広がる共創と連携の輪

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

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

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

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

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

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

## ステークホルダー座談会

## 地域とともに進める連携の実践と課題

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 共に描く三浦の将来像に向けて

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

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

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

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



江戸川

# 交通事業

## 2つのプラットフォームにおける位置付け



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

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

### 強み

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

### 経営計画達成に向けた事業戦略

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

### 資本収益性改善に向けた主要施策

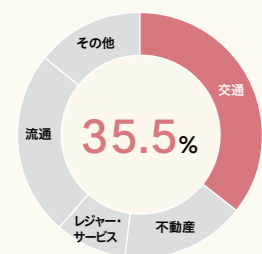
鉄道事業		バス事業	
<b>次世代型オペレーション</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>スマートサポートシステム導入</li> <li>ワンマン運転化</li> <li>信号自動制御化</li> </ul>	<b>羽田アクセス強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>羽田空港駅引上線整備</li> <li>品川駅付近連続立体交差事業</li> </ul>	<b>構造改革</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>輸送効率の向上・路線の最適化</li> <li>営業所再編</li> </ul>	<b>収益拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>運賃改定の実施</li> </ul>

▶▶ P.32 鉄道事業の次世代型オペレーション・バス事業の構造変革

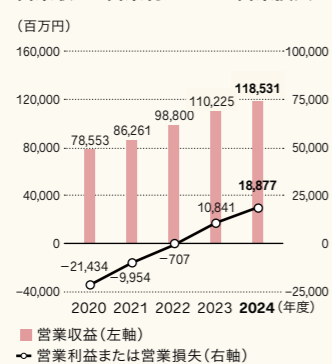
## BUSINESS HIGHLIGHTS

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

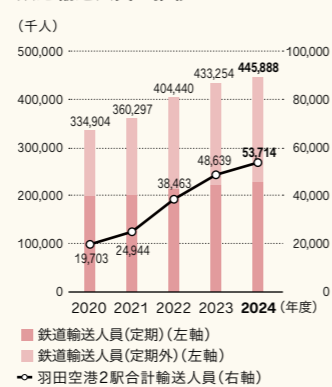
営業収益構成比<sup>※1</sup>  
(2024年度)



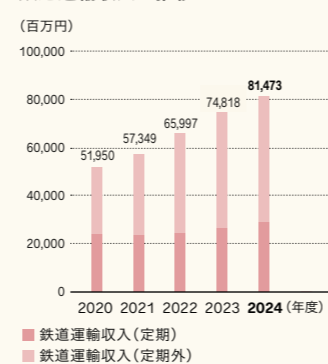
営業収益・営業利益または営業損失<sup>※2</sup>  
(百万円)



鉄道輸送人員の推移  
(千人)



鉄道運輸収入の推移  
(百万円)



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

## 2024年度の取り組み

### タッチ決済による乗車サービスの実証実験を開始

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

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



### 自動運転バスの実証実験に参画

関連するサステナビリティ重要課題：**持続的に発展する沿線まちづくりの実現**

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



### 共同開発した次世代型授乳室等を駅構内に設置し子育て世代をサポート

関連するサステナビリティ重要課題：**持続的に発展する沿線まちづくりの実現**

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



# 不動産事業

## 2つのプラットフォームにおける位置付け



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

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

### 強み

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

### 経営計画達成に向けた事業戦略

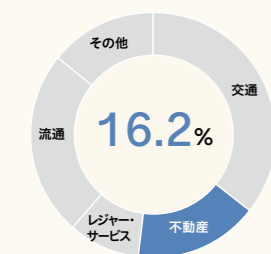
第20次総合経営計画で掲げる経営目標の達成に向けて、不動産回転型ビジネスの推進による不動産事業の強化を図ります。不動産回転型ビジネスについては、これまでの長期保有前提の賃貸事業から回転型事業への転換により不動産価値を顕在化し、資本収益性を改善するとともに成長投資へ活用することで、企業価値の向上を目指します。その一環として、2026年度下期中の私募リート組成を目指し、中期経営計画期間中に適切な体制整備・手続きを進めていきます。



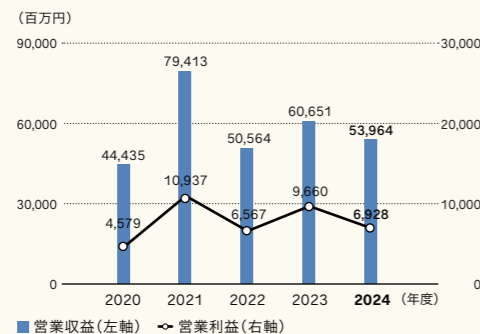
### BUSINESS HIGHLIGHTS

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

営業収益構成比<sup>※1</sup>  
(2024年度)



営業収益・営業利益<sup>※2</sup>



2024年度の主な引渡し物件

物件名	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(完売)
プレミアムレジデンス 横須賀中央	184戸	2024年2月(完売)
プライムフィット横浜富岡	64戸	2024年3月
プライム川崎	199戸	2024年3月(完売)
プライム横浜岸谷	115戸	2025年2月(完売)
プライムスタイル横浜生麦	63戸	2025年2月(完売)
プライムパークス横浜並木ザ・レジデンス(東敷地)	199戸	2025年3月

※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

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

## 2024年度の取り組み

### 複合施設「横浜シンフォステージ」が開業

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

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



### アセットマネジメント会社の設立

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

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



## 今後の開発計画

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

2つのプラットフォームにおける位置付け

# レジャー・サービス事業

移動プラットフォーム 相互価値共創 まち創造プラットフォーム

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

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

強み

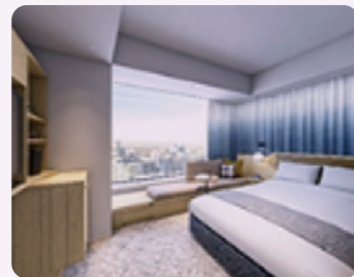
- 羽田空港近隣を中心とするエリアでのビジネスホテルの展開
- 都心部からの利便性が良く、風光明媚な魅力を有する三浦半島エリアでの事業展開
- 沿線地域や地元事業者との良好な協力関係
- グループの不動産を活用した事業の展開

## 2024年度の取り組み

### 「京急 EXホテル みなとみらい横浜」がオープン

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

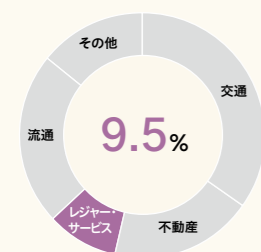
当社を含む5社共同開発による「横浜シンフォステージ」において、京急イーエクスインが運営するビジネスホテルの上位グレードである「京急 EXホテル みなとみらい横浜」が2024年6月にオープンしました。「京急 EXホテル」ブランドとして初の横浜エリア出店となり、滞在目的に合わせて4種類の多様なルームタイプから客室を選ぶことができるほか、「京急 EXホテル」ブランド初の大浴場・露天風呂を設けています。みなとみらい21地区においてはエリアの開発が進み来訪者数も増加していることから、レジャー需要やインバウンド需要を取り込みながら、さらなる地域の活性化に寄与していきます。



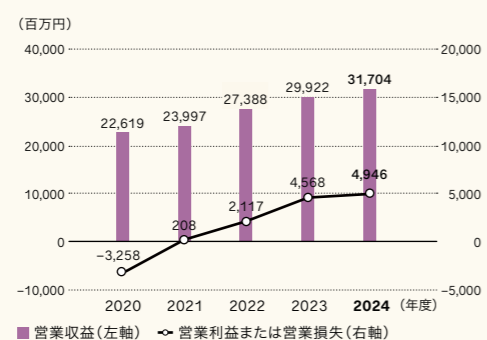
### BUSINESS HIGHLIGHTS

レジャー関連施設では、2023年度に「ホテル京急油壺 観潮荘」が営業を終了したほか、2024年9月の長野京急カントリークラブの事業譲渡などにより減収となったものの、事業全体としてはビジネスホテル業が好調に推移したことにより、2024年度の営業収益は317億4千万円(前年度比6.0%増)、営業利益は49億4千6百万円(前年度比8.3%増)となりました。

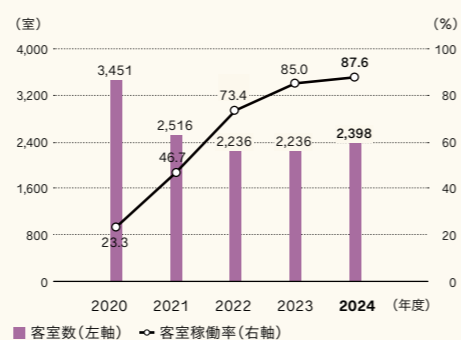
営業収益構成比<sup>※1</sup> (2024年度)



営業収益・営業利益または営業損失<sup>※2</sup> (百万円)



京急 EXホテル・京急 EXイン客室数と客室稼働率 (室) (%)



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

# 流通事業

2つのプラットフォームにおける位置付け

移動プラットフォーム 相互価値共創 まち創造プラットフォーム

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

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

強み

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

## 2024年度の取り組み

### エフ・クライミングが京急グループに

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

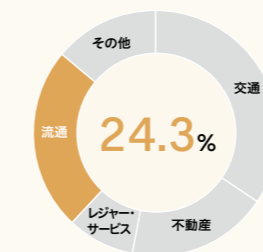
当社は、食品スーパー「ヒルママーケットプレイス」を都内で3店舗、神奈川県内で3店舗展開するエフ・クライミングについて、当社グループのスーパーマーケット業の方針と同社の戦略の親和性が高く、相乗効果が見込めると判断したことから、2024年4月に株式を取得し当社の連結子会社としました。引き続き人材交流などを通じて、同社が強みを持つ生鮮食品分野を中心に連携を加速し、京急ストアとのシナジーを最大限発揮させることで、流通事業のさらなる強化と持続的な成長を目指します。



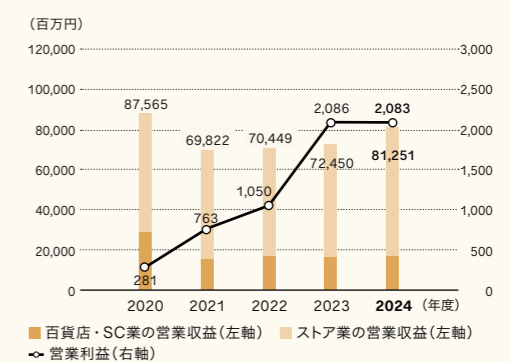
### BUSINESS HIGHLIGHTS

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

営業収益構成比<sup>※1</sup> (2024年度)



営業収益・営業利益<sup>※2</sup> (百万円)



※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

## 2つのプラットフォームにおける位置付け



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

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

### 強み

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

### 主な取り組み

#### 障がい者の活躍の場を創出

関連するサステナビリティ重要課題： **全ての人材が活躍できる企業風土の形成**

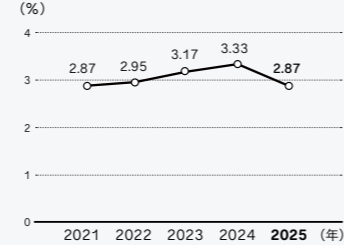
2003年に民鉄業界として初めて、当社の特例子会社として設立された京急ウィズは、地域社会との良好な関係を発展させるため、障がい者が活躍できる場を創出しています。2025年6月時点、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づいた当社グループの関係会社特例認定会社は、当社と京急ウィズを含め14社で、障がい者雇用率は2.87%となりました。引き続き誰もが活躍できる職場環境の整備に努めていきます。

#### ISO認証の取得

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

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

#### 障がい者雇用率の推移



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

#### ISO認証の取得状況

ISO9001	京急建設 京急電機
ISO14001	京急建設

(注) 各拠点に対する適用率は、各社ともに100%

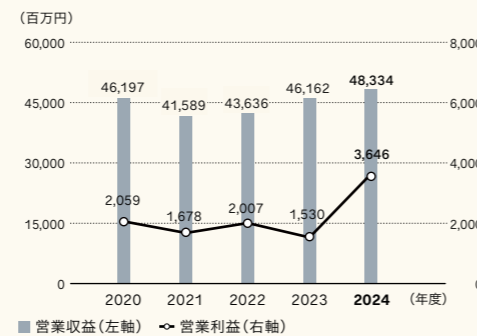
### BUSINESS HIGHLIGHTS

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

#### 営業収益構成比<sup>※1</sup>(2024年度)



#### 営業収益・営業利益<sup>※2</sup>



※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。



## 環境への取り組み

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

### 京急グループ環境基本方針

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

#### 行動指針

##### 1. 気候変動への対応

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

##### 2. 循環型社会の推進

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

##### 3. 自然と生物多様性の保全・回復

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

##### 4. ステークホルダーとのコミュニケーション

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

##### 5. 役員・社員の啓発・教育

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

##### 6. 環境法令遵守

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

### 環境マネジメント

#### 環境法令への対応

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

#### 環境会計(単体)

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

#### 環境会計基本事項

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

#### 2024年度実績

(単位：千円)

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