

第19次総合経営計画の振り返り

前総合経営計画である第19次総合経営計画を策定した2021年度において、当社グループの各事業は新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受け、先行き不透明な状況でした。そのため、2023年度までの前中期経営計画期間においては「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」を柱として、ローコストオペレーションや間接部門のダウンサイジングといった経営基盤強靱化と不動産事業強化をはじめとする事業ポートフォリオ変革を中心に、各種取り組みを推進しました。

第19次総合経営計画骨子

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

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	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
● 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	● 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

経営目標と実績

年度	2021	2022	2023	計画値(2023)	2023実績対計画値
	35	108	280	230	+50
営業利益(億円)	各事業におけるコロナ禍からの需要回復や計画以上にローコストオペレーションが寄与。また、鉄道・バス事業における運賃改定や不動産事業における流動化を活用した資産回転の効果も大きい。				
純有利子負債／EBITDA倍率(倍)	12.8	10.9	6.0	8.0以下	△2.0
	営業利益の回復にともないEBITDAが計画を上回ったことに加え、投資・保有資産の峻別や高輪3丁目地区の土地の一部売却等により負債削減が順調に進捗。				

成果

経営基盤強靱化			
テーマ	中期経営計画期間目標	進捗	評価
鉄道事業	▶ 定常的に2019年度比で30億円の費用削減	▶ 鉄道専属の営業費用30億円超の削減達成	○
バス事業	▶ 早期の黒字化	▶ 2023年度第1四半期時点において黒字化達成(2023年度通期においても黒字決算)	○
ホテル事業	▶ 2019年度比で、損益分岐点となる売上比率△13pt	▶ 損益分岐点となる売上比率(2019年度比)13pt超の削減達成	○

事業ポートフォリオ変革			
不動産事業の強化	▶ 資産回転型モデルの確立等による不動産事業の拡大	▶ 流動化を活用した資産回転を着実に推進	○
収益構造変革	▶ 移動プラットフォーム、まち創造プラットフォームの連携施策の推進	▶ 三浦エリアに続き、大田区エリア・川崎エリア・横浜都心部エリア・金沢区エリアに新規エリアマネジメントプロジェクトを開発 ▶ 両プラットフォームが連携した各種取り組みを推進(平和島周辺一体開発、京急川崎駅周辺一体開発等)	○

長期経営戦略につながる取り組み			
品川エリア	▶ 品川開発事業の推進、都市計画・地元協議等の着実な推進・早期着工	▶ 高輪3丁目：土地区画整理事業の事業認可、掘削等工事を推進したもののスケジュール遅延 ▶ 駅街区：東京都都市再生分科会が開催され、開発計画に関する都市計画手続きの開始(2024年4月都市計画決定)	△
羽田エリア	▶ 羽田アクセスの強化、空港周辺宿泊インフラの強化等	▶ 羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備事業の工事着手 ▶ 空港線沿線4館で861室体制を構築(京急 EXイン)	○
川崎・横浜エリア	▶ 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・開発計画の着実な推進	▶ 各開発事業(横浜シンフォステージ・北仲通北地区B-1地区プロジェクト・横浜旧市庁舎街区活用事業・川崎新1アリーナシティ・プロジェクト)の推進	○
三浦エリア	▶ エリアマネジメント：エリアマネジメント組織によるエリア価値向上 ▶ 回遊性向上・活性化：各種施策の推進 ▶ 各エリア拠点整備：城ヶ島・油壺・三浦海岸等の各エリアの整備	▶ 三浦エリアのエリアマネジメント組織の拡大 ▶ 三浦エリアの観光型MaaSの機能強化によるシェアオフィス等のワーケーション対応や予約高度化およびおトクなきっぷデジタル化率の向上 ▶ 従来施設をクローズし、城ヶ島や油壺等における共同事業者との連携体制および事業計画が深度化、都市計画手続きに関する協議や既存施設解体工事等が進展	○
ESG	▶ ESG経営の徹底	▶ サステナビリティ基本方針を策定、推進体制整備 ▶ TCFD提言に基づく開示情報の拡充 ▶ サステナビリティ・リンク・ローンによる資金調達の実施 ▶ 執行役員賞与の評価項目の一部にESG指標を導入	○

課題

- ▶ 品川駅周辺開発事業において、スケジュールの遅延や物価高騰にともなう資材価格の高騰により、当初計画時に比べ収支が悪化する想定。
- ▶ 「新型コロナウイルス感染症拡大の影響による急激な事業環境の変化への対応」を最優先に取り組んだため、中長期的な資本効率性の課題が残存。

事業環境認識

- ワークスタイルの変化
- ライフスタイルの変化
- 訪日外国人のさらなる増加
- リアルな体験を共有できるエンターテインメント需要の拡大
- 人口減少・少子化・外国人労働力の増加
- 超高齢社会の到来
- 大規模自然災害発生リスクおよび防災・減災対応拡大
- 地政学リスクの増大
- パンデミック経験による感染症流行リスクの認識
- 脱炭素化・省資源化への急速な移行

第20次総合経営計画を策定

第20次総合経営計画の全体像

第19次総合経営計画の進捗や事業環境認識・当社グループの優位性等を踏まえ、第20次総合経営計画を策定しました。第20次総合経営計画のもと、品川駅周辺開発事業等の大規模開発推進に向けた財務健全性確保の継続と資本収益性の向上および、「移動」と「まち創造」両プラットフォームにおける相互価値共創のスパイラルアップによる新しい価値の実現を目指していきます。

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

その他の取り組みキーワード

- #駅機能高度化
- #ブランディング
- #次世代メンテナンス促進
- #回遊性向上
- #ターゲット

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

その他の取り組みキーワード

- #地域既存ストック活用
- #自然との共生
- #水辺のライフスタイル実現
- #多様性尊重・地域コミュニティ

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

事業構造変革

顧客視点の徹底

財務マネジメントの強化

人的資本経営の推進

▶▶ P.33～P.37

▶▶ P.38

▶▶ P.39

▶▶ P.55～P.57

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

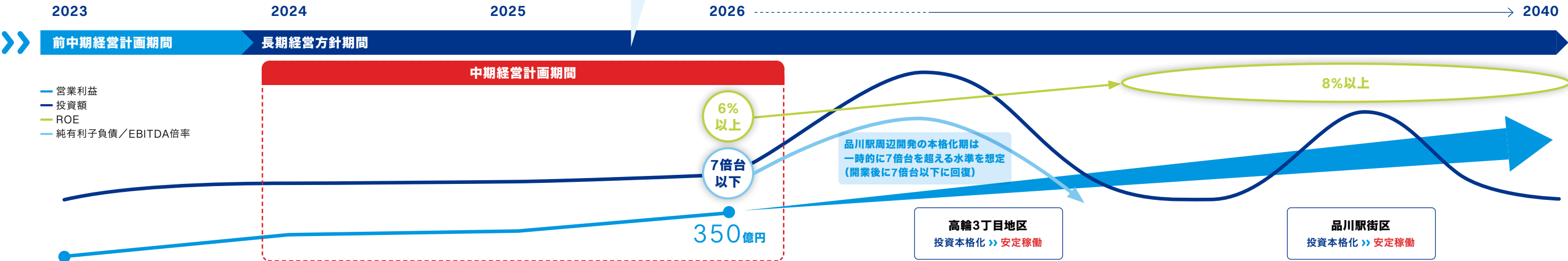
- 品川駅の2面4線化と合わせ、羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備による輸送力増強
- 羽田空港利用者ニーズを充足させる羽田周辺エリア活性化

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



沿線価値共創戦略

「鉄道会社」や「デベロッパー」の枠を超えた地域事業者や自治体等の沿線全体で価値を共創する「ローカルプラットフォーマー」として、社会課題や価値観の多様化に、「移動」と「まち創造」プラットフォームの相互価値共創[※]のスパイラルアップによって新しい価値を創出することで対応し、地域と当社グループの持続的な発展を目指していきます。

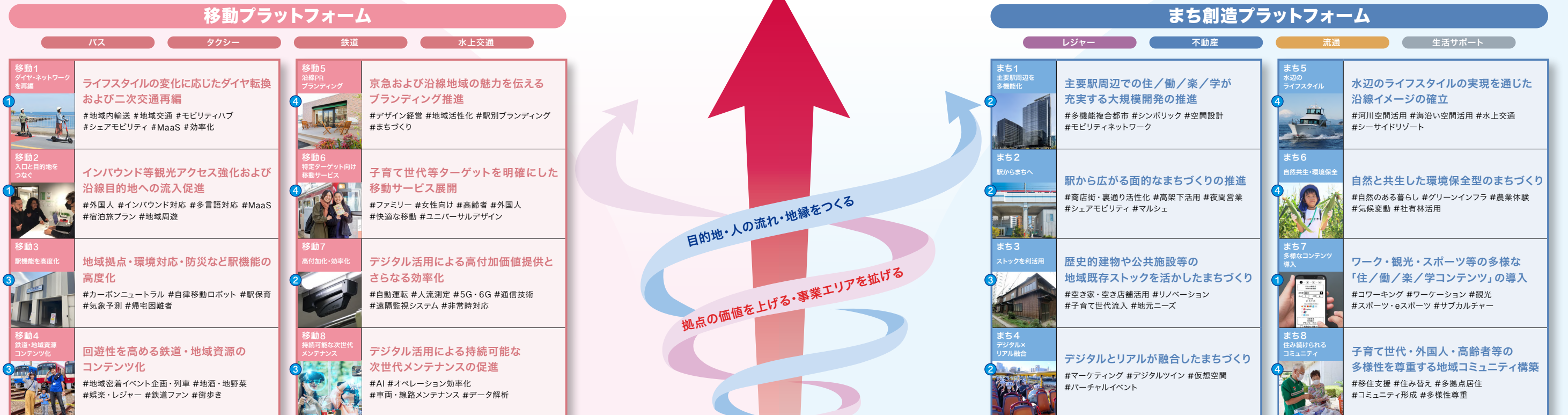
※ 相互価値共創とは、「移動プラットフォーム」があらゆる交通手段を用いた移動環境の最適化を通じてまちの価値向上と沿線範囲を拡大する一方で、「まち創造プラットフォーム」が都市機能の更新や生活支援を通じて、地縁や移動のきっかけ、人の流れの需要創出を図ることで、相互の事業への相乗効果を最大化し、新しい価値を生み出すことを意味します。

「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により新しい価値の実現を目指します

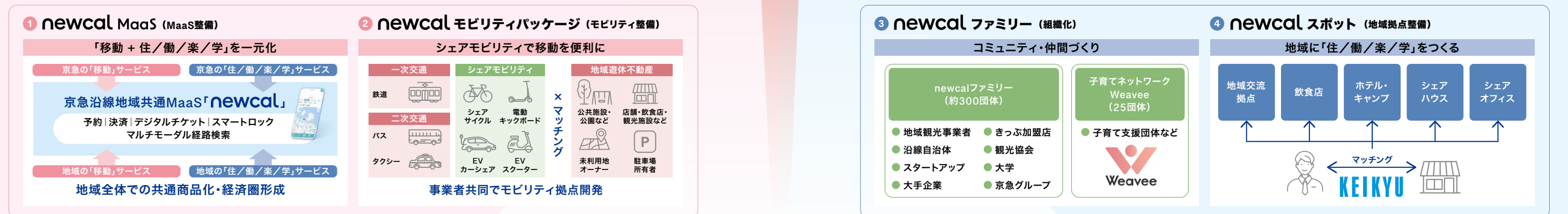
≫ P.3～P.4 新しい価値実現の先にある沿線の将来像「京急 Vision Map」(イメージ)



「移動」「まち創造」各プラットフォームの事業方針と施策のポイント



地域との共創活動を活性化させる「newcal プロジェクト」



顧客価値の変化

地域課題・社会課題

- ① 投資とリターンを繰り返すことで、他事業の原資となるキャッシュやノウハウを蓄積する事業 ② 安定的なキャッシュを創出し続ける事業 ③ 社会的便益性が高い取り組みを行い、地域貢献する事業 ④ 好意的なイメージをブランドとして定着させるため、地道に長期的に取り組むテーマ性の高い事業

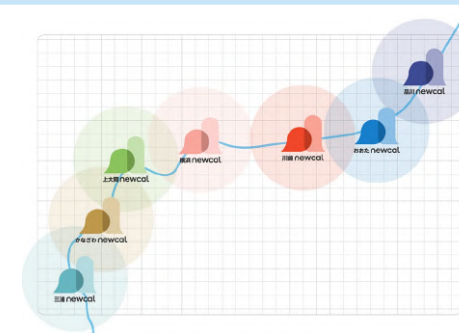
沿線価値共創戦略

「newcalプロジェクト」

当社グループは新しい価値の提供に向け、「ローカルプラットフォーマー」として、地域住民や事業者、自治体、教育機関等、沿線全体での価値の共創を推進しています。そのために、地域に根差した活動をつなぎ、続けていく取り組みが「newcalプロジェクト」です。newcalプロジェクトでは、「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」を推進することに加え、これらを一元化したサービスである「EaaS(Ensen as a Service)」を提供していきます。

エリアマネジメントを推進する地域

- 2023年度までに、5つのエリア(三浦、おた、横浜、川崎、かなざわ)でエリアマネジメントを展開
- 2024年度に品川・上大岡エリアでのエリアマネジメント活動「品川newcal」「上大岡newcal」を開始



移動プラットフォーム

(モビリティマネジメント)

newcal MaaS(MaaS整備)

各事業者をシームレスにつなげ、新しい移動サービスを提供する

京急沿線のモビリティや観光アクティビティ、シェアオフィス、おトクなきっぷ等がシームレスに予約決済可能なほか、シェアモビリティ等を経路検索結果に反映するマルチモーダル経路検索機能や、京急バスのバス接近情報機能を搭載したサービスを提供しています。このMaaS基盤を軸に、デジタルサービスとリアルサービスを融合するとともに、既存デジタル基盤の統合を通じた、京急沿線地域の経済圏の確立や相互誘客を図っていきます。



成果 地域共通の予約決済基盤構築、デジタルきっぷ導入等によりMaaSレベル3まで一部構築済み

今後 MaaS会員数(2024年2月)13万人
➡(2026年度目標)15万人

モビリティをMaaSでつなぐ

newcal モビリティパッケージ(モビリティ整備)

便利なモビリティ拠点を拡充して、駅から先の移動を便利にする

駅から先の二次交通として、シェアサイクルや電動キックボード、EVスクーター、小型EV、カーシェアなどのモビリティ拠点を駅周辺だけでなく、自治体や各地域の事業者と連携して整備することで利便性の向上を図っています。またシェアモビリティに限らず、グリーンスローモビリティの実証実験や交通課題を抱える地域における乗合型輸送サービスの展開等、各種取り組みを推進しており、京急沿線をモビリティ先進地域にしていきます。



成果 シェアモビリティポートを共同開拓、グリーンスローモビリティ(地域交通)や水上交通の実証実施等

今後 地域と共同で設置したポート数(2023年度末)92拠点
➡(2026年度目標)累計150拠点

まち創造プラットフォーム

(エリアマネジメント)

newcal ファミリー(組織化)

約300団体のプレイヤーを束ね、地域産業の活性化を目指す



沿線各エリアの地域産業を創出するため、エリアマネジメント組織「newcalファミリー」を展開しています。京急グループ、地域事業者、自治体、教育機関、スタートアップ等、さまざまな団体が連携し、エリアごとの課題の共有や活性化に向けた施策の実施等を行っています。また、子育てサークルやコミュニティ団体などで構成された京急沿線子育て応援ネットワーク「Weavee(ウィービー)」も運営しており、子育てしやすい沿線環境の整備も図っています。

成果 エリアマネジメント組織「newcalファミリー」、京急沿線子育て応援ネットワーク「Weavee」組織化

今後 「newcalファミリー」(2023年度末)343団体
➡(2026年度目標)400団体

新規事業の創出

newcal スポット(地域拠点整備)

地域資源を活用した交流拠点や滞在拠点の充実を図る



沿線のあらゆる拠点において自然発生的に賑わいが生まれ、人が集まるエリアに発展することを目的に、拠点整備を推進しています。八丁畷駅前には「Park Line 870」、金沢文庫駅付近には「よりみちガーデン」、屏風浦駅には「屏風浦つながるステーションB」、三浦海岸駅には「三浦海岸駅前ひろば(仮称)」を開設しており、新たな賑わいやまちづくりの担い手などが生まれる基盤を整えるとともに、まちづくりに向けた実証の場として活用しています。また、newcalファミリーとともに、各事業者のリソースを活用した事業化支援や事業化マッチングを行っています。

成果 沿線5か所に地域交流拠点を設置し地域と運営、古民家ホテルなど地域とともに事業創出

今後 地域とともに整備した拠点数(2023年度末)15拠点
➡(2026年度目標)累計30拠点

EaaS

(Ensen as a Service)

ローカルプラットフォーマーとして
提供する地域と一元化したサービス

事業構造変革

第19次総合経営計画における中期経営計画期間において、新型コロナウイルス感染症拡大によって人流が限定され、当社グループの各事業は大きな影響を受けました。また、従前から課題として認識していたライフスタイル・ワークスタイルの変化や価値観の多様化等が一気に社会に普及し、常態化・一般化しています。社会環境が変化しても社会価値・企業価値の向上に資する事業を持続的に提供し続けるべく、その一環として、取り組むべき事業への経営資源集中や事業環境の変化に合わせたオペレーション変革等といった事業構造変革を推進します。

事業ポートフォリオの変化における考え方・イメージ(営業利益)

第19次総合経営計画以前から取り組んでいる不動産事業の強化を継続し、品川駅周辺開発事業の進展にともない、不動産事業を鉄道事業に並ぶ第2の柱にすることに加え、長期的には新規事業も含めて企業価値向上に資するポートフォリオの構築を目指します。

長期

不動産事業の強化に加え、
新規事業を含めて
企業価値の向上に寄与する
ポートフォリオを構築

- 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

高輪3丁目地区開業後安定稼働時

約40%

不動産
事業

前総合経営計画期間から取り組んできた不動産事業の強化に継続的に取り組み、交通事業に並ぶ利益の柱とする変革を推進

交通
事業

鉄道事業における次世代型オペレーション(ワンマン運転等)を推進し、長期的に資本収益性を高めながら、引き続き利益の柱としていく

2026年度

約50%

コロナ前

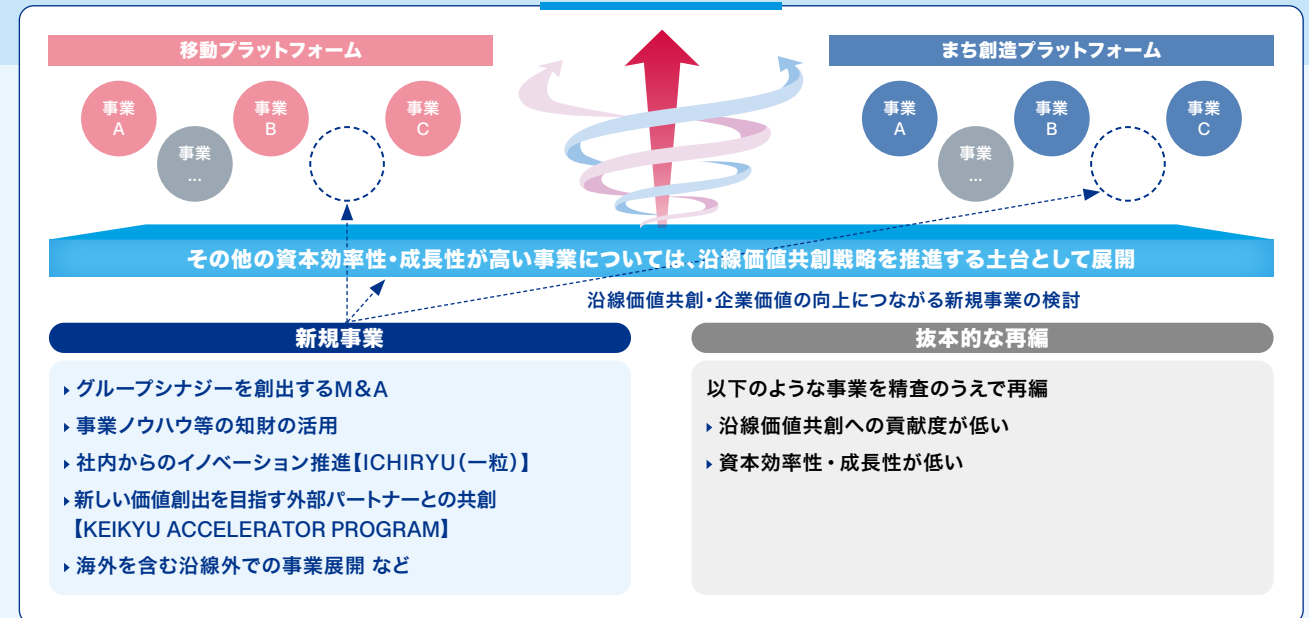
約55%

事業構造変革

取り組むべき事業への経営資源集中

「移動」と「まち創造」プラットフォームの相互価値共創に資するかどうか、また高い資本収益性・成長性が見込めるかどうか等の観点に基づき、外部パートナーとの連携も視野に入れたうえで、取り組むべき事業の選定および新規事業の創出に取り組んでいきます。

取り組むべき事業の選定・新規事業の創出(イメージ)



新規事業創出のための取り組み

KEIKYU ACCELERATOR PROGRAM

2017年の開始以来、実証実験17件、事業化3件、資本提携2件を実現し、スタートアップ企業とのオープンイノベーションを推進、価値共創に向け取り組んできました。2023年度にリニューアルし、「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームの未来に向けた16のテーマ(方針)を公開、幅広い共創パートナーとともに新たな価値創出を目指す常時募集・常時推進型のオープンイノベーションプラットフォームへと進化しました。リニューアル以降、複数の事業共創を実現しています。



	第1期(2017年～2018年)	第2期(2018年～2019年)	第3期(2019年～2020年)	常時募集型(2024年2月～)
テーマ	次の120年に羽ばたくイノベーション	モビリティを軸とした豊かなライフスタイルの創出 ～テクノロジーとリアルとの融合による地域連携型MaaSの実現～	“withコロナ”、“afterコロナ”時代の新たなモビリティとライフスタイルを生み出すイノベーションの創出	「移動」と「まち創造」2つのプラットフォームの未来に向けた新たな価値の共創
事業共創を進めた企業数	7社	5社	10社	3件 ※ 2024年9月時点
事業共創のうち、特に優れた事業アイデア(受賞事業)		- タクシーで同じ方向に行きたい人同士をつなげる相乗りマッチングサービス「nearMe。」 - 荷物一時預かりシェアリングサービス「ecbo cloak (エクボクロック)」	- 三浦半島の魅力を再発見するローカル徹底特化型観光プラットフォーム構築 - オーブントップバス×VR/ARによる新たな観光スタイルの開発 - SNS上に流れる京急沿線に関連する情報等の有効活用 - 三浦半島におけるキャンピングカーを活用した新しい観光体験の提供 - 駅周辺における可動式ポップアップ店舗の展開/京急百貨店におけるポップアップ区画の導入検討	- Web3.0/ブロックチェーン技術を活用した鉄道デジタルコンテンツNFT販売(シンシズモ(株)) - 沿線在住外国人と中高生との国際交流プログラム販売(Helloworld(株)) - 羽田空港での訪日外国人向け手荷物当日配送サービス展開(ecbo(株))

担当者からのコメント

テクノロジーの発達や生活様式の変化にともない、対応すべき課題や必要とされるニーズが増えてきています。これらの課題・ニーズは、普及や入れ替えのスピード、多様性およびその規模を踏まえると、1社で解決・充足させることは難しいものであると認識しています。

ビジョンや課題意識を共有したうえで、外部パートナーとともに当社グループが持つさまざまなアセットや特色ある沿線地域の資源を最大限活用し、課題解決に向けた事業の可能性を模索することで、新しい価値の創造を目指します。このほか、当社グループ社員起点での新規事業育成プログラム「ICHIRYU(一粒)」を実施し、社員一人ひとりの気づきや想いの種を育むことで、当社グループの未来の「新しい価値」を生み出す事業の実現を目指します。



京浜急行電鉄株式会社
新しい価値共創室(価値創造担当)
課長

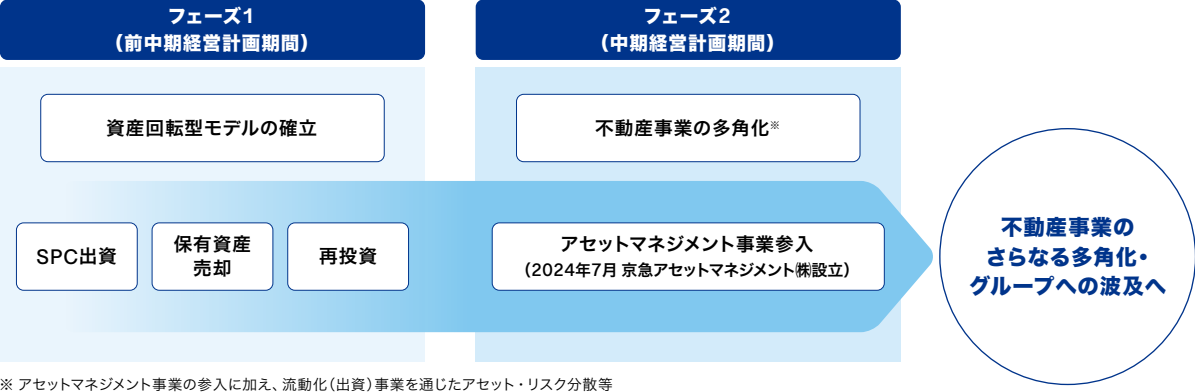
木村 めぐみ

事業構造変革

不動産事業の強化

品川駅周辺開発事業等による安定収益源としての賃貸アセットを拡充させていくことをベースに、その他の多様なアセットの組み合わせと沿線内外のバランスを考慮することで、リスク分散と資本収益性向上を両立する資産ポートフォリオを目指します。また、第19次総合経営計画からスタートした流動化を活用した資産の組み換えに加え、2024年7月にはアセットマネジメント事業に参入するべく新会社を設立しました。さらにマンション事業や多極型まちづくりにも資する駅周辺開発の展開を図ることで、不動産事業を継続的に強化していきます。

流動化を活用した不動産事業の強化・多角化



分譲マンション事業における安定的な利益の確保

住宅用地の安定的な仕入れと在庫の管理を徹底することでマンション開発を継続的に推進し、着実に利益を確保していきます。



駅周辺における開発(プロジェクト一覧)

エリア	事業名	機能	共同事業者	延床面積 (㎡)	スケジュール(予定)		当社投資額 (億円)
					着工	竣工	
品川	高輪3丁目地区開発	オフィス・MICE施設・商業・ホテル等	トヨタ自動車	約313,100	2025年度	2029年度(開業)	約2,400
	泉岳寺駅地区第二種市街地再開発	住宅・オフィス・商業等	東京都、東急不動産	約110,000	2024年度	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	オフィス・商業・ホテル・MICE施設・駅施設等	—	約209,300	2025年度	2030年代	未定
羽田・蒲田	平和島駅前複合施設開発	検討中	—	未定	検討中		未定
横浜・川崎	みなとみらい21中央地区53街区開発事業「YOKOHAMA SYMPHOSTAGE(横浜シンフォステージ)」	オフィス・商業・ホテル等	大林組、日鉄興和不動産、ヤマハ、みなとみらい53EAST	約180,000	2021年度	2023年度	約250
	横浜市旧市庁舎街区活用事業	オフィス・商業・ホテル等	三井不動産、鹿島建設、第一生命保険、竹中工務店、ディー・エヌ・エー、東急、星野リゾート	約130,000	2022年度	2025年度	約40
	北仲通北地区B-1地区プロジェクト	住宅・オフィス・商業等	東急不動産、第一生命保険	約110,000	2023年度	2027年度	約140
	川崎新!アリーナシティ・プロジェクト	アリーナ・商業・ホテル等	ディー・エヌ・エー	約58,000	2027年度	2030年度	未定
	京急川崎駅西口地区第一種市街地再開発計画	オフィス・商業等	—	約85,000	2025年度	2030年度	未定
横須賀・三浦	若松町1丁目地区第一種市街区開発	住宅・ホテル・商業等	若松町1丁目地区市街地再開発組合、大京、勝総合開発、コンチェルト	約50,000	2025年度	2029年度	約30

(注) 報告対象期間に竣工した物件を含みます。



泉岳寺駅地区第二種市街地再開発

地域を広域的に結節する機能を担っており、空港利用等の需要増加、さらには品川駅周辺の大規模開発やリニア中央新幹線の開業等にもない、重要性を高めている泉岳寺駅。住宅や業務施設が入る駅直結型ビルを建設することで、エキマチ一体のまちづくりに貢献する。



横浜市旧市庁舎街区活用事業

JR「関内」駅前、横浜スタジアムに直結の大規模プロジェクト。「新旧融合」を特色に、次世代の横浜を象徴するエンターテインメント&イノベーションの拠点となり、新たな感動と賑わいの源泉となるまちを創造。



YOKOHAMA SYMPHOSTAGE(横浜シンフォステージ)

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。オフィスを主な用途としているほか、ウエストタワーの高層部には「京急 EXホテル みなとみらい横浜」、低層部にはヤマハ側の体験型「ブランドショップ」や店舗を含め、多機能が備わっている。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、さらにオフィス部分では「ZEB Ready」認証を取得する等、高い環境性能も有している。



北仲通北地区B-1地区プロジェクト

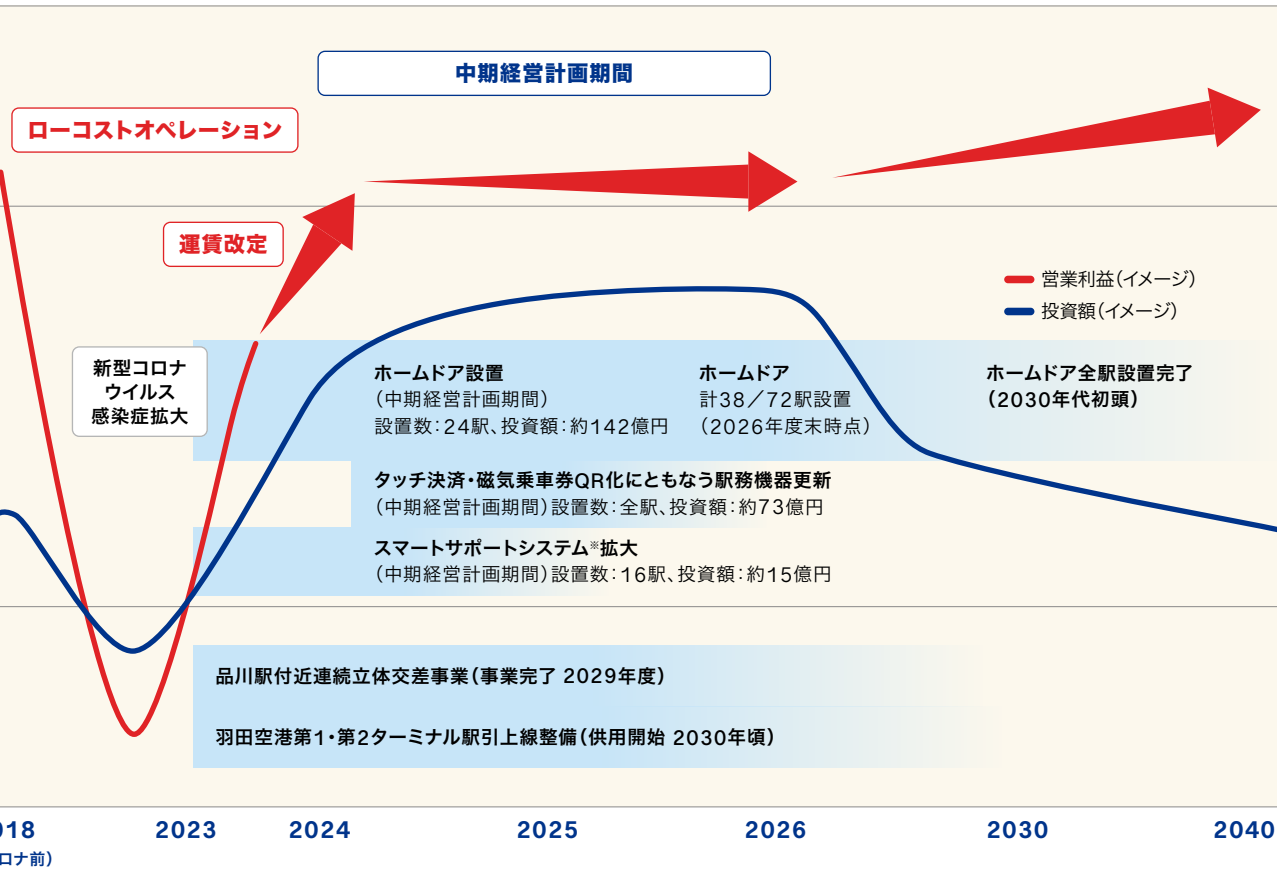
みなとみらい線「馬車道」駅より徒歩約2分に位置し、土地の二方を海に囲まれるウォーターフロントにて推進する大型複合開発事業。北仲エリアでは、賃貸住宅、結婚式場、ホテル、商業施設、横浜市庁舎、都市型ロープウェイ等、さまざまな機能が続々と完成・開業しており、海沿いのプロムナードや広場とともに、賑わいや創造的活動を生み出す商業施設・オフィスの、横浜都心の新たなライフスタイルを生み出す居住機能等を整備し、横浜の一層のポテンシャルアップに寄与する。

事業構造変革

鉄道事業の次世代型オペレーション

前中期経営計画期間では、業務委託や修繕工事の見直し等といったローコストオペレーションを推進したことで、目標に掲げていた「鉄道事業における営業費用2019年度比△30億円」を達成しました。第20次総合経営計画においては、前中期経営計画期間で導入したスマートサポートシステムの拡大・集中監視化等といったオペレーション変革の継続強化に加え、ホームドア設置をはじめとする安全投資や羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備、品川駅付近連続立体交差事業等の利便性向上により、安全確保と生産性向上を両立する「人とデジタルの融合」を推進することで、社会環境の変化に持続的に対応できる事業構造を目指します。

鉄道事業の営業利益・投資額推移イメージおよび次世代型オペレーションに向けた主な取り組み



- 次世代型オペレーションに向けた主な取り組み
- ▶ ワンマン運転導入
 - ▶ 信号自動制御化拡大
 - ▶ スマートサポートシステム (非対面型駅窓口) 拡大
 - ▶ 磁気乗車券のQR化
 - ▶ TBM (時間基準保全) からCBM (状態基準保全) への転換検討
 - ▶ ワンマン運転拡大
 - ▶ 信号自動制御化のさらなる拡大
 - ▶ スマートサポートシステム (非対面型駅窓口) の集中監視化

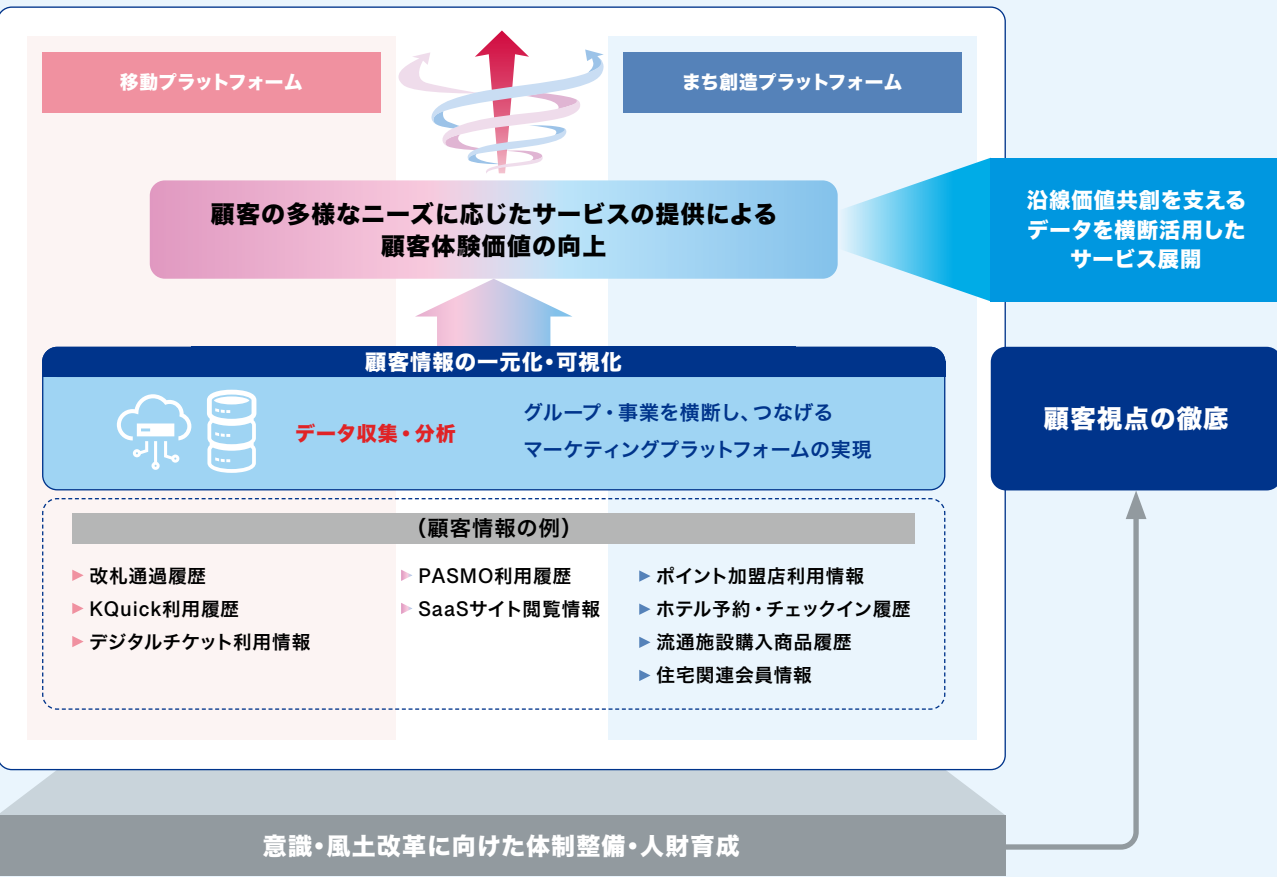
※ 新しい生活様式および将来の労働力不足に対応し、持続可能な鉄道事業運営を目的とする、駅務機器や駅設備の遠隔操作とモニターホンによる通話対応が可能なシステム。
(注) QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

顧客視点の徹底

第19次総合経営計画以前から取り組んできた顧客視点の徹底の深度化に向けて、体制整備・人材育成を一層強化します。さらに、顧客情報の収集・分析を行ったうえで顧客ニーズを把握し、顧客体験価値の向上施策の実行とその効果検証のサイクルを回すといった戦略的マーケティングを実現することで、意識・風土だけではなく、データに基づいた顧客視点も醸成していきます。

顧客視点の徹底の全体像

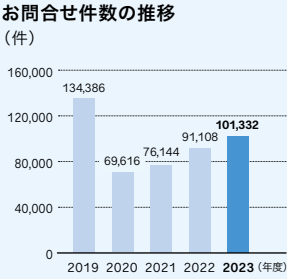
意識・風土改革に向けた体制整備・人材育成をベースに、グループ会社・各事業をつなぐマーケティングプラットフォームで得た顧客ニーズに基づく施策の実施を繰り返す行うことで、顧客ニーズの把握の精緻化と施策の質の向上を目指します。



TOPICS

顧客満足度(CS)の向上に向けた取り組み

当社グループでは、グループ全社の総合窓口として「京急ご案内センター」を設置しています。2023年度は101,332件のお客さまのお声が寄せられました。また、当社サービスに対する評価やお客さまのニーズを捉えるための顧客満足度調査を毎年実施しており、2024年度に改めた非財務KPIにおいて、「乗務員・駅係員の接客満足度」および「お客さまからのお問合せ応対率」を新たに設定しました。今後もお客さまのお声を集約・分析し、グループ内で連携のうえサービス改善を図ることで、顧客満足度を向上させ、お客さまから選ばれる企業集団を目指していきます。



顧客満足度およびお客さまからのお問合せに係る非財務KPI

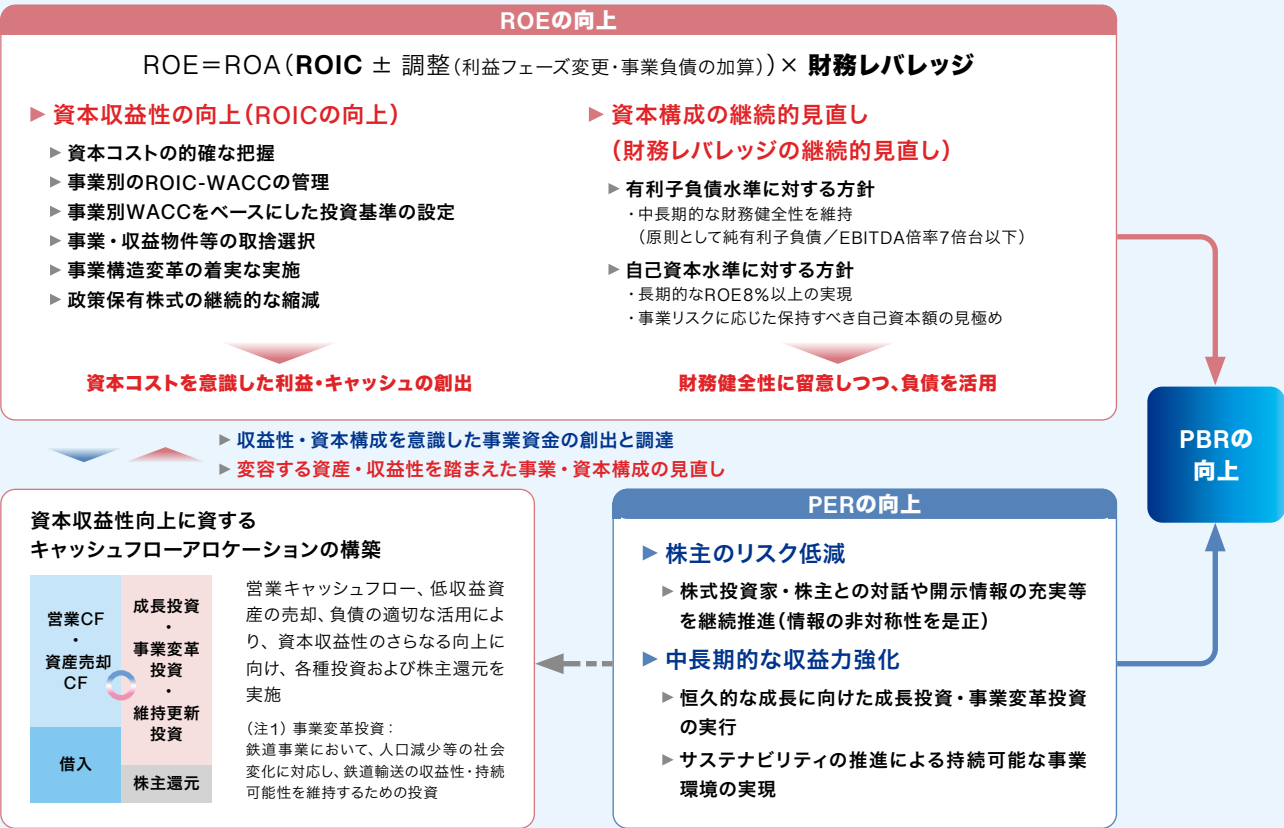
指標	目標値	年度
乗務員・駅係員の接客満足度	7.1Pt以上	2040年度
	7.0Pt以上	2026年度
お客さまからのお問合せ応対率	90%以上	毎年

(注) 詳細はP.24「非財務KPI」参照

財務マネジメントの強化

今後品川駅周辺開発事業をはじめとする大規模開発プロジェクトを控えており、それらの成長投資の着実な推進を図るための財務健全性の確保と資本効率向上の両立を目指していきます。また、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて、持続的に株主価値を向上させるとともに株主還元を強化していきます。

企業価値向上の実現に向けた資本収益性の向上を目指す取り組みの全体像



<資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた現状分析>

ROE・PBR等の指標推移に関する分析、投資家との対話等を定期的に実施し、自社の現状を客観的に把握したうえで、企業価値の向上に向けた対応に取り組む

重要経営指標と株主還元方針

	2026年度	(高輪3丁目地区開業後安定稼働時)	長期
営業利益	350億円		
純有利子負債/EBITDA倍率	7倍台以下		
ROE	6%以上		
株主還元	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(16円以上)		
自己株式取得	財務状況を勘案し、柔軟に自己株式取得を実施する		

(注2) 純有利子負債/EBITDA倍率について、品川駅周辺開発工事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)
(注3) 当面は品川駅周辺開発事業による投資負担が増加するが、鉄道事業における収益回復や将来的な利益成長を勘案のうえ、上記の方針のもと株主還元の強化を図る

事業別概況

交通事業

鉄道・バス・タクシーなど、複数の交通事業を展開する事業者として、安全・快適な移動サービスを提供するとともに、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。



>> 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

>> 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

>> 2023年度の主な取り組み

小児均一運賃の導入による鉄道・バスでのお出かけ応援

当社グループでは、2023年度に「京急グループ子育て応援方針」を策定し、沿線における子育て応援施策の強化を図っています。当社は2023年10月に、京浜急行バスは2023年9月に運賃改定を実施し、ICカード乗車券利用時の小児普通旅客運賃を全区間均一とし、鉄道は大人の初乗り運賃の半額である75円均一^{※1}に、京浜急行バスは100円均一としました。このたびの小児均一運賃の導入により、子育て世代の家計負担を軽減するとともに、公共交通機関でのお出かけを促進することで、沿線地域のさらなる活性化を目指します。

※1 空港線加算運賃25円は別途ご負担いただきます。

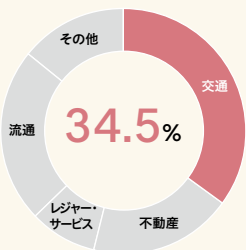


小児均一運賃に関するPRポスター(鉄道)

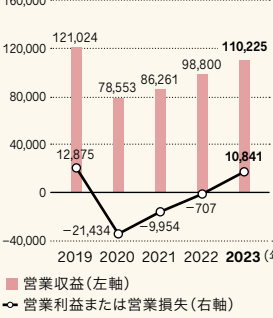
BUSINESS HIGHLIGHTS

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により増収増益となった結果、2023年度の交通事業の営業収益は1,102億2千5百万円(前年度比11.6%増)、営業利益は108億4千1百万円(前年度は営業損失7億7百万円)となりました。

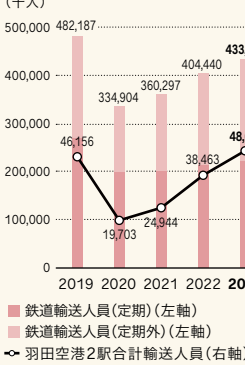
営業収益構成比^{※2} (2023年度)



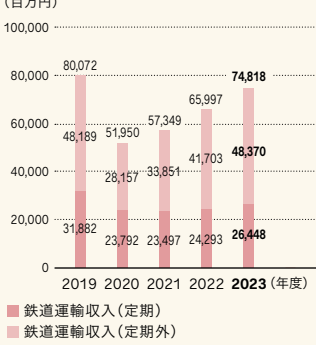
営業収益・営業利益または営業損失^{※3} (百万円)



鉄道輸送人員の推移



鉄道運輸収入の推移



※2 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。
※3 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。

事業別概況

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するほか、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など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。



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



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

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

2023年度の主な取り組み

鉄道車両の部品を利活用したリノベーション分譲マンションの販売

2024年2月に販売を開始した「プライムフィット横浜富岡」は、企業社宅を一棟リノベーション工事した分譲マンションで、一部住戸ではライフスタイルに合わせて複数パターンから間取りを選択することができる物件です。また共用部には、引退した鉄道車両の部品を利活用しており、集会スペース・ワークスペースのソファには車両の「座席」を使用、さらに「網棚」を活用した飾り棚の設置等を施しています。このような取り組みは鉄道業界初となります。既存建物や資源の再利用による環境負荷の低減のほか、当社ならではの新しい価値を付加することで、お客さまに選ばれる住宅物件を目指します。



プライムフィット横浜富岡 共用部

事業別概況

レジャー・サービス事業

沿線内外においてビジネスホテルやレジャー施設等の運営・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。



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



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

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

2023年度の主な取り組み

天然温泉平和島が「おもてなしセレクション2023」を受賞

日本の優れた商品・サービスを世界に広めることを目的とした民間企業20社以上で構成されるプロジェクト「おもてなしセレクション」において、京急開発が運営する天然温泉平和島が「おもてなしセレクション2023」を受賞しました。外国人選定員による現地での審査等を経て、おもてなしを感じるスタッフの接客や羽田空港へのアクセスの良さ、施設の充実度などが評価されました。今後も、利便性の良さを活かした取り組みや、顧客視点の徹底によるお客さまに寄り添った価値・体験を提供することで、急増するインバウンド需要の取り込みをはじめ、選ばれる施設を目指します。

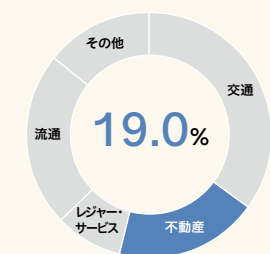


天然温泉平和島

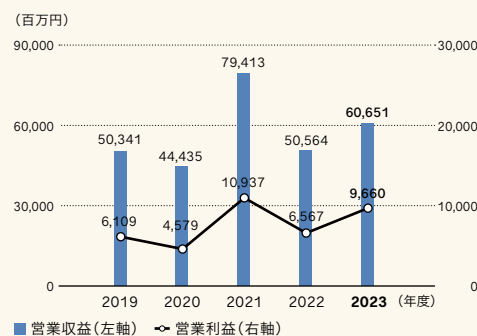


BUSINESS HIGHLIGHTS

不動産販売業では、マンション販売・分譲土地の売却等により増収増益となり、不動産賃貸業においても、不動産ファンドからの配当収入・賃貸オフィスの賃料収入増加等により増収増益となりました。この結果、2023年度の不動産事業の営業収益は606億5千1百万円(前年度比19.9%増)、営業利益は96億6千万円(前年度比47.1%増)となりました。

営業収益構成比※1
(2023年度)

営業収益・営業利益※2

2023年度および2024年度の主な引渡し物件
2023年度

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
プレミアムレジデンス 横須賀中央	184戸	2024年 2月
プライム川崎	199戸	2024年 3月
プライムフィット横浜富岡	64戸	2024年 3月

2024年度(予定)

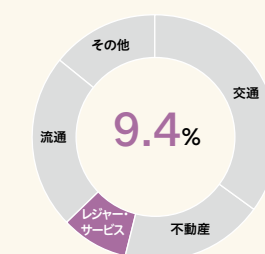
物件名	総戸数	引渡し開始時期
プライム横浜岸谷	115戸	2025年 2月
プライムスタイル横浜生麦	63戸	2025年 2月
プライムパークス横浜並木ザ・レジデンス(東敷地)	199戸	2025年 3月

※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。

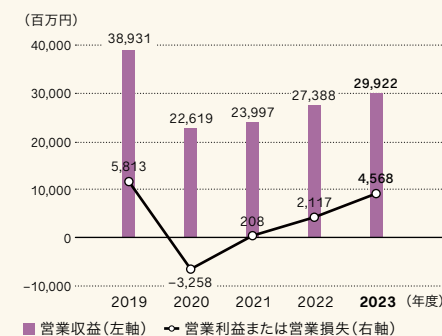
※2 営業収益・営業利益について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

BUSINESS HIGHLIGHTS

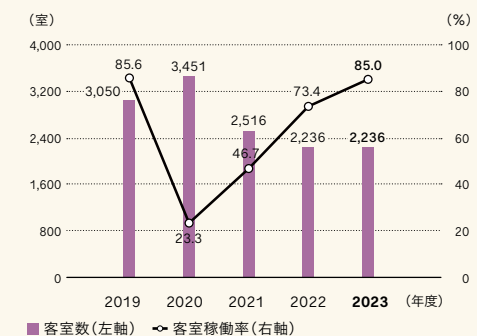
レジャー関連施設業では、観音崎京急ホテルの営業終了(2022年9月末)等にもとない減収減益となりましたが、ビジネスホテル業では、稼働率・客室単価の上昇等により増収増益となりました。この結果、2023年度のレジャー・サービス事業の営業収益は299億2千2百万円(前年度比9.3%増)、営業利益は45億6千8百万円(前年度比115.7%増)となりました。

営業収益構成比※1
(2023年度)

営業収益・営業利益または営業損失※2



京急 EXホテル・京急 EXイン客室数と客室稼働率



※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。

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

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ほか、スーパーマーケット・コンビニエンスストア等の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。



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

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

2023年度の主な取り組み

㈱エフ・クライミングが京急グループに

当社は、食品スーパー「ヒル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・クライミングの株式取得について、2024年3月に決議し、株式譲渡契約を締結しました。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、本取引の合意に至りました。株式譲渡を実行した2024年度からは当社の連結子会社となり、今後は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。

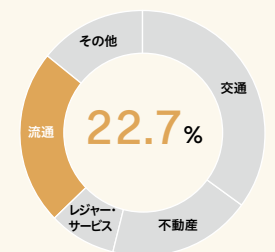


㈱エフ・クライミングが展開する「ヒルマーケットプレイス」

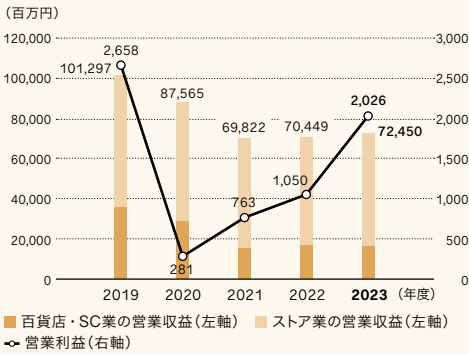
BUSINESS HIGHLIGHTS

百貨店・SC業では、リニューアルにともなう一部区画の休業等により減収となったものの、水道光熱費等の減少により増益となりました。またストア業では、スーパーマーケットやコンビニにおける売上の増加等により増収増益となりました。この結果、2023年度の営業収益は724億5千万円（前年度比2.8%増）、営業利益は20億8千6百万円（前年度比98.5%増）となりました。

営業収益構成比^{※1}（2023年度）



営業収益・営業利益^{※2}



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

事業別概況

その他の事業

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



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

強み

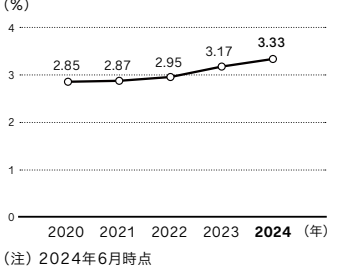
- 沿線に密着した幅広いサービスの提供
- 長年築きあげてきた地域からの信頼

主な取り組み

障がい者の活躍の場を創出

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。2024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3.33%となりました。引き続き誰もが活躍できる職場環境の整備に努めていきます。

障がい者雇用率の推移



ISO認証の取得

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

ISO認証の取得状況

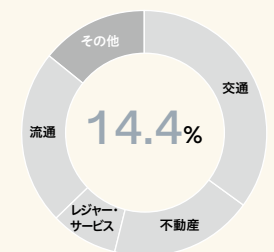
ISO9001	京急建設 京急電機
ISO14001	京急建設

(注) 各拠点に対する適用率は、各社ともに100%

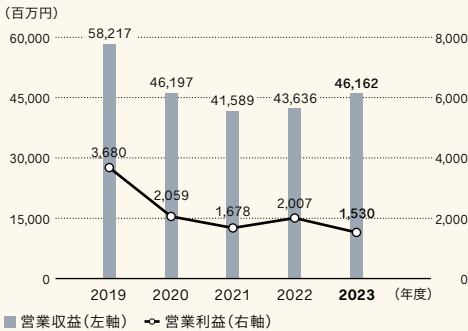
BUSINESS HIGHLIGHTS

完成工事の増加等により増収となりましたが、工事損失引当金の計上により減益となりました。この結果、2023年度のその他の事業の営業収益は461億6千2百万円（前年度比5.8%増）、営業利益は15億3千万円（前年度比23.7%減）となりました。

営業収益構成比^{※1}（2023年度）



営業収益・営業利益^{※2}

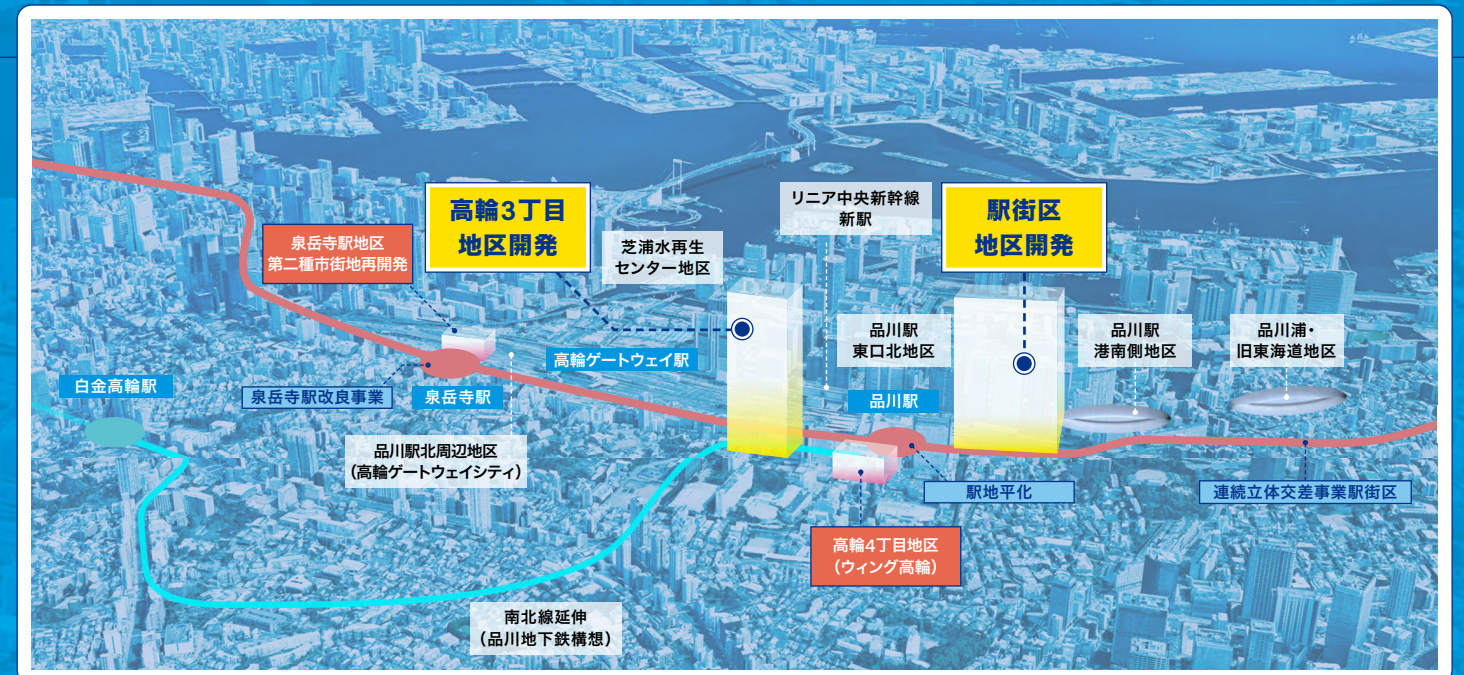


※1 営業収益構成比は、調整前の営業収益で算出しています。
※2 営業収益・営業利益について、2021年度以降は「収益認識に関する会計基準」等を適用し、2020年度以前は適用していません。

品川を日本の成長を牽引する 国際交流拠点へ

京急グループにとどまらず、日本の成長を牽引することが期待されている品川エリア。当社グループでは横浜とともに沿線の最重要拠点であるデュアルコア、羽田とともに玄関口であるデュアルゲートウェイに位置付けており、品川駅周辺の開発事業は、沿線全体の持続的な発展において大きな役割を担うこととなります。

また、品川エリアにおいても、まちづくりにあわせて鉄道などの移動プラットフォームの充実を図り、相互価値共創を実現していきます。



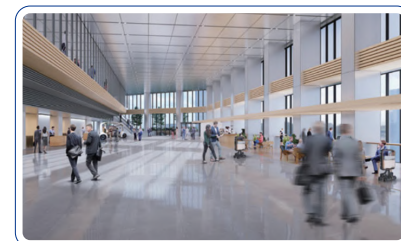
≫ 高輪3丁目地区開発計画

2024年3月に、トヨタ自動車㈱と品川駅西口地区のまちづくり推進のために共同で建物を建設・運営することに関する契約を締結しました。本施設に新東京本社を開業する同社とともに、国際交流拠点・品川の中核をなす高輪3丁目地区開発を推進していきます。

地上29階・地下4階・延床面積約31万m²の
大規模複合施設

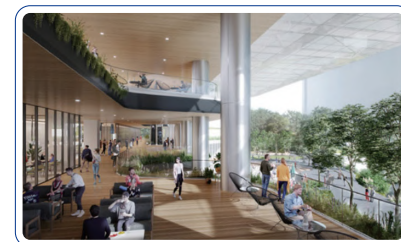
敷地面積	約23,600m ²	23-29F	ホテル
延床面積	約313,100m ²	7-22F	オフィス
事業主体	当社、トヨタ自動車㈱	5-6F	カンファレンス
総事業費	約2,400億円(当社負担分)	B1-4F	商業
		B2-B1F	多目的ホール

スケジュール：2025年度着工～2029年度開業(予定)



オフィス

豊かな緑を感じられるバルコニーやオフィスサポートラウンジを整備し、ウェルネスを重視した快適な業務環境を実現



商業施設

暮らす人や来街者が緑豊かな空間で過ごすシーンや新しい体験・交流の賑わいシーンを提供



屋外広場

イベント開催による賑わい創出、緑豊かな滞在空間の提供、災害時には帰宅困難者の受け入れ

≫ 駅街区地区開発計画

京急線品川駅の地平化とともに、世界と日本各地から人々を迎え入れる「日本の玄関口」となるように駅・まち一体型の駅ビル開発を目指し、2024年4月に都市計画決定がなされました。

1階・2階部分に北街区と南街区にまたがって駅施設を設けるとともに、リニア・鉄道・バス等との乗り換えをスムーズにできる歩行空間を設けます。駅上部には北街区、南街区のそれぞれの建物を計画しています(当社範囲は南街区のみ)。高層階には事務所を中心に配置し、南街区の南側にはMICE施設と宿泊施設を、他の低層階には店舗を配置する予定です。さらに、両街区を一体的につなぎ、屋上広場や各機能が一体となった空間として国内外の多様な人々による新たな交流・協働を促進し、新たな価値・文化の創出・発信に取り組む空間を中層階に整備する計画としています。

緒元	北地区	南地区(南-a)	南地区(南-b)
敷地面積	約14,700m ²	約17,300m ²	約1,500m ²
延床面積	約165,000m ²	約201,000m ²	約8,300m ²
主要用途	事務所、店舗、駅施設等	事務所、店舗、宿泊施設、MICE施設、駅施設等	事務所、店舗等
階数	地上28階 地下3階	地上28階 地下2階	地上9階 地下1階
工期(予定)	2025～2030年度	2025～2036年度	2030～2032年度
事業主体	東日本旅客鉄道㈱	当社	当社

安全で快適なまちづくりのための取り組み

≫ 品川駅付近連続立体交差事業

事業完了：2029年度(予定)

泉岳寺駅から新馬場駅までの約1.7kmの区間において道路と鉄道を連続的に立体交差化し、3か所の踏切を除去することで、安全性の向上を図ります。

また、品川駅を地平化・2面4線化することで利便性を向上するとともに、羽田空港第1・第2ターミナル駅引上線整備と合わせることで、羽田空港アクセス強化にも寄与します。

(注) 連続立体交差事業は、東京都が事業主体となり、「道路整備」の一環として施行する都市計画事業です。



品川を日本の成長を牽引する国際交流拠点へ：社員座談会

沿線価値共創戦略における「移動」と「まち創造」の両プラットフォームによる相互価値共創を踏まえ、品川駅周辺開発事業における課題や抱負について、プロジェクトに携わる社員3名に話を聞きました。



京浜急行電鉄株式会社
鉄道本部建設部
(品川連立・泉岳寺駅担当)
課長補佐

池本 嶺



京浜急行電鉄株式会社
生活事業創造本部開発事業部
(品川開発担当)
主査

長井 理穂



京浜急行電鉄株式会社
生活事業創造本部開発事業部
(品川開発担当)
課長補佐

戸川 雅也

品川駅周辺開発事業における自身の役割について、プロジェクトを推進するうえでのやりがいや魅力を踏まえて教えてください。

池本 私は技術系総合職として入社し、かつて当社が運営していた複合施設「SHINAGAWA GOOS(シナガワグース)」の解体工事計画や、高輪3丁目地区の複合施設の計画に従事した後、2024年3月からは品川駅付近の連続立体交差事業に携わり、品川駅の建替工事などを担当しています。

品川は、港南口においてオフィス街の印象が強い一方で、高輪口の印象は比較的薄いと感じています。当社グループの事業を通じて高輪口のイメージを変えていくという品川の転換期に携われることを嬉しく思います。

長井 品川駅周辺開発事業の担当となり2年半が経ちました。現在は高輪3丁目地区の複合施設について、コロナ後の多様な働き方に応じたオフィスの商品企画と、オフィスおよび商業のリーシングを担当しています。

現在の品川は、渋谷や東京駅周辺と比較すると、池本さんの言う通り、世間的に確立されたイメージがないと感じています。

一方で、当社グループは高輪口側を中心にさまざまなプロジェクトを推進しており、まちづくりを通じて新たに品川の魅力をにつくっていく余白が多く残っています。そうした点に、一開発担当者としてやりがいを感じています。

戸川 品川駅周辺開発事業の担当者として約3年間、さまざまな業務に携わりましたが、現在は高輪3丁目地区に建設する複合施設全体の収支管理や運営管理計画などを担当しています。この施設は西口地区で最初に竣工するため、西口を印象付ける重要な役割があると考えています。2024年3月に共同事業に関する契約を新たに締結したトヨタ自動車(株)とは、お互いの視点の違いを活かし、まちづくりについて検討を重ねており、多様な視点が品川における価値創造の可能性をより一層広げていると日々実感しています。また品川エリアでは、他事業者によるプロジェクトも多く進んでおり、皆さんとの連携によりさらに面白いまちになっていくと期待しています。

また、私が担当する連続立体交差事業による品川駅の2面4線化工事等を通じて、「移動」の利便性をさらに向上させていくことで、「まち創造」との相乗効果もより大きなものになると期待しています。

第20次総合経営計画において、沿線価値共創戦略が策定されました。品川エリアにおいて「移動」と「まち創造」の相互価値共創はどのような相乗効果を生むと考えますか。

池本 例えば、駅街区地区では品川駅直上の複合施設が計画されていますが、このように「移動」と「まち創造」の拠点が共存することは、鉄道会社ならではのプロジェクトではないかと考えます。さらなる人流の促進が期待され、品川がより賑わいのあるまちになると思います。

長井 グループ全体がこれまで以上に連携を深め、「移動」と「まち創造」両方の整備を同時に進めていくことで、エリアの価値をさらに高めていくのではないのでしょうか。また、駅周りの開発にとどまらず、より広域なエリアとして捉え、「移動」と「まち創造」の相乗効果を地域全体に広げていくことが理想だと考えます。

戸川 私も2人と同意見です。高輪3丁目地区の複合施設で

はMICE施設等も計画されていますが、羽田空港からのアクセスをはじめ、交通便利性の向上は施設の魅力向上にも直結すると考えています。

また当社グループは、品川の地で100年以上も前から、地域の方々に寄り添いながら交通網の整備やまちづくりを進めてきました。沿線地域との強固な信頼関係は、他社にはない大きな強みではないでしょうか。地域に密着した「ローカルプラットフォーム」としての役割を果たしていきたいです。

品川駅周辺開発事業における今後の課題と、自身の抱負についてお聞かせください。

池本 当社が手掛けている工事は長期間にわたります。その間、地域住民の方をはじめとしたお客さまにご迷惑をおかけすることになるため、いかに工事を円滑に進められるかが課題で、グループ会社や外部パートナーとの連携が不可欠だと考えます。また、昨今の資材価格の高騰という課題にも直面しており、適切なコスト管理が重要です。

課題も多くありますが、このような大きなプロジェクトに携われるチャンスはなかなかないので、京急の象徴となるエリアとして、「移動」と「まち創造」共通のテーマに基づいた開発を進めていくことで、10年、20年後に「品川は変わった」と言ってもらえたらいいですね。

戸川 当社グループがこれほどの大規模な複合施設開発を手掛けるのは初めてです。間違いなく会社の象徴としていかなくはないプロジェクトであり、これをきっかけに京急のことを広く知っていただく機会になれば嬉しいです。

現在は、高輪3丁目地区の複合施設の着工に向けて検討が進んでいますが、プロジェクトが竣工した後の運営管理も課題だと感じています。今後は、外部との連携も含めて、運営体制・運営方法を適切に整理する必要があります。また、物価や人件費の高騰が続いているため、従来と同じやり方の運営管理は行えないという認識のもと、次世代技術など新たな取り組みを含め社内で検討していきたいと思っています。

長井 品川をさまざまな人にとって需要があるまちにすることで、「行きたくなるまち」にしたいと考えています。また、第20次総合経営計画の重点事業展開にもあるとおり、本プロジェクトを通じて、品川エリアの賑わいを、少しでも多く三浦半島をはじめとする京急沿線各地に波及させたいですね。引き続きさまざまなプロジェクト関係者と密に連携し、円滑にプロジェクトが進むよう、私自身貢献していきたいと思っています。

