# 京急グループの強み

## さまざまなポテンシャルを持つ事業エリア

京急グループは、東京都と神奈川県を結ぶ鉄道路線を中心にさまざまな事業を展開しています。日本の玄関口である「品川・羽田」、政令指定都市である「横浜・川崎」、海や山など豊かな観光資源を持つ「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。




## 沿線データ

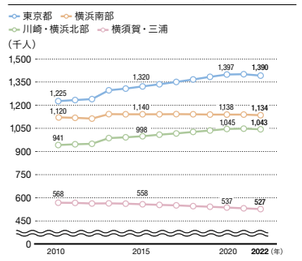
| | |
|---|---|
| 人口： | 409万人※1 |
| 世帯数： | 216万世帯※1 |
| 面積： | 508km² |
| 所得指数： | 117.2（全国平均=100）※2 |

**対象エリア**

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

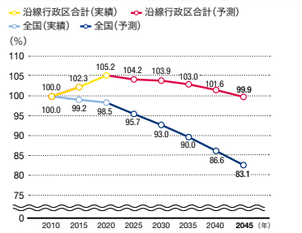
※1 住民基本台帳（2022年1月1日現在）から算出
※2 国勢調査および住宅・土地統計調査から推計

**当社沿線の人口推移（エリア別）**




※ 住民基本台帳をもとに当社作成

**人口推移と将来予測**




※ 2010年を100%とする
※ 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

## 地域に根差した幅広い事業展開

120年以上にわたり実績を積みあげてきた当社グループは、さまざまなポテンシャルを持つ沿線エリアのもと、地域に根差した事業展開を通じて社会の発展への貢献、ステークホルダーからの信頼獲得に努めています。

## 事業を支える3つの要素

### 1. 多様なプロフェッショナル人財

当社グループの幅広い事業展開を支えるさまざまなスキルや経験を有する人財が在籍しています。徹底したお客さま志向のもと、グループ全体が一丸となって、異なるキャリアを持つメンバーとの協働により新たな価値やアイデアを創出しています。

**グループ連結従業員数：8,938人**

| 交通事業 | 不動産事業 | レジャー・サービス事業 | 流通事業 | その他の事業 |
|---|---|---|---|---|
| 5,637人 | 331人 | 658人 | 814人 | 1,498人 |

### 2. 豊富な事業基盤の保有

営業キロ87kmにわたる鉄道沿線を中心に、不動産、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た事業展開を行っています。

| 鉄道営業キロ | 京急線 駅数 | 賃貸オフィス | 賃貸マンション |
|---|---|---|---|
| 87km | 72駅 | 約59,000m² | 793戸 |
| | ※ 泉岳寺駅を除く | | |
| **百貨店・SC** | **スーパーマーケット** | **ビジネスホテル** | **京急プレミアポイント会員数** |
| 9館 | 49店舗 | 2,236室 | 約110万人 |
| | | ※ 2022年7月現在 | |

### 3. 複合事業による総合力

「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。

**京急プレミアポイント**
当社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。

# 価値創造モデル

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

## グループ理念・サステナビリティ基本方針

## 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

### 強み（インプット）
▶ P.11
▶ P.27〜35

**交通**
- 事業エリア・沿線における浸透
- 主要ターミナル、生活拠点へのアクセス
- 鉄道、バス、タクシーなど複数事業の展開
- 運行のパフォーマンス（安全・安心など）

**まちづくり**
- 交通事業を通した圧倒的な信頼
- 地域密着、地元や行政との良好な関係
- 国際拠点、羽田空港への利便性
- 都心部のほか、良好な住環境・自然環境を有する沿線の多様な魅力
- 駅周辺に収益性の高い不動産を保有
- 長期的な視点で展開してきたまちづくりの経験

**複合事業による総合力**
- 移動、衣食住の事業を複合的に実施
- ブランド浸透により、1つの事業の顧客を他の事業に誘引

**経営基盤としての強み**
- ブランド
- 人財の能力
- 運行ノウハウ
- 固定資産
- 恵まれた事業エリア

外部環境

リスク・機会

### エリア戦略 × 事業戦略

**コーポレートサステナブル戦略**

地域社会および京急グループの持続的発展に向け、ESGへの取り組みを経営のベースと位置付ける

**長期経営戦略に基づく2つのプラットフォーム事業**

- 移動プラットフォーム
- まち創造プラットフォーム

**長期経営戦略・中期経営計画**
▶ P.17

**重要課題への対応（マテリアリティ）**
▶ P.15

- 気候変動への対応
- 循環型社会の推進
- 生物多様性の保全
- 魅力的で働きやすい職場環境
- ダイバーシティ&インクルージョン・人財開発
- 地域社会の発展と共生
- 安全・安心・快適なサービスの提供
- ビジネスモデルのレジリエンス
- 透明性の高い情報開示
- DXの推進

### 環境社会に配慮した事業展開

- 移動サービスの利便性向上
- 環境にやさしい公共交通の利用増加
- 衣食住サービスの質・アクセスの向上
- 快適な住まいの提供
- 住宅など衣食住サービスの利用拡大

相互に効果を増幅

### アウトプット

**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

### 社会的価値の向上（アウトカム）
▶ P.16

- 移動、衣食住サービスを通じた生活の豊かさの向上への貢献
- 地域特性を活かした沿線地域の発展
- 自然環境との共生
- 働きやすい社会の実現

▶ P.53 **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

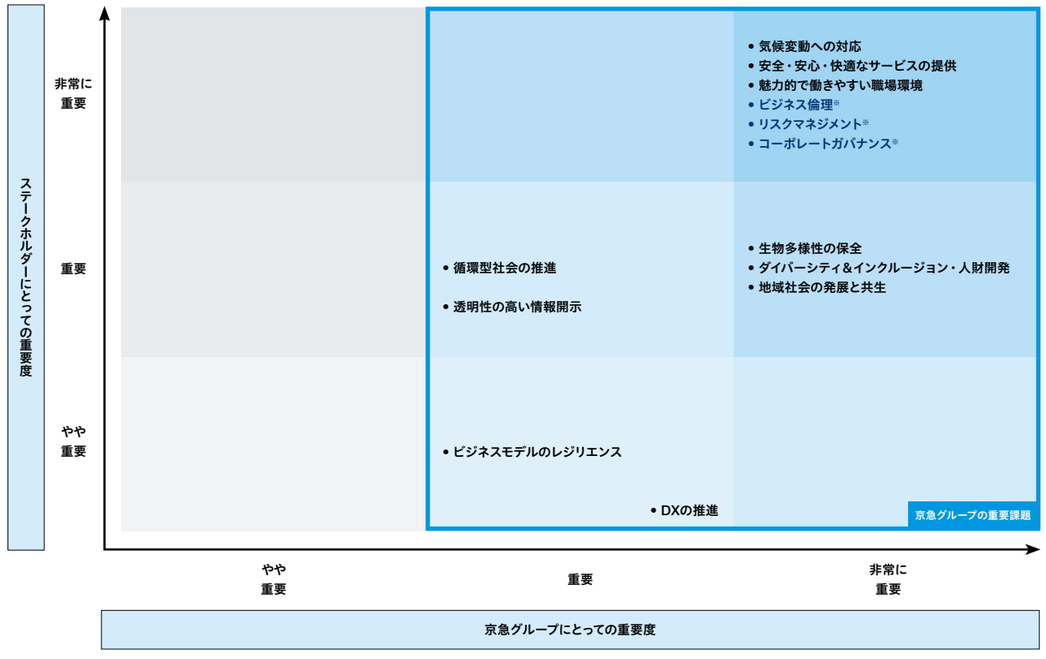
# 重要課題と創造する社会的価値

京急グループは、グループ理念のもと、企業価値および社会的価値の向上を目指し事業活動を推進しており、さらなる価値向上および持続的な成長に向け、10個の重要課題（マテリアリティ）を設定しています。なお、重要課題は事業環境の変化に合わせて変えていくべきものであると認識しており、今後も幅広い層での議論により、時代に即して課題を見直していきます。

## 重要課題 設定プロセス

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

## マテリアリティマトリックス




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

## 重要課題

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

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

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

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

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

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

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

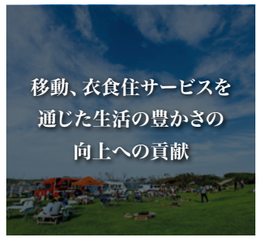
### ビジネスモデルのレジリエンス
- 経済環境の変化に応じた事業戦略の推進（感染症などの影響や気候変動などによる自然災害の発生など、外部環境変化を捉えた将来のビジネスモデルの計画を含む）

### 透明性の高い情報開示
- 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）を踏まえた財務、非財務情報の開示、統合報告書などレポートの発行

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

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

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












# 京急グループ総合経営計画

京急グループは、人口減少や新型コロナウイルス感染症により加速した生活様式の変化等の事業環境の変化に対応するため、2021年度に新たな総合経営計画をスタートさせました。品川・羽田・横浜といった、今後より一層成長が見込まれるエリアを最大限活かし、ESG経営をベースにしながら、移動・まち創造の両プラットフォームを連携させた事業を推進することで、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ことが私たちの目指すべき将来像です。ここでは、策定した総合経営計画についてご説明します。

**グループ理念（京急グループ全体の存在意義・使命）** ▶P.1

**サステナビリティ基本方針** ▶P.37

**長期ビジョン（京急グループが2035年度に目指すべき将来像）**

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

**長期経営戦略（長期ビジョン実現のための戦略）**

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

×

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

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

**中期経営計画（2021～2023年度）**

**新型コロナウイルス感染症の影響による急激な事業環境の変化への対応**

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

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

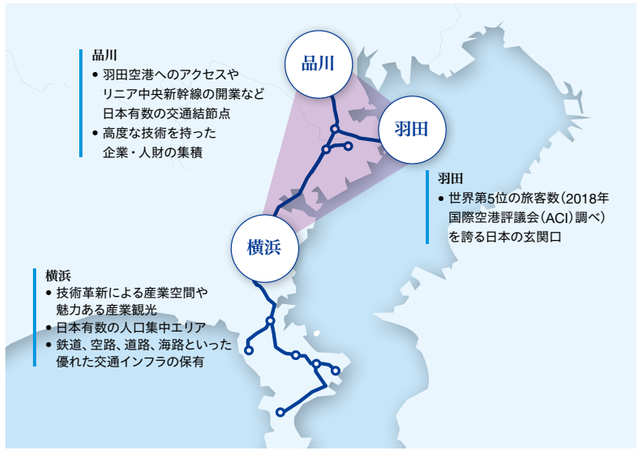
○ 長期経営戦略につながる取り組み
- 品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」を沿線活性化の推進力とする取り組み
  - **品川エリア**：「品川の顔となるまちづくり」「沿線にシナジー効果を波及させるまちづくり」「交通結節点を活かした新たな交流を生むまちづくり」を目指して、品川駅周辺開発事業を推進する
  - **羽田エリア**：羽田空港の一層の機能拡張と国際化の進展に合わせ、空港機能の下支えを担うとともに、羽田周辺地域と空港の発展とのつなぎ役となる
  - **横浜エリア**：横浜・川崎にまたがる京浜臨海部再編整備やエンターテインメント機能の集積により発展するベイエリアと周辺地域と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

## 長期経営戦略

2035年度に目指すべき将来像である長期ビジョン実現のための長期経営戦略として、エリア戦略・事業戦略・コーポレートサステナブル戦略を掲げています。かねてより外部環境の変化として認識していた人口減少などに加え、新型コロナウイルス感染症の影響により加速した生活様式の変化などの事業環境の変化への対応が急務となっています。また、当社グループが社会やお客さまに持続的に価値を提供し続けるためには、気候変動への対応や働き方改革の推進、ガバナンス強化といったESG経営の推進も欠かせません。長期経営戦略では、「コーポレートサステナブル戦略」をベースに、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の活性化を目指す「エリア戦略」、事業環境の変化に対応するための経営基盤強靭化・事業ポートフォリオ変革に取り組む「事業戦略」を推進しています。

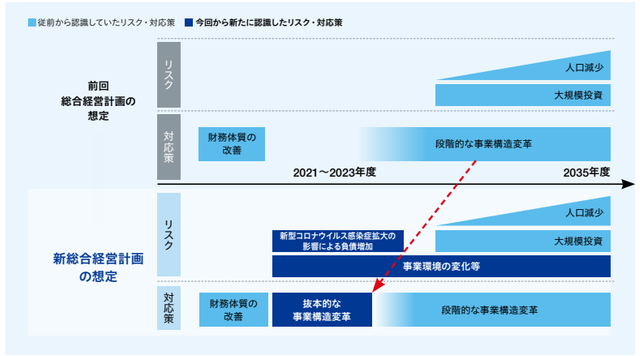
### エリア戦略

当社沿線の京浜臨海・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「成長トライアングルゾーン」を中心に、横浜以南や浅草線沿線等の各エリアと相互連携を図ることで、沿線の発展・活性化を推進しています。各エリアの開発事業の進捗は、P.19～20をご参照ください。




### 事業戦略

絶えず変化する事業環境に対応するために、経営基盤強靭化、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。また、中期経営計画においては、この2軸をベースに、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保有資産の組み換えなどによる不動産事業の強化推進等を図っています。




### コーポレートサステナブル戦略

地域に密着し、社会生活のインフラを支えて人々の暮らしを豊かにする当社グループの事業は、ESG経営の考え方に合致していると認識しています。KPIによる定量・定性的な評価のもと、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。詳細はP.38以降をご参照ください。

# 2035年度に向けたロードマップ

長期ビジョンの実現に向けて、成長トライアングルゾーンのさらなる発展や不動産事業を第2の利益の柱とする事業ポートフォリオ変革等を推進していきます。

## 各エリアの方針

- 品川　日本の玄関口、スーパー・メガリージョンの一翼を担う「これからの日本の成長を牽引する国際交流拠点」を目指した国内最大級の大規模開発の推進
- 羽田　空港機能の下支えを担い、羽田周辺地域と空港の発展とのつなぎ役となるとともに、価格優位性を活かしたサービス展開や引上線整備事業等による輸送力増強などにより、羽田空港アクセスにおける確固たる地位の確立
- 横浜　横浜・川崎にまたがる京浜臨海部再編整備やエンターテインメント機能の集積により発展するベイエリアと周辺地域との共生を目指したまちづくりの推進
- 三浦　エリアマネジメント強化などによる、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

### 横浜市旧市庁舎街区活用事業

当社が参画し、三井不動産株式会社を代表企業とする8社で構成されるコンソーシアムは、賑わいのある地区を形成するまちづくりを推進しており、本事業では旧市庁舎行政棟を保存活用したホテルや、常設型ライブビューイングアリーナなどを計画しています。2025年12月竣工・供用開始、2026年春グランドオープン予定です。



営業利益
230億円

高級温泉旅館「ふふ城ヶ島（仮称）」

### 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）」

当社ほか4社で共同開発する本事業では、総延べ面積約18万㎡を超えるオフィス・ホテル・店舗等から構成される2棟構成の大規模複合ビルを建設するとともに、魅力あるコモンスペース（広場状空地）を整備し、新たな活気を生み出すことで、エリアの価値向上に努めます。2024年3月末に竣工予定です。



営業利益
300億円超

京急グループが2035年度に目指すべき将来像

**長期ビジョン**

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

品川駅西口地区（高輪4丁目）開業

### 品川駅街区地区開発

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わかりやすい駅・まち一体型の開発を目指します。



京急川崎駅西口地区第一種市街地再開発事業

泉岳寺駅地区第二種市街地再開発事業

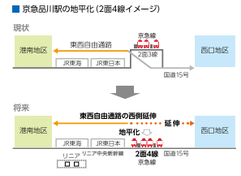
### 品川駅西口地区（高輪3丁目）開業

地域の歴史や豊かな緑地との調和を図りながら、交通結節点としての強みを活かしたビジネス拠点として、多様なMICE空間や商業施設、国際水準のホテルなどさまざまな都市機能を集積するとともに、アフターコロナの環境変化にも対応した国際交流拠点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、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。



### 品川駅地平化（2面4線）

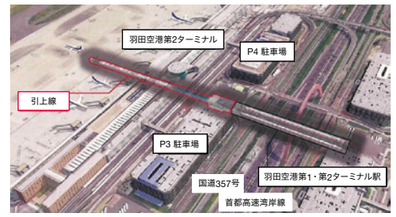
現在高架上にある2面3線のホームを地平レベルに配置し、あわせて2面4線化をすることにより、利便性向上および空港アクセス強化を計画しています。また地平化により、品川駅東口から東西自由通路を延伸させて西口地区へとつなぐ歩行者ネットワークを構築し、乗り換えの利便性や安全性の向上を目指します。




北仲通北地区B-1地区プロジェクト

### 羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備

羽田空港第1・第2ターミナル駅で列車の入れ替えを行う引上線を、品川駅の2面4線化と合わせて整備することで、輸送力を増強（1時間あたり片道3本増）し、羽田空港アクセスの利便性向上を図ります。




2022　2023　2024　2035

**中期経営計画期間**
新型コロナウイルス感染症を踏まえた転換期

**長期経営戦略期間**
長期ビジョン完遂期

※ パースはイメージであり、実際とは異なる場合があります。

# 中期経営計画（経営戦略室長メッセージ）



**変わりゆく事業環境に対応するため、経営基盤強靭化やポートフォリオ変革を実行します。**

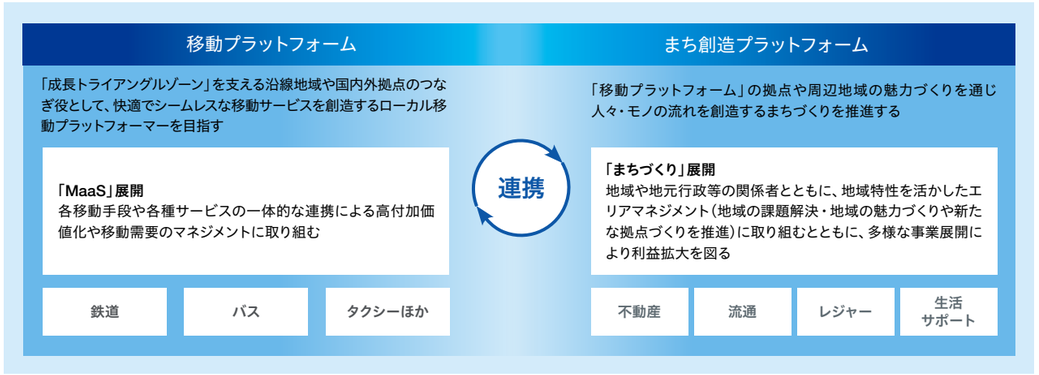
京浜急行電鉄株式会社
取締役　専務執行役員
経営戦略室長
**浦辺 和夫**

## 企業価値向上に向けて、現状の課題に迅速に対応する

京急グループでは、2021年5月に新たな総合経営計画を策定・公表したのと同時に、2021年度を初年度とする3か年の中期経営計画を推進しています。従前から認識していた人口減少や各事業での競争激化に加え、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多様化やワークスタイルの変化など、事業環境は刻一刻と変化しており、柔軟かつ迅速な対応が不可欠です。このような状況を踏まえ、中期経営計画は「新型コロナウイルス感染症の影響による急激な事業環境の変化への対応」を軸とし、「京急グループの持続的発展に向けた事業構造変革による経営基盤強靭化」と「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」に加え、長期ビジョン実現のための「長期経営戦略につながる取り組み」も掲げています。

これらのうち、「事業ポートフォリオ変革」において、経営資源を集中し、収益構造を変革すべく、快適でシームレスな移動サービスを創造する「移動プラットフォーム」、そして地域の魅力づくりを通じて人・モノの流れを創造するまちづくりを推進する「まち創造プラットフォーム」の2つのプラットフォームという方針を打ち出しました。当社グループでは、創立から120年以上、鉄道事業を軸に沿線開発などといったさまざまな事業を展開してきました。今後、さらに企業価値を向上させるためには、各事業の連携を今まで以上に強化する必要があります。当社グループならではのシナジーを最大限発揮させることで、真の価値創造を目指していきます。

次のページから、中期経営計画の内容や進捗状況についてご説明します。




## 持続的発展に向けて事業構造変革による経営基盤強靭化を推進

コロナ禍で生活様式やワークスタイルなど、外部環境が急激かつ大きく変化しました。このような状況下でも確実に成長を遂げるべく、①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、②当社グループ全体の間接部門のダウンサイジング化、③投資の峻別、保有資産の有効活用などによる財務の健全性確保、といった経営基盤の強靭化を推進しています。

いずれも概ね計画どおり進捗していますが、今後も2023年度における指標水準である営業利益約230億円、純有利子負債／EBITDA倍率8.0倍以下の達成に向けて、各取り組みを着実に進めていきます。

### ローコストオペレーション変革：安全・安心を大前提としながら、安定した利益を確保できる体制へ

**鉄道事業**

鉄道事業では、安全・安心な輸送サービスの提供を第一に考えたうえで、安定した利益の確保を継続できる強固な事業構造への変革を推進しています。新型コロナウイルス感染症の影響が広がり始めた2020年度には、勤務シフトの見直しによる要員および時間外労働の削減、工事計画の見送り、宣伝・イベント中止などの緊急的・一時的なコストダウンを行いました。2021年度はこれらの取り組みに加え、久里浜線の運行本数の見直しをはじめとするダイヤの適正化など、定常的・構造的コストダウンにも取り組み、コロナ禍前の2019年度と比べ費用を約60億円削減しました。輸送人員はコロナ禍前の水準には戻らない想定をしているため、今後もローコストオペレーションを推進していきます。まずは2023年度の指標水準達成に向けて、引き続き保守・点検業務の見直し、委託業務の内製化、スマートサポートシステム導入による省力化などを通じて、定常的・構造的な費用削減額を2019年度比約40億円まで拡大させていく予定です。また、ローコストオペレーション以外での鉄道事業の経営基盤強靭化に向けた取り組みとして、新たな生活様式やマイクロツーリズムを見据えた運行ダイヤ、さらにDXを活用した販売チャネルの多様化をはじめとする商品・サービスの拡充にも積極的に取り組んでいます。今後、徹底したコスト削減と営業努力を前提としたうえで、安全対策を中心とした設備投資をより強化すべく、鉄道運賃の改定を検討しています。

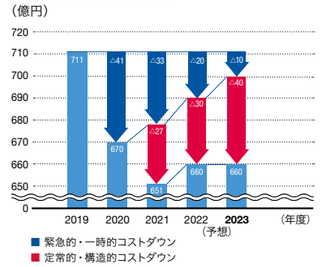
**バス事業**

バス事業では、安全・安定輸送および顧客利便性を維持しつつ、採算性と成長性を重視したダイヤ・路線の見直しや車両総数の圧縮、委託業務の内製化などによる定常的・構造的なコストダウンに取り組んでいます。2021年度には営業所の再編にも着手し、東京地区・横須賀地区において営業所の閉鎖も行いました。これらのコストダウン施策の効果と、保有資産の活用や運賃改定の検討などを通じた安定的な収益確保により、2023年度は黒字化を目指しています。

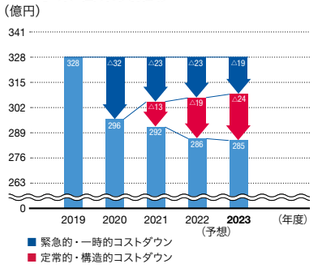
**ホテル事業**

ホテル事業では、従業員のマルチタスク化による運営要員の削減、委託業務の内製化などを通じた定常的・構造的コスト削減を進め、損益分岐点の引き下げに取り組んでいます。2021年度は、コストダウン施策が進み、損益分岐点売上をコロナ禍前から11.6億円引き下げ、「2022年度において2019年度比7.6億円の引き下げ」という当初の目標を前倒しで達成しました。2022年度の損益分岐点売上は、稼働増加にともなう要員補充の影響などにより当初目標を下回り、コロナ禍前から6.5億円の引き下げとなる想定ですが、回復が見込まれる宿泊需要を取り込み、収益の最大化を図ります。今後は、レジャー需要が増加する一方でビジネス需要は減少が見込まれるほか、特に東京都内では供給過剰の状態が続くと予想されることから、一時的な客室規模の縮小と客室構成比の変更を計画しています。インバウンド・レジャー対応力の低いホテルは売却または賃貸住宅へ建て替えるなど、事業環境の変化に対応した収益体質への変革を目指します。

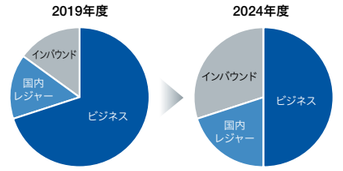
**鉄道事業 営業費推移**




**バス事業 営業費推移**




**ホテル事業 顧客の入れ替えイメージ**



# 中期経営計画（経営戦略室長メッセージ）

### ▶ 間接部門のダウンサイジング化

中期経営計画策定前から、利益に対して間接部門の費用が増加している課題を認識していました。ITセキュリティや環境対応など、間接部門で対応すべき事項が増えていることなどが原因ですが、業務や取り組みを精査・効率化することで、費用の削減に努めています。例えば、マンパワーで行っていた業務のシステム化や外注業務の見直しなどです。これらの取り組みは、コロナ禍における一時的な対応にとどめずに、継続していきます。

### ▶ 財務の健全性の確保

当社グループは、現在品川駅周辺開発事業を推進しています。品川駅周辺開発事業は、高輪3丁目、高輪4丁目、駅街区に分かれており、直近では、2026年度に高輪3丁目開発の竣工を目指しています。当エリアの開発投資額は1,000億円台半ば程度と見込んでおりますが、品川駅周辺開発事業をはじめとした沿線開発を着実に遂行すべく、その他の投資の見直しや社有地の有効活用、資産の入れ替えによる収益性向上などを進めています。

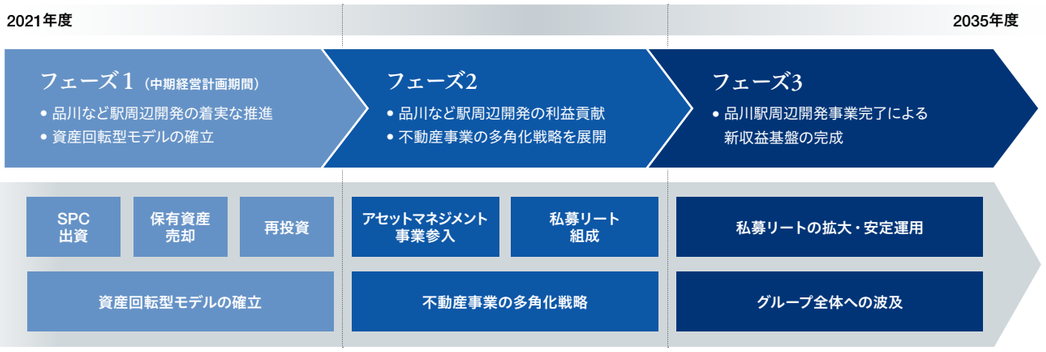


## 選択と集中による事業ポートフォリオの変革に向けて

事業ポートフォリオ変革では、不動産事業を鉄道事業に次ぐ第2の利益の柱として成長・拡大させることを目指しています。不動産事業では、将来的な利益貢献に向けて持続的な発展が見込める品川・羽田・横浜の「成長トライアングルゾーン」を中心に、各地域の特性を活かした沿線開発に取り組んでおり、地域と連携を図りながら着実に推進しています。また、長期的にはアセットマネジメント事業への参入や私募リートの組成を計画していますが、現中期経営計画期間中では、フェーズ1として保有資産の組み換えに取り組み、不動産の流動化を用いて資産回転型モデルを確立させていきます。保有物件の流動化によって資金を調達し、私募ファンドへの出資や高利回りの物件取得による利回り向上や利益拡大を図っており、2021年度に3物件売却したことで得た約250億円のうち、約200億円を再投資しました。

冒頭にも申しあげました、「移動プラットフォーム」と「まち創造プラットフォーム」のもと、取り組むべき事業への経営資源の集中による収益構造の変革とも合わせて、事業ポートフォリオを早急に変革するよう、努めていきます。

**流動化を活用した不動産事業の拡大**




## 長期経営戦略につながる取り組みを現中期経営計画期間で着実に実施

中期経営計画は、先ほども申しあげましたとおり、新型コロナウイルス感染症の影響による急激な事業環境の変化に対応するために、「京急グループの持続的発展に向けた事業構造変革による経営基盤強靭化」と「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」を軸としていますが、「長期経営戦略につながる取り組み」も進めています。

品川・羽田・横浜の成長トライアングルゾーンは、中長期的な成長性が不変でポテンシャルが高いエリアであり、重要拠点として注力していきます。

品川エリアでは、品川駅周辺開発事業のほかにも、品川駅付近連続立体交差事業、品川駅の地平化・2面4線化を進めており、交通利便性と安全性強化を図っていきます。

羽田エリアについては、足元では新型コロナウイルス感染症の影響を受け、空港利用者が大幅に減少していますが、国内線は回復傾向にあり、国際線につきましても、ようやく明るい兆しが見えてきました。引き続き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を果たしていきます。また、2022年8月には、羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線工事に着手しました。品川駅の2面4線化と合わせることで、輸送力を増強し、羽田空港アクセスを強化します。

横浜・川崎エリアでは、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しています。直近では、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）」について2024年3月末の竣工を目指しています。

また、成長トライアングルゾーンのほかに、三浦半島も当社グループにとって重要エリアであると認識しており、「都市近郊リゾートみうらの創生」を推進していきます。

三浦半島でのエリアマネジメント活動を強化し、地元事業者・行政・企業・大学をつなげる「コミュニケーションハブ」としての役割を担い、三浦半島の活性化を図ります。

沿線におけるエリアマネジメントを強化すべく、当社グループが中心となり、三浦半島地域の観光事業者や自治体、サポート企業などが参画するエリアマネジメント組織「COCOONファミリー」を組成しました。COCOONファミリーが一体となって、地域とともに観光活性化、定住・交流人口の増加など、三浦半島が抱える課題の解決に努めていきます。また、地域事業化支援による拠点整備、MaaS基盤整備、モビリティ基盤整備も進めています。

さらに、三浦半島各エリアでの整備方針を定めており、ヒューリック株式会社と共同で、旧城ヶ島京急ホテル跡地を活用し、高級温泉旅館「ふふ城ヶ島（仮称）」の開業を予定しています。このように「都市近郊リゾートみうらの創生」を目指し、現中期経営計画期間を助走期間としてさまざまな準備を進めます。

**三浦半島における、各エリアの整備方針**

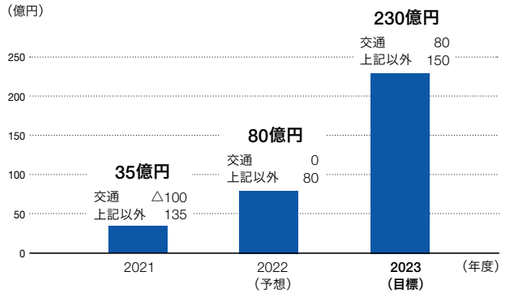


# 中期経営計画（経営戦略室長メッセージ）

## 財務戦略

現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する方針を掲げ、2023年度の指標水準を営業利益約230億円、純有利子負債／EBITDA倍率8.0倍以下と定めています。2020年度の営業利益は、新型コロナウイルス感染症の影響により、184億円の損失となりましたが、2021年度は、2020年度と比較すると移動自粛も緩和され、また、ローコストオペレーションや保有資産の組み換えなどによる不動産事業の強化の推進により、営業利益が35億円まで復調しました。2022年度以降も、ワークスタイルなどといった生活様式の変化の浸透により、厳しい事業環境が続くと想定しており、引き続き中期経営計画のもと各施策を推進して、利益回復を目指していきます。

**中期経営計画期間の財務指標水準**




**純有利子負債／EBITDA倍率**

| 2021年度 | 2022年度（予想） | 2023年度（目標） |
|---|---|---|
| 12.8倍 | 12.8倍 | 8.0倍以下 |

## 最後に

以上のご説明のとおり、現在はコロナ禍を乗り越えるために、中期経営計画で定めた取り組みについて、計画どおり進捗しています。しかし、今後はコロナ禍を乗り越えるだけではなく、アフターコロナを見据えて目標と進捗状況を常に照らし合わせながら、今何をするべきかをグループ全体で考え抜き、実行し続ける必要があると認識しています。

また、総合経営計画の上位概念として、サステナビリティ基本方針を2022年4月に策定しました。当社のグループ理念はサステナビリティの考え方に沿っており、グループ理念の持続的な実現がサステナビリティ、つまり社会と当社グループの持続可能性を高めることにつながると考え、グループ理念と不可分一体な方針として位置付けています。目先の利益回復だけを目標に事業を展開していては、ステークホルダーの皆さまと中長期的に共栄し続けることは不可能だと認識しています。当社と地域社会の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、サステナビリティ基本方針を長期経営戦略・中期経営計画における各施策に落とし込み、環境・社会を含むサステナビリティに関連する課題に対応し続けることで、お客さまに選ばれ続ける会社にしていきます。

現中期経営計画は、残り1年半ほどとなりますが、長期ビジョンを実現するため、引き続き歩みを進めていきます。株主・投資家の皆さまにおかれましては、今後も当社グループの持続的な企業価値向上への取り組みにご理解を賜りますようお願い申しあげます。

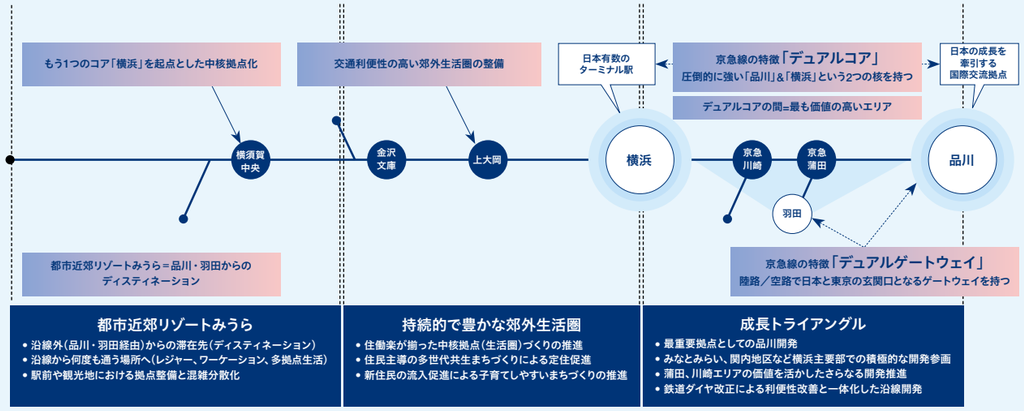
## 沿線全体の持続的発展を目指す「京急沿線まちづくり戦略」

リモートワークの定着、多様なライフスタイルの拡大、健康寿命の延伸などにより、都心一極集中、ベッドタウンとしての郊外など従来型まちづくりではない、新たな沿線まちづくりが必要になると考え、「京急沿線まちづくり戦略」の策定に取り組んでいます。

「京急沿線まちづくり戦略」は、沿線のなかに複数の中核拠点が存在し、それぞれが魅力ある生活圏として「暮らす、働く、遊ぶ」機能や、地域における居場所としてのコミュニティが充実することを狙いとしています。同時に、MaaS基盤の整備を通じて、その生活圏内外の新たな移動需要を創出することも推進します。

こうした、中核拠点を中心とした新しい時代の「多極型まちづくり」を目指すうえで、地域事業者や、自治体、教育機関、住民と協創するエリアマネジメントにも、沿線エリアごとに取り組み、社会課題の解決を目指します。

**イメージ**

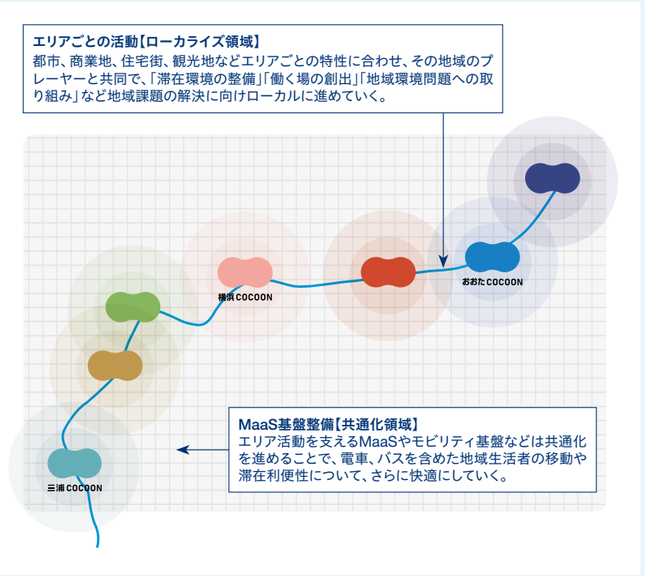



### 京急沿線エリアマネジメント構想「COCOONプロジェクト」

多極型まちづくりを実現するため、沿線におけるエリアマネジメント構想として「COCOONプロジェクト」を推進しています。エリアごとの活動は「ローカライズ」として、MaaS基盤整備は「共通化」として、両面から地域と連携していくことで、誰もが「地域に居場所があり」「好きな時にいつでも移動でき」「好きな場所で滞在できる」沿線を目指します。

すでに実装済みの観光型MaaSを展開する「三浦COCOON」に加え、2022年度には「おおたCOCOON」「横浜COCOON」を開設するなど、今後のまちづくりに向けた地域連携の拠点となっています。

今後は、さらにほかのエリアにも展開し、各エリアの活動を深化するとともに、MaaSによる移動基盤の共通化を進めていきます。




「三浦COCOON」「おおたCOCOON」の詳細 ▶P.50

# 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。

移動プラットフォーム ⇄ 連携 ⇄ まち創造プラットフォーム



### 強み

- さらなる成長・発展が期待される品川・羽田・横浜のほか、都市近郊リゾートである三浦などのエリアを沿線に保有
- 長年築きあげたスキルやノウハウに裏付けされた安全、安心、快適な移動サービスの提供
- 鉄道、バス、タクシーの交通インフラを基盤とした、グループ他事業との相乗効果

### 事業環境および事業戦略

**2035年度に向けた位置付け**

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

新型コロナウイルス感染症の拡大にともなう新たな生活様式の浸透や価値観の変化、また、人口減少といった事業環境の変化による輸送人員の減少や働き手不足が課題であると認識しています。こうした事業環境に対応した商品・サービスの提供や移動サービスの高付加価値化により輸送人員の増加を目指すほか、鉄道事業は固定費比率の高い事業構造であることから、DXの推進などを通じた業務の見直しや、働き方改革を推進しています。また、安全・安定輸送の実現のため、安全に関する積極的な設備投資も実施しています。

#### 主な事業戦略

**新たな生活様式やMaaS等を見据えた商品・サービスの提供**

新型コロナウイルス感染症にともなう新たな生活様式の浸透といった事業環境の変化に対応していくため、マイクロツーリズムやMaaS等を見据えた商品・サービスの提供に努め、輸送人員の増加および沿線活性化を目指します。

**安全・安定輸送の追求**

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

安全・安心への取り組みに関する詳細

▶ P.43

**働き方改革の推進**

固定費比率の高い鉄道事業では、業務の見直しやデジタル化の推進によって、時間外労働の削減といった働き方改革に努めています。また、シニア人財や時短勤務者などすべての職員が活躍できる職域の確立を目指しています。

### 2021年度の取り組み

#### デジタル版「おトクなきっぷ」の販売



2021年10月から観光型MaaS「三浦COCOON」を活用し、おトクなきっぷ「よこすか満喫きっぷ」を期間限定で発売しました。デジタル版「おトクなきっぷ」は、クレジットカードによる事前購入ができるほか、「三浦COCOON」掲載の観光情報や、アクセスや観光地での移動手段などマルチモーダル経路検索の機能も活用でき、スマートフォンひとつで快適に観光を楽しむことができるもので、電車・バスの乗車券と、加盟店舗から好きなお店を選んで食事ができる「お食事券」、レジャー施設やお土産店で使用できる「施設利用orお土産券」がセットになっています。なお、2022年度からはデジタル版「よこすか満喫きっぷ」「みさきまぐろきっぷ」など、4種類のおトクなきっぷの通年発売を開始しました。

#### バス車内の混雑状況を可視化する実証実験



WEBマップイメージ

当社は、京浜急行バス、日本電気株式会社、LocaliST株式会社と連携し、2021年6月から期間限定で、京浜急行バスが運行する三崎口駅～三崎港間のバス位置情報および車内混雑状況をリアルタイムにWEB上で可視化する実証実験を行いました。混雑状況を3段階に分け事前に公開することで、バス車内の混雑平準化を図るとともに、お客さまの混雑回避やコロナ禍における「密」回避を図りました。

#### AIオンデマンド相乗りシャトル実証実験

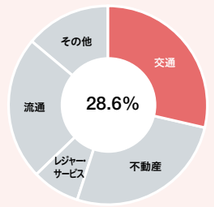



スタートアップ企業の株式会社NearMe、京急中央交通および当社にて、神奈川県三浦市内におけるAIオンデマンド相乗りシャトル「三浦三崎シャトル」を期間限定で運行しました。WEBサイトから出発地、目的地、人数、ご利用希望日時を入力すると配車可否がメールで届き、相乗り配車サービスを利用できるもので、三浦市内での乗り降り自由・無償で実証実験を行いました。通常の公共交通機関ではアクセスしづらい魅力的なスポットへの移動が可能になることから、地域住民の利用に限らず、観光客の回遊性向上や分散化を実現しました。

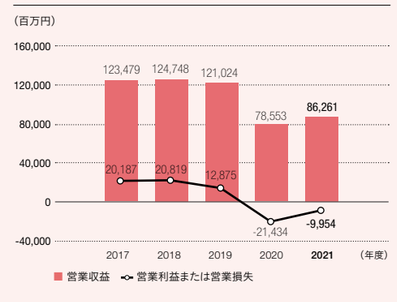
### 業績ハイライト

新型コロナウイルス感染症の影響による輸送人員の減少が継続しているものの、その影響が縮小したことやローコストオペレーションが進んだことにより、交通事業の営業収益は862億6千1百万円（前年度比9.8%増）、営業損失は99億5千4百万円（前年度は営業損失214億3千4百万円）となりました。

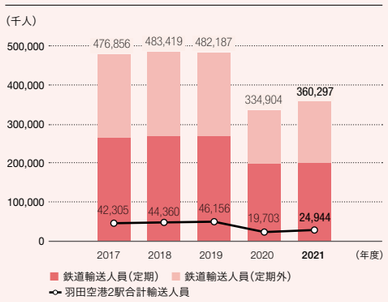
**営業収益構成比（2021年度）**




**営業収益・営業利益または営業損失**




**鉄道輸送人員の推移**




※ 営業収益・営業利益（損失）は、2021年度は「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。
※ 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

# 不動産事業

不動産事業を鉄道事業に並ぶ第2の利益の柱へと成長させるべく、事業を拡大していきます。分譲マンション、賃貸マンション、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中央地区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。

移動プラットフォーム　連携　まち創造プラットフォーム







## 強み

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

## 事業環境および事業戦略

| 2035年度に向けた位置付け | 不動産賃貸業 | 不動産販売業 |
|---|---|---|
| | 保有資産の価値向上、積極的な資産の入れ替えを行い、京急グループの利益の柱として事業を成長させる | 沿線・都心を中心に事業展開を図り、京急グループの利益の柱として事業を成長させる |

不動産賃貸業においては、品川駅周辺開発事業などにともなう既存賃貸物件の解体・売却による不動産賃貸収入の減少や、新型コロナウイルス感染症にともなう働き方の多様化などによる空室率の上昇等を課題として認識しており、リーシング体制の強化などを図っていきます。不動産販売業においては、長期的には人口減少の影響は避けられないものの、中長期的には、首都圏では今後住宅購入年齢を迎える人口が一定程度維持されると予想しており、安定した住宅供給を継続するとともに、新しい生活様式への対応などアフターコロナを見据えた取り組みを継続していきます。

### 主な事業戦略

**不動産賃貸収入の拡大**

リーシング体制を強化し、空室を抑制するとともに、シェアオフィス事業の展開を積極的に進め、不動産賃貸収入の拡大を図ります。

**収益最大化への取り組みの継続**

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

**新しい生活様式への対応**

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

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

## 2021年度の取り組み

### コワーキングスペース「RoomUs」



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

### みなとみらい21中央地区53街区開発事業着工



当社ほか4社で共同開発する「みなとみらい21中央地区53街区開発事業」の街区名称が「YOKOHAMA SYMPHOSTAGE（横浜シンフォステージ）」に決定しました。2024年3月末に竣工を予定しており、総延べ面積約18万㎡を超えるオフィス・ホテル・店舗などから構成される2棟構成の大規模複合ビルの建設を進めています。また、建築物省エネルギー性能表示制度（BELS）の建築物全体評価にて最高ランクである星5つ、オフィス部分の評価では「ZEB Ready」認証を取得したほか、CASBEE横浜Sランク相当の環境性能を有するなど、環境にも配慮した開発事業を進めています。

### 「SUUMO AWARD」2022年 首都圏版「内覧会満足度部門」で優秀賞を受賞

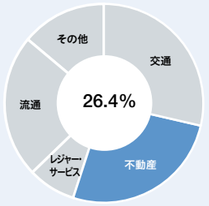


当社は、株式会社リクルートが実施した、新築マンション購入者が選ぶ顧客満足度ランキング「SUUMO AWARD（2022年首都圏版）」において、「内覧会満足度部門」の優秀賞を初めて受賞しました。内覧会における手直し状況やその際の対応、内装工事の仕上がりや清掃状況が評価されています。今後もお客さまに満足していただける事業展開を進めていきます。

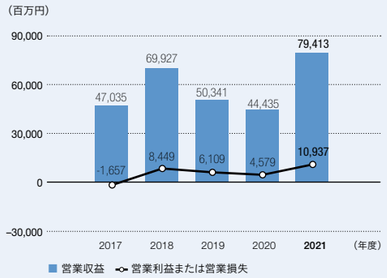
### 業績ハイライト

不動産賃貸業では、品川駅周辺開発事業にともなうクローズや賃貸物件の売却による賃貸収入の減少などにより減収減益となりましたが、不動産販売業では、大型物件の売却や分譲マンションの売上増加などにより増収増益となりました。以上により、不動産事業の営業収益は794億1千3百万円（前年度比78.7%増）、営業利益は109億3千7百万円（前年度比138.8%増）となりました。

**営業収益構成比（2021年度）**




**営業収益・営業利益または営業損失**




**2022年度の主な引渡し物件**

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

※ 営業収益・営業利益（損失）は、2021年度は「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。
※ 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

# 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、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、総合経営計画に掲げる「都市近郊リゾートみうらの創生」の実現に向け、外部事業者と協働し拠点整備や観光コンテンツの開発等に取り組むなど、エリアマネジメントを推進し地域の課題解決および価値向上に貢献します。

移動プラットフォーム　連携　まち創造プラットフォーム







### 強み

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

### 事業環境および事業戦略

2035年度に向けた位置付け

| ホテル・ホステル | レジャー |
|---|---|
| 立地を活かしたビジネス、観光の宿泊環境の整備を行い、沿線活性化を図るとともに、再度、利益の柱へ成長させる | 観光資源の創出により、交流人口増加、消費の拡大、地元やグループ事業への波及効果促進、沿線の活性化を図る |

新型コロナウイルス感染症の影響にともなう外出規制や働き方の多様化などにより、レジャーや宿泊需要が減少するなど事業環境が大きく変化しています。ホテル事業においては、ビジネス出張需要はコロナ禍前の水準までには戻らないと予測しており、今後は多様化するニーズを踏まえながら、レジャー・インバウンド需要の取り込みに向けた戦略を進めていきます。レジャー事業においては、都心部からの利便性を最大限活かし、ワーケーションなどの新しい生活様式に向けた対応を進めるとともに長時間滞在・高付加価値の創出を目指します。

#### 主な事業戦略

**新しい生活様式への対応**

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

**エリアマネジメントと観光DXの推進**

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

エリアマネジメントに関する詳細

▶ P.26　▶ P.50

**ローコストオペレーションの徹底**

ホテル事業では、業務の見直しおよび内製化やデジタル化の推進など、ローコストオペレーションを徹底し、損益分岐点の引き下げに努めていきます。



### 2021年度の取り組み

#### ▶ 横浜銀行とエリアマネジメントに関するパートナーシップの締結

当社は、株式会社横浜銀行と「三浦半島でのエリアマネジメントに関するパートナーシップ」を2022年3月に締結しました。同社は、当社が事務局を務める三浦半島のエリアマネジメント組織「COCOONファミリー」にも加盟しており、両社のリソースやネットワークを活用して共同で三浦半島のエリア価値向上を目指します。なお、協定の締結にあたり、連携および実施を検討する項目として6つの項目を掲げ、取り組みを推進しています。

**連携および実施を検討する項目**

| | |
|---|---|
| 1.「三浦COCOON」の基盤を活用した観光活性化の推進 | 2. 宿泊施設、ワーケーション、2拠点居住など多様な滞在環境の整備 |
| 3. スタートアップ企業などの誘致、YRP（横須賀リサーチパーク）との連携 | 4. 地産品販路拡大など6次産業の取り組み |
| 5. 三浦半島版スマートシティの実現 | 6. 地域のカーボンニュートラルの実現 |

#### ▶「京急油壺温泉キャンプパーク」オープン

2021年9月末に閉館した京急油壺マリンパーク周辺敷地を活用し、アクティビティスポットとして「京急油壺温泉キャンプパーク」を2022年1月にオープンしました。富士山や相模湾に沈む夕日を臨むキャンプサイトやCarstay株式会社と連携したRVステーションの設置のほか、パーク内にはBBQ場やドッグランなどのアクティビティも充実しており、新たな観光需要に対応したエリアとなっています。また、日中は入場無料で開放しており開かれた公園として自由に散策できるなど、エリアのさらなる活性化と価値向上を図ります。



#### ▶ 東京オリンピック・パラリンピックにおける大会関係者への宿泊施設提供

当社グループでは、2021年夏に開催された東京オリンピック・パラリンピックにおいて宿泊施設の提供を通じて大会をサポートしました。京急イーエックスインでは、期間中延べ約23,000室を提供し大会関係者を受け入れたほか、伊豆長岡温泉 京急ホテルでは、期間中延べ約1,000室を提供しオーストラリア自転車競技チームを受け入れました。

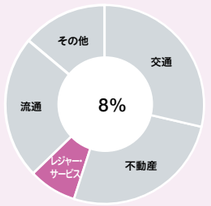


伊豆長岡温泉 京急ホテル

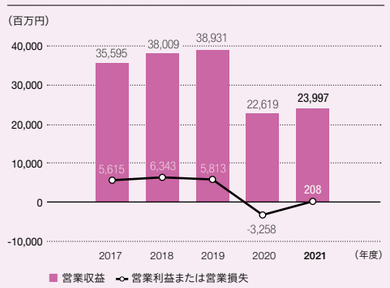
#### 業績ハイライト

ビジネスホテル業における国内宿泊需要の回復や、京急油壺マリンパーク閉館直前の利用客増加などにより、レジャー・サービス事業の営業収益は239億9千7百万円（前年度比6.1％増）、営業利益は2億8百万円（前年度は営業損失32億5千8百万円）となりました。

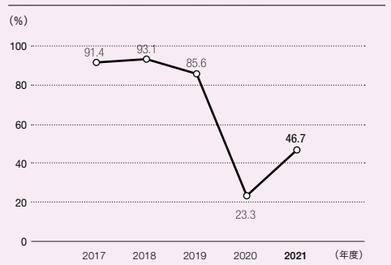
営業収益構成比（2021年度）




営業収益・営業利益または営業損失




京急EXホテル・京急EXイン客室稼働率




※ 営業収益・営業利益（損失）は、2021年度は「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。
※ 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

# 事業別概況

## 流通事業

利便性の高い立地を活かした百貨店・ショッピングセンターの運営のほか、スーパーマーケット・ドラッグストア・コンビニエンスストアなど地域ニーズに合わせた多様な店舗を展開しています。沿線エリア全体における日常利便機能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。

移動プラットフォーム　連携　まち創造プラットフォーム




### 強み

- 駅ナカ、駅チカの好立地における事業展開
- 地域密着型の事業展開による信頼、ブランド力
- 百貨店、ショッピングセンターからコンビニエンスストアなどの幅広いラインナップやポイントカードの共有による利便性の向上

### 事業環境および事業戦略

**2035年度に向けた位置付け**

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

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

**主な事業戦略**

**既存事業の収益力強化**

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

**事業基盤の拡大**

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

**変化する消費動向への対応**

消費動向の変化を的確に把握するとともに、外部企業との連携を含めたEC・DXなどの新規サービスの導入・拡充を積極的に進めていきます。

### 2021年度の取り組み

**「かながわブランドキャラバン」の実施**

京急ストアは、2014年11月に神奈川県と包括協定を締結し、地産地消の取り組みや健康増進など10の分野で連携と協力を進めています。地産地消の取り組みとして、2021年7月に自治体と連携し「かながわブランドキャラバン」を実施。「かながわブランド」登録品や神奈川県産品を積極的に取り扱うだけでなく、「かながわ夏野菜を食べよう!」をテーマに京急ストアアプリを通じて商品の特徴やレシピの紹介を行うなど、地産地消の促進を図りました。

**移動販売「セブンあんしんお届け便」を三浦市内で展開**



株式会社セブン-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、2018年1月からセブン-イレブン京急ST三崎口店を拠点に実施しています。神奈川県の最南端にあたる城ヶ島などを含む、三浦市内の小売店舗の少ない地域などで食品を中心に移動販売を展開しており、2021年には有料老人ホームが新たな移動販売先として加わりました。生鮮食品販売店をはじめ、さまざまな拠点数の減少による買い物困難者の支援に取り組むことで、地域が抱える社会問題の解決を目指しています。

**「サステナブル ライフスタイル フェア」の開催**




2021年10月に開店25周年を迎えた京急百貨店では、環境への取り組みとして「サステナブル ライフスタイル フェア」を実施し、環境に配慮した商品の積極的な取り扱いや、行政、大学との共同企画としてパネル展などを実施しました。京急百貨店は、2013年に百貨店として初めてとなる「エコマーク認定店舗」の認証を取得しており、今後も環境に配慮した商品やサービスの提供を通じて、お客さまとともに環境活動を推進していきます。

**紙製手提袋有料化にともなう収益金を森林保全活動に寄付**

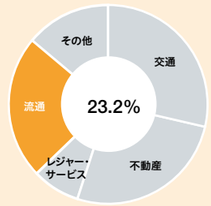


京急百貨店は、環境保全の観点から2021年6月に紙製手提袋を有料化しました。同年9月には、その収益金を公益財団法人かながわトラストみどり財団へ寄付し、寄付金は当社沿線である神奈川県三浦市の「小網代の森」の森林保全活動に活用されます。

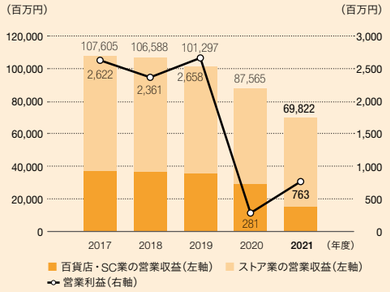
**業績ハイライト**

スーパーマーケット業において、店舗の閉店などにより減収減益となりましたが、百貨店業およびSC業では、前年度の営業時間短縮などによる影響の反動などにより増収、損失改善となりました。以上の結果、流通事業の営業収益は698億2千2百万円(前年度比20.3%減)、営業利益は7億6千3百万円(前年度比170.7%増)となりました。

**営業収益構成比(2021年度)**




**営業収益・営業利益**




※ 営業収益・営業利益は、2021年度は「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。
※ 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

# 事業別概況

## その他の事業

沿線地域に密着した幅広いサービスの提供を通じて、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。

移動プラットフォーム ⇔ 連携 ⇔ まち創造プラットフォーム



### 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の獲得

**2035年度に向けた位置付け**

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

### 地域社会を支える多様な事業

#### 1 安全・安心な社会生活を支える「機能」

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

**主な事業内容**

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

#### 2 事業を支える業務支援としての「機能」

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

**主な事業内容**

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

#### 3 暮らしをより豊かにする「機能」

子育て支援や家事代行、自動車学校や斎場の運営など、沿線地域での暮らしをより快適に、豊かなものとしていただくため、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おり、沿線の高付加価値化を図っています。

**主な事業内容**

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



### 障がい者の活躍の場を創出

2003年に民鉄業界として初めて、当社の特例子会社として設立された京急ウィズは、地域社会との良好な関係を発展させるための重要な取り組みとして、障がい者が活躍できる場を創出しています。2022年6月現在、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づいた当社グループの関係会社特例認定会社は、当社と京急ウィズを含め14社で、障がい者雇用率は2.95%となりました。KPIにおいても、毎年継続の取り組みとして法定雇用率の維持を掲げており、引き続き誰もが活躍できる職場環境の整備に努めていきます。



**障がい者雇用率の推移**




※2022年6月時点

### ISO認証の取得

お客さまの満足を得る高品質な商品・サービスを提供するため、品質マネジメントシステムに関する国際規格「ISO9001」を、当社グループ3社において取得しています。また、環境に配慮した事業活動を推進するため、環境マネジメントシステムに関する国際規格「ISO14001」を京急建設が取得しています。今後も品質の向上や環境配慮への取り組みを積極的に進めていきます。

**取得一覧**

| | |
|---|---|
| ISO9001 | 京急建設<br>京急電機<br>京急システム |
| ISO14001 | 京急建設 |

## 2021年度の取り組み

### 備蓄防災食品の一部をフードバンクへ寄付

京急建設は、2021年10月の本社機能移転にともない、旧本社において余剰となった備蓄防災食品の一部をフードバンク「セカンドハーベスト・ジャパン」へ寄付しました。寄付した食品は、白米約756食分、味噌汁約540食分におよび、食品ロスや廃棄物の削減にも貢献しました。



### 京急自動車学校オンライン学科教習の開始

京急自動車学校上大岡校では2021年12月から、茅ヶ崎校では2022年1月から、パソコンなどで、24時間、いつでも、どこでも視聴可能なオンライン学科教習を開始しました。教習生の利便性向上を目的に、学科教習26項目のうち20項目の受講が可能となりました。また、「密」を避けた受講環境を実現し、新型コロナウイルス感染症の拡大防止にも寄与します。



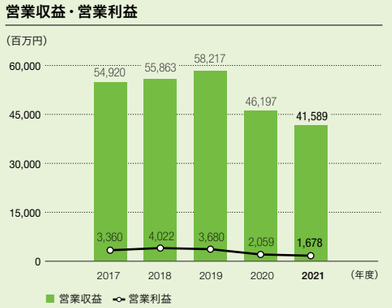
### 業績ハイライト

建設業において、完成工事が減少したことなどにより、その他の事業の営業収益は415億8千9百万円（前年度比10.0%減）、営業利益は16億7千8百万円（前年度比18.5%減）となりました。

**営業収益構成比（2021年度）**




**営業収益・営業利益**




※ 営業収益・営業利益は、2021年度は「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。
※ 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。