

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

京浜急行電鉄株式会社
取締役社長

川俣幸宏

企業価値向上に向けて 取るべき施策を考え続けた1年間

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

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

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

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

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

経営目標の達成に向けて 施策を加速させていく

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

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

社長メッセージ



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



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

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

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

益性向上策を着実に実施します。

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

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

着実な成果を礎に、沿線価値共創戦略をさらに加速していく

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

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

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

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

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

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

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



社長メッセージ



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



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

すべての人財が活躍し、 多様な視点を持つ企業へ

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

社会課題・顧客ニーズが多様多様になっている昨今、沿

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

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

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

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

ガバナンスを強化し、 意思決定を迅速化する体制改革

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

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

最後に——ステークホルダーの皆さまへ

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

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

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



歴史とともに培ってきた強み

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

1898(創業)~1980年代

事業活動の拡大

1990~2010年代

羽田空港へのアクセス整備と沿線地域のさらなる発展

2020年~

時代の変化に適応した新しいサービス・商品への転換

交通事業

- 1899** 六郷橋~大師間が開通し、関東初となる営業用電車の運行開始
- 1927** 八丁塚~川崎住宅地内の乗合自動車事業(バス事業)の開始
- 1966** 品川~三浦海岸駅間が全通し約70分で結ばれたことで、三浦半島の経済・社会的状況が一変
- 1998** 羽田空港駅(現 羽田空港第1・第2ターミナル駅)を開業
- 2010** 羽田空港国際線ターミナル駅(現 羽田空港第3ターミナル駅)を開業
- 2015** 座席指定列車「モーニング・ウィング号」の運行を開始
- 2021** デジタル版の「おトクなきっぷ」の発売を開始
- 2023** 鉄道およびバス(京浜急行バス)においてICカード乗車券利用時の小児均一運賃を導入
- 2024** 鉄道全線の運行に使用する電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替え、CO₂フリーで運行開始

不動産事業

- 1914** 関東民鉄として初の住宅分譲となる生麦住宅地の造成・分譲を実施
- 1952** 沿線開発の本格化に向けて事業部を設置し、土地の確保、分譲地の造成・販売を開始
- 1983** 「京急ニュータウン金沢能見台」建売住宅の販売を開始
- 1997** 「横須賀リサーチパーク(YRPセンター1番館・2番館)」の竣工
- 2007** 「湘南佐島なぎさの丘」の販売を開始
- 2016** 京急グループ統一住宅ブランド「PRIME(プライム)」誕生
- 2022** コワーキングスペース「RoomUs」を開業
- 2024** みなとみらい21中央地区53街区開発事業「YOKOHAMA SYMPHOSTAGE(横浜シンフォステージ)」を開業
- 2024** 不動産事業強化のため、アセットマネジメント会社を設立

レジャー・サービス事業

- 1968** 自然の観光資源に恵まれた三浦半島における開発計画の一環として、水族館「京急油壺マリンパーク」を開業
- 1971** 品川エリアの市街地再開発の要となる「ホテルパシフィック東京」を開業
- 2007** 京急EXイン1号店「京急EXイン大森海岸駅前」を開業
- 2019** ホステル事業に参入し、沿線内外に「plat hostel keikyū」シリーズの展開を開始
- 2022** 地方出店1号「京急EXホテル札幌」を開業
- 2024** 「京急EXホテル みなとみらい横浜」を開業

流通事業

- 1954** 京浜百貨店(現 株式会社京急ストア)がグループ会社に加わる
- 1983** 品川駅前にショッピングセンター「ウィング高輪」を開業
- 1996** 上大岡駅直結の「京急百貨店」とショッピングセンター「ウィング上大岡」を開業
- 2008** 「もとまちユニオン」を運営するユニオネックス株の株式取得による連結子会社化
- 2015** 「ウィングエアポート羽田」と「ウィングキッチン京急蒲田」を開業
- 2021** 鉄道車両で運んだ現地直送の三浦野菜を駅で販売する実証実験を実施
- 2024** 「ヒルママーケットプレイス」を運営する株エフ・クライミングの株式取得により連結子会社化

その他

- 1901** 電灯・電力事業開始
- 1956** 沿線広報誌「なぎさ」を創刊
- 1970** 横浜市金沢区の富岡地区に「京急幼稚園」を開園
- 2006** お客さまご案内窓口「京急ご案内センター」を開設
- 2011** 京急グループ共通のポイント制度「京急プレミアポイント」を開始
- 2020** 京急グループ本社に企業ミュージアム「京急ミュージアム」を開業
- 2024** 京急沿線エリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」を開始

ローカルプラットフォーマーとして 地域密着型まちづくりを通じて構築してきた沿線エリア

東京都

沿線データ

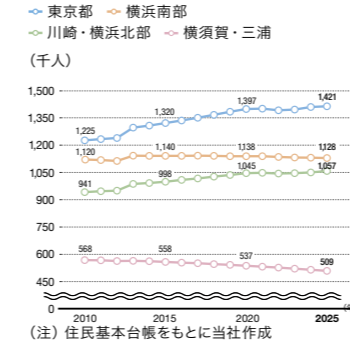
人口: 411万人^{※1}
世帯数: 223万世帯^{※2}

※1 対象エリアは、東京都、川崎・横浜北部、横浜南部、横須賀・三浦

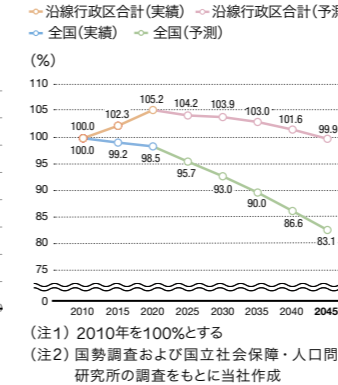
面積: 508km²
所得指数: 117.2(全国平均=100)^{※3}

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

沿線の人口推移(エリア別)



人口推移と将来予測



(注) 住民基本台帳をもとに当社作成

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

神奈川県



沿線の特長

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

※1 2021年に閉館
※2 1923年に事業売却
※3 2022年に閉館

歴史とともに培ってきた強み

京急グループの強み

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

①
多方面で事業を支える
プロフェッショナル人財



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



②
豊富な
事業基盤の
保有



③
沿線地域との
強い信頼関係



①多方面で事業を支えるプロフェッショナル人財

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

連結従業員数 : 8,484人

■ 交通事業	: 5,294人	■ 不動産事業	: 351人
■ 鉄道事業		■ レジャー・サービス事業	: 590人
・サービス介助士取得率: 100%		■ 流通事業	: 846人
・羽田空港2駅における多言語対応可能 ^{※1} な駅係員: 15人		■ その他の事業	: 1,403人
※1 英語・中国語・韓国語のいずれか		(注) 臨時従業員を除く	

さらなる強化に向けた取り組み

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

▶▶ P.58~P.60 人財への取り組み

②豊富な事業基盤の保有

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

▶▶ P.33~P.34 沿線価値共創戦略

移動プラットフォーム		まち創造プラットフォーム	
鉄道営業キロ	: 87km	賃貸オフィス	: 約57,000m ²
京急線駅数	: 72駅 ^{※2}	賃貸マンション	: 896戸
鉄道車両総数	: 796両	百貨店・SC	: 9館
		スーパーマーケット	: 47店舗
		ビジネスホテル	: 2,398室

※2 泉岳寺駅を除く

さらなる強化に向けた取り組み

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

▶▶ P.39~P.45 事業別概況

③沿線地域との強い信頼関係

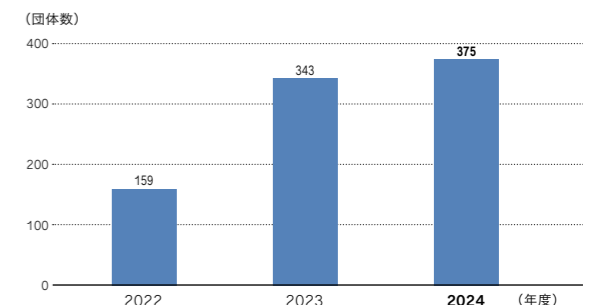
長い年月をかけて地域密着型経営を通じて沿線自治体や地域事業者との強固な信頼関係を培ってきました。沿線地域との連携力を活かし、現在は地域の旗振り役として多様なパートナーとともにエリアマネジメントを推進しています。

さらなる強化に向けた取り組み

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

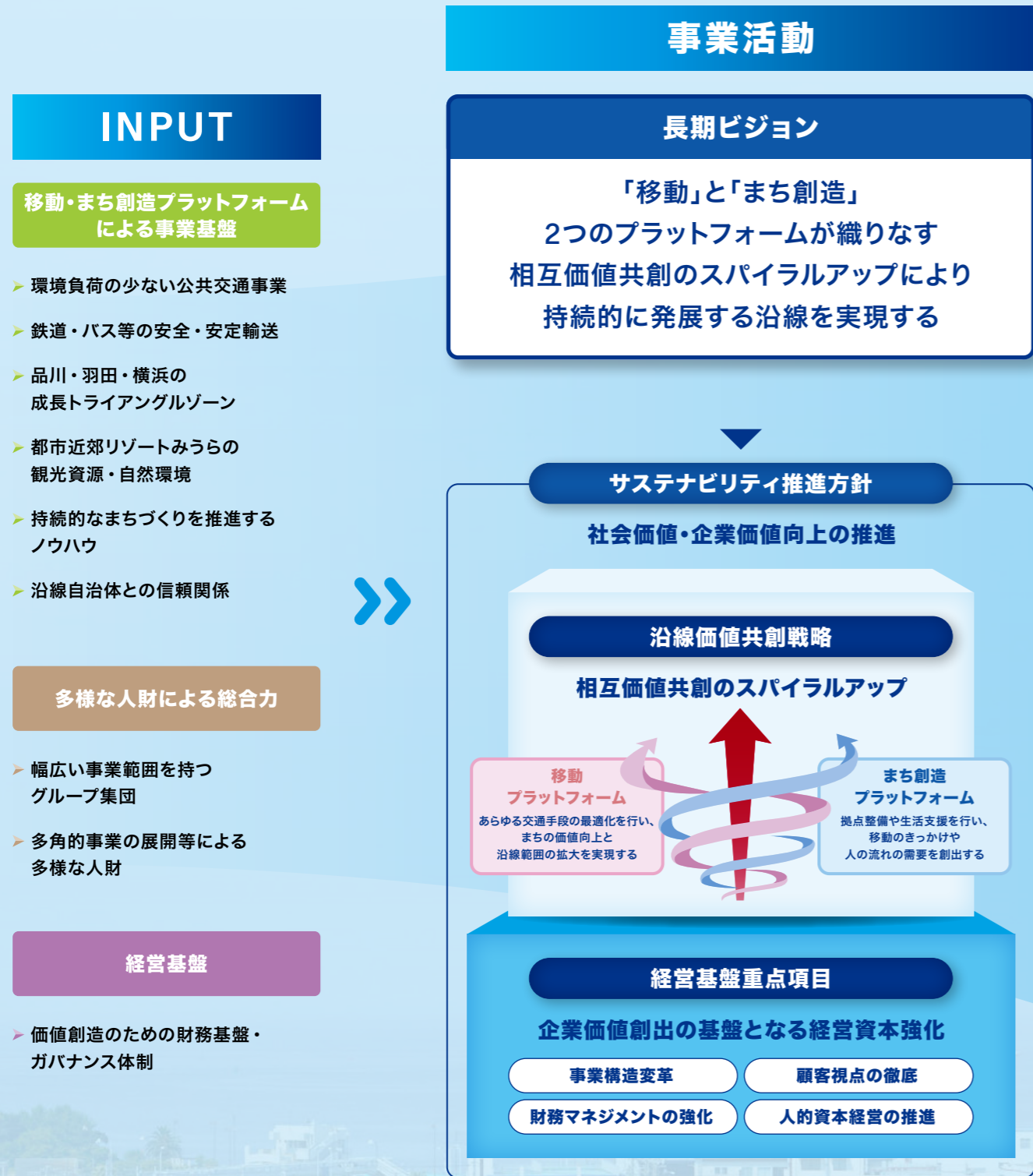
▶▶ P.34 沿線価値共創戦略を具現化するnewcalプロジェクト

エリアマネジメント組織「newcalファミリー」参加団体数



価値創造モデル

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



OUTPUT

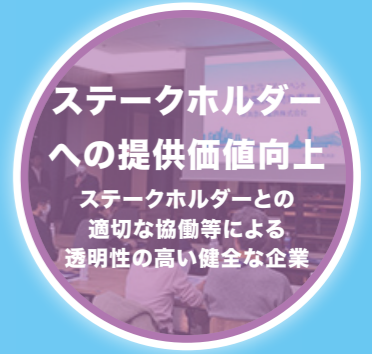
サステナビリティ重要課題	指標	目標値	達成年度
地球環境保全への貢献	GHG排出量削減 (Scope1・2)	実質0 △70% (2019年度比)	2050年度 2035年度
	収益原単位廃棄物削減率	△10% (2020~2022年度平均比)	2030年度
安全・快適なサービスの提供	鉄道運転事故(有責事故)件数	0件	毎年
	バス有責死亡事故件数	0件	毎年
	タクシー有責死亡事故件数	0件	毎年
	マリナー重大事故件数	0件	毎年
	駅構内・電車内の快適性 (当社実施調査による評価)	7.0Pt	2026年度
持続的に発展する沿線まちづくりの実現	不動産耐震化率	100%	2024~2040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

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

* 不動産流動化による売却益を含む

OUTCOME

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

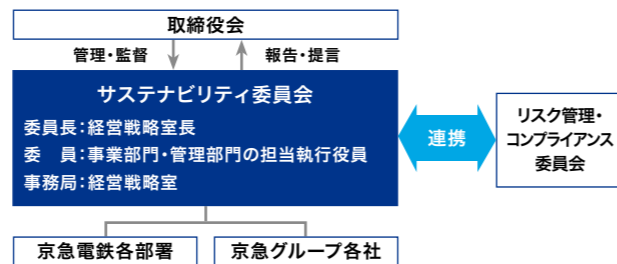


サステナビリティ経営

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

サステナビリティ推進体制

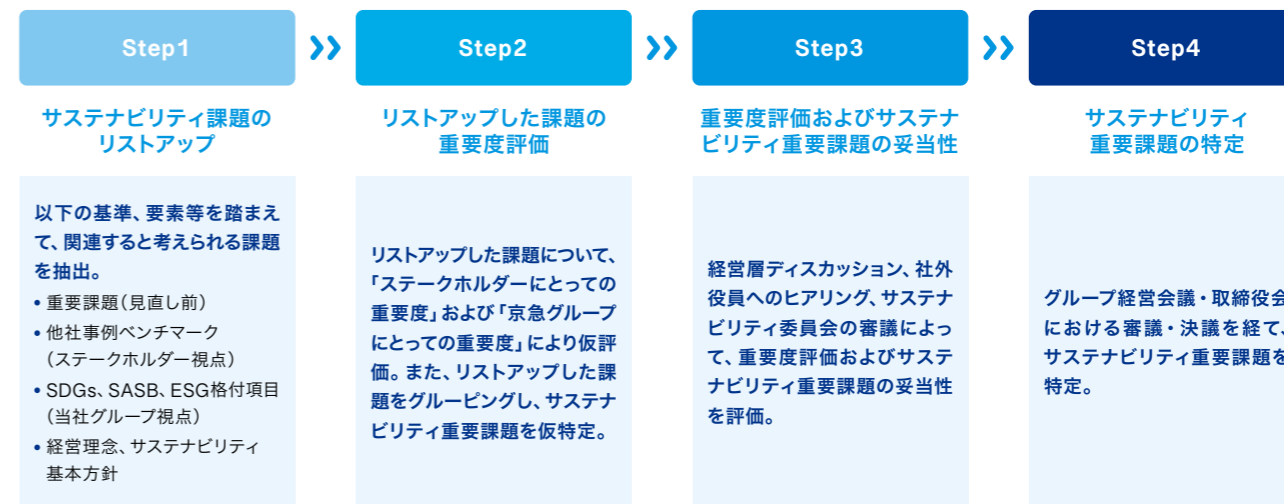
当社グループでは、サステナビリティへの対応を経営戦略と一体で取り組んでいます。事業部門・管理部門の担当執行役員がメンバーとなるサステナビリティ委員会において、経営戦略およびサステナビリティに関する諸課題を議論し、リスク管理・コンプライアンス委員会との連携を図ったうえで、取締役会に報告・提言することで、取締役会が適切に管理・監督を行っています。



サステナビリティ重要課題

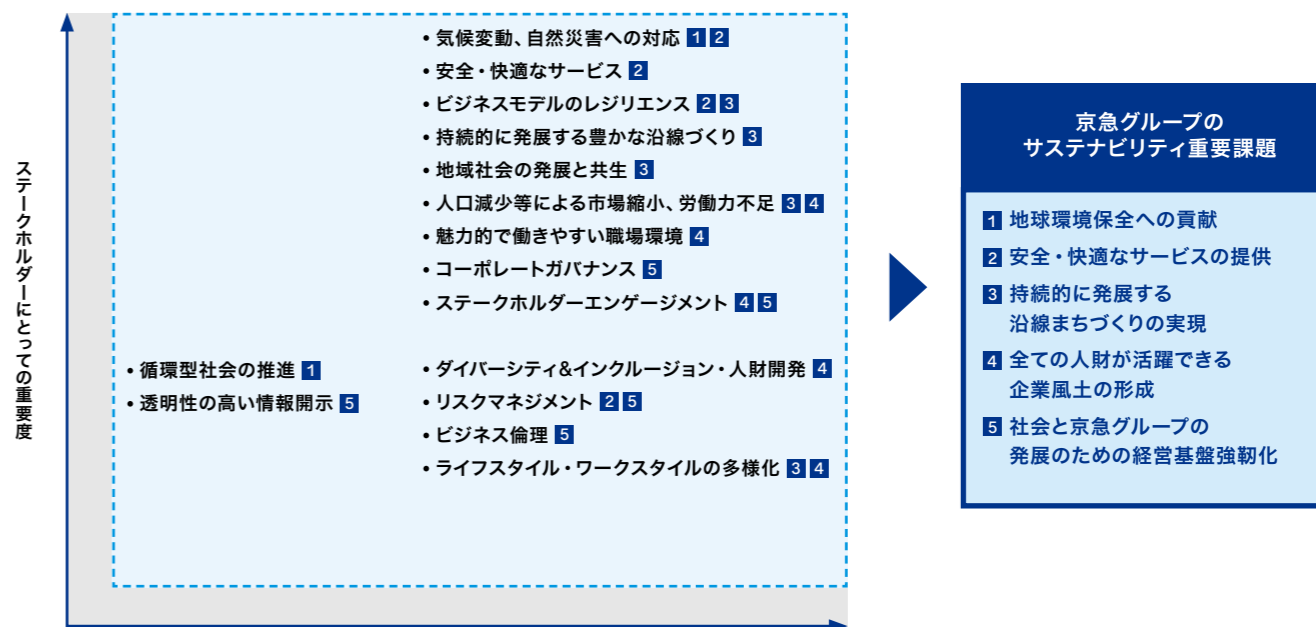
第20次総合経営計画の策定に合わせて、当社グループが中長期的に対処すべき課題である「サステナビリティ重要課題」をマテリアリティ分析を通じて改めて特定しました。またこれにともない、非財務KPIの見直しもを行い、サステナビリティ重要課題の解決に向けた進捗管理を着実に実施しています。

特定プロセス



マテリアリティ分析

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



サステナビリティ委員会における主な議題(2024年度)

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

サステナビリティ全般

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

環境

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

社会

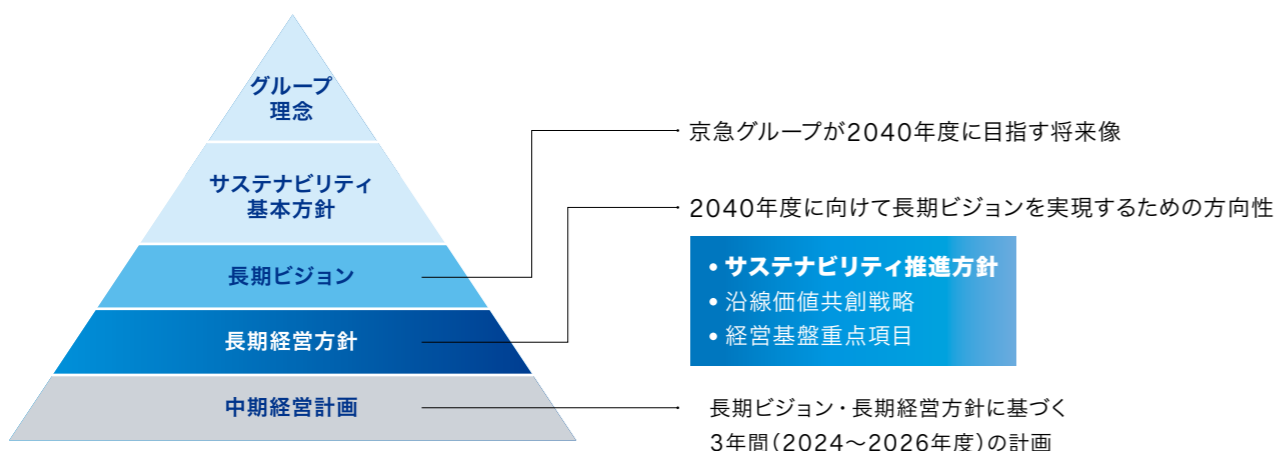
- 人的資本経営の推進について
- 従業員エンゲージメントサーベイ 2024年度の結果について
- 「京急グループ サステナブルな調達方針」に基づく調達アンケートの実施について

ガバナンス

- 政策保有株式について

経営計画における位置付け

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



サステナビリティ重要課題と非財務KPI

サステナビリティ重要課題	関連するSDGs	取り組みの方向性	指標	目標値	達成年度	対象	2024年度実績	2024年度の取り組み	目標達成に向けた今後の対応方針
1 地球環境保全への貢献	7 気候変動 12 消費資源 13 気候変動 14 海洋資源 15 陸域生態系	持続的発展が可能な社会の形成に貢献するため、すべての事業において「省エネ」「創エネ」「再エネ」を軸とした環境負荷の低減や資源の有効活用、生態系への影響精査等を推進し、地球環境の保全と回復に努める	GHG排出量削減(Scope1・2)	実質0 △70%(2019年度比)	2050 2035	グループ全体	56.4%	2024年4月から京急線全線において運行に使用するすべての電力を再生可能エネルギー由来の電力に切り替えたことで、非財務KPIのうち「GHG排出量削減(中間目標)」「鉄道事業における電気使用量に占める非化石エネルギーの割合」の目標を早期に達成しました。このほか、バス事業におけるEV車両の導入とその電源の再生可能エネルギー化、グループ施設で排出する廃食用油をSAF製造に向け供給することで資源を有効活用するなど、地球環境保全への貢献に向けた各種取り組みを推進しました。	GHG排出量については、当初目標を早期にかつ大幅に達成したことから、さらなる野心的な取り組みを推進するべく目標値を上方修正しました。目標の達成に向けて、再生可能エネルギー由来の電力調達を鉄道事業では継続し、他の事業でも計画的に導入していくことで、Scope2排出量の削減を進めながら、Scope1排出量の削減に向けた施策も随時検討、実施していきます。また、ZEH・ZEB認証の取得率向上のため、認証基準を満たす環境性能について物件の計画段階から適切に検討していきます。
			鉄道事業における電気使用量に占める非化石エネルギーの割合	100%	2030	京急電鉄	100%		
			保有する台数に占める非化石自動車の割合	5%	2030	京浜急行バス 川崎鶴見臨港バス	2.0%		
				8%	2030	京急タクシーグループ	12.5%		
			ZEH認証取得率※1	100%	2024~2040	京急電鉄 京急不動産	33.3%		
			ZEB認証取得率※2	50%	2024~2040	京急電鉄	100%		
			収益原単位廃棄物削減率	△10% (2020~2022年度3か年平均比)	2030	グループ全体	59.0%		
2 安全・快適なサービスの提供	11 気候変動 12 消費資源	「選ばれる京急」であり続けるため、安全最優先を徹底するとともに、顧客視点に立った快適なサービスを提供する	鉄道運転事故(有責事故)件数	0件	毎年	京急電鉄	0件	安全を最優先として事業運営を行っていますが、2024年度はバス事業において有責死亡事故が1件発生しました。事故原因の調査結果も踏まえ、安全性能の高い車両や装置への設備投資を引き続き進めるほか、社内における事故情報の共有や安全教育を強化するなど、再発防止に努めています。また、経営計画で掲げる鉄道事業のオペレーション改革の一環として推進するホームドアの設置について、2024年度は新たに3駅の設置が完了するなど、安全・快適なサービスの提供に向けて各種取り組みを推進しました。	交通安全をはじめとするすべての事業において引き続き安全を最優先とする事業運営を通じて、有責死亡事故・重大事故の発生件数ゼロを目指すとともに、ホームドアや車内防犯カメラの設置など、安全に係る設備投資を計画的に実行し、当社グループが提供するサービス・商品の安全性向上を図ります。また、当社実施の調査に基づき評価している「駅構内・電車内の快適性」については、調査結果を適切に分析し社内共有を図ることで、顧客のニーズに応じたサービス提供につなげていきます。
			ホームドア設置駅数	100%	2030年代初頭	京急電鉄	23.6%		
			車内防犯カメラ設置率	100%	2026	京急電鉄	56.5%		
			普通救命講習受講者率※3	100%	毎年	京急電鉄	90.6%		
			サービス介助士資格取得率※3	100%	毎年	京急電鉄	100%		
			有責死亡事故発生件数	0件	毎年	京浜急行バス 川崎鶴見臨港バス	1件		
				0件	毎年	京急タクシーグループ	0件		
			重大事故発生件数※4	0件	毎年	葉山マリナー	0件		
			駅構内・電車内の快適性※5	7.2Pt 7.0Pt	2040 2026	京急電鉄	6.8Pt		
			不動産耐震化率※6	100%	2024~2040	京急電鉄 京急不動産 京急開発	20.0%		
3 持続的に発展する沿線まちづくりの実現	4 質の高い教育をみんなに 8 働きがい、経済成長、社会福祉 9 産業と地域創生 11 気候変動 17 持続可能な消費	地域社会とともに持続的に発展する沿線を実現するため、ローカルプラットフォームとして「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームの相互価値共創を推進する	沿線定住人口	(モニタリング)	-	-	411万人	沿線の7つのエリアで展開するエリアマネジメント構想「newcalプロジェクト」を中心に、当社がローカルプラットフォームとして自治体や地域事業者と協働し多様な取り組みを推進しています。2024年度は特に、おトクなきぎぶのデジタル化をはじめとするMaaS整備やシェアモビリティ拠点の拡充などに注力し、「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームによる価値共創への取り組みを推進しました。これにともない、非財務KPIに掲げる3つの指標については、目標を早期に達成しています。	目標値を上方修正した「シェアモビリティ拠点設置数」「MaaSサイト会員数」「MaaSサイト利用者数」を含めた目標の達成に向け、引き続き地域との連携体制を強化し「newcalプロジェクト」をはじめとする各種取り組みを拡充していきます。また、当社独自指標としてモニタリングしている「Keikyu Station Index スコア」については、スコアを適切に分析し社内共有を図る体制を構築することで、事業やサービスの価値向上につなげ、持続的に発展する沿線づくりに活用していきます。
			京急プレミアポイント会員数	132万人 114万人	2040 2026	京急電鉄	110万人		
			PRIMEブランド購入者満足度※5	95%以上	毎年	京急電鉄 京急不動産	- (調査対象該当物件無)		
			京急沿線における子育て支援施設設置数※5	72拠点	2026	京急電鉄	10拠点		
			沿線交流人口(定期外輸送人員)	(モニタリング)	-	(京急電鉄)	2.1億人		
			羽田空港第3ターミナル駅、羽田空港第1・第2ターミナル駅における定期外乗降人員	(モニタリング)	-	京急電鉄	4,459万人		
			三浦半島エリア観光魅力度※5	70%以上 55%以上	2040 2026	-	54.1%		
			Keikyu Station Index スコア(「移動+住/働/楽/学」における当社独自評価)	継続的向上 (前年度比)	毎年	-	+0.14Pt		
			当社主催エリアマネジメント組織所属団体数	400団体	2026	京急電鉄	375団体		
			シェアモビリティ拠点設置数	200拠点	2026	京急電鉄	136拠点		
			MaaSサイト会員数	60万人	2026	京急電鉄	24万人		
			MaaSサイト利用者数	30万人	2026	京急電鉄	19万人		
			バリアフリー対応鉄道車両導入率※8	100%	2040	京急電鉄	14.2%		
乗務員・駅係員の接客満足度※5	7.1Pt 7.0Pt	2040 2026	京急電鉄	6.9Pt					
お子さま向け体験イベント「けいきゅうキッズチャレンジ!」参加者数	120名以上	毎年	京急電鉄	172名					
4 全ての人が活躍できる企業風土の形成	3 気候変動 5 働きがい、経済成長、社会福祉 8 質の高い教育をみんなに 10 気候変動	多角的な事業展開に基づくノウハウを持つ多様な人材による価値共創を促すため、「異なる『個』」を認め合い、高め合うことができる人的資本経営を推進する	従業員エンゲージメント※9	継続的向上	毎年	京急電鉄	肯定的:37% 中立的:35%	2024年度は、過年度の従業員エンゲージメントサーベイの結果等を踏まえ、ジェンダーギャップ解消ワーキンググループの立ち上げやキャリアシートの見直し、多面観察フィードバックの運用向上などに注力しました。また、これまで当社社員のみを対象としていたサーベイについて、2024年度から調査対象に一部グループ会社社員も加え、グループ全体としての状態の把握や課題への対処方針等について検討を進めました。	エンゲージメントの継続的向上を実現するため、2024年度の従業員エンゲージメントサーベイの分析結果等を踏まえ、引き続き具体的な人事施策への落とし込みや既存施策の運用改善を図り、人的資本経営の推進を強化していきます。また、すべての人材が活躍できる企業風土へと改革を進めるにあたり、例えば「女性管理職比率」の向上においては、女性社員のキャリア形成に関する座談会や相談会の機会を提供するなど、新しい取り組みを積極的に取り入れていきます。
			女性管理職比率	30%以上 10%以上	2040 2026	京急電鉄	7.1%		
			育児休業取得率	(女性)100%(男性)100% (女性)100%(男性)100%	2040 2026	京急電鉄	(女性)100% (男性)82.4%		
			障がい者雇用比率	法定基準以上	毎年	グループ全体	3.3% (法定基準:2.5%)		
			労働者男女の賃金差異	(モニタリング)	-	京急電鉄	77.2%		
			年次有給休暇取得率	100%	2040	京急電鉄	93.0%		
			健康診断受診率	100%	毎年	京急電鉄	100%		
5 社会と京急グループの発展のための経営基盤強化		「社会の持続的発展への貢献」と「京急グループの持続的発展」のよりよい循環を実現するため、全ステークホルダーと適切な協働を図り、コーポレート・ガバナンスの持続的な強化を目指す	重大有責機事象発生件数※10	0件	毎年	グループ全体	1件	コーポレート・ガバナンス体制の強化の一環として、監査等委員会設置会社への移行に向けた検討・手続きを進め、取締役会の監査・監督機能を強化するとともに、移行後の2025年6月時点では、社外取締役比率が46.1%に向上しています。また、投資家面談について、2024年度は非財務KPIのもと面談機会を増やし建設的な対話の強化を図ったほか、労働災害を減らすためのヒューマンエラー防止に関する教育等を実施するなど、多様な取り組みを推進しました。	コーポレート・ガバナンスは事業活動の基盤となることから、すべてのステークホルダーと協働し持続的な強化を図っていきます。また「労働災害発生率」については、2024年度実績が2026年度目標を大きく上回っていることから、発生した労働災害に対するリスクアセスメントや作業手順の見直し等を実施するほか、安全パトロールや安全衛生委員会による現地調査を通じて原因を究明し、適切な防止策を講じることで労働災害を減少させ、目標の達成と安全・快適な職場環境の整備を進めていきます。
			労働災害発生率	0 0.25	2040 2026	京急電鉄	1.97		
			コンプライアンス研修受講率※11	100%	毎年	京急電鉄	100%		
			社内ICT環境セキュリティ評価・アセスメント第三者評価実施回数	1回	毎年	京急電鉄	1回		
			社外取締役比率	3分の1以上	毎年	京急電鉄	3/9(名)		
			投資家面談実施回数	100件以上	毎年	京急電鉄	109件		
お客さまからのお問合せ応対率※12	90%以上	毎年	京急電鉄	94.5%					

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

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

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

※12 電話およびチャットボット対象

(注)赤字は2024年度実績を踏まえて上方修正した非財務KPI