

京急グループ総合経営計画について

京急グループを取り巻く事業環境は、沿線の人口減少や、新型コロナウイルス感染症の拡大の影響により、大きな転換期を迎えております。急激な事業環境の変化への対応を進めるとともに、品川駅周辺開発事業等によって持続的な発展を実現するために、2021年度に策定した総合経営計画を推進しております。

京急グループ総合経営計画の体系

グループ理念（京急グループ全体の存在意義・使命） →P4

サステナビリティ基本方針 →P58

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靱化、事業ポートフォリオ変革に取り組み

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

長期経営戦略につながる取り組み

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

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

京急グループは、「成長トライアングルゾーン」を中心に、横浜以南や都営浅草線沿線等の各エリアと相互連携することにより、京急沿線の発展・活性化を図ります。



成長トライアングルゾーンとは

京急沿線の京浜臨海・京浜工業エリアは、開国以来日本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、さらなる成長と発展が期待されています。京急グループは、このエリアの発展を支える企業グループとして、品川・羽田・横浜を結ぶエリアを「成長トライアングルゾーン」と位置付けています。

品川

高度な技術を有する企業・人材が集積
 ・日本が誇る「ものづくり」製造業の集積
 ・世界で最も革新的な企業「グローバルイノベーターの集積」

日本有数の交通結節点
 ・羽田空港まで最短11分、「世界に一番近い東京」
 ・新幹線・リニア中央新幹線の発着、品川地下鉄構想

羽田

日本の経済・社会を支える羽田空港
 ・世界第5位の旅客数(2018年国際空港評議会 (ACI) 調べ)
 ・発着枠拡大(2020年3月~)による利用者増
 ・さらなる空港機能拡張、国際化進展による利用者増の期待

横浜

技術革新による産業空間や魅力ある産業観光
 ・京浜臨海部再編整備

日本有数の人口集中エリア
優れた交通インフラ(人・物の移動の優位性)
 ・鉄道・空路・道路・海路

事業戦略

京急グループ全体において、重大なリスクである人口減少、新型コロナウイルス感染症拡大により加速化した生活様式の変化等、絶えず変化する事業環境に対応するために、事業構造を抜本的に見直します。

コーポレートサステナブル戦略

地域社会に密着し、公共交通事業等社会生活のインフラを支える京急グループの事業は、ESGの考え方と合致しています。そこで、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、ESG分野におけるKPIを設定し、企業価値向上の推移を可視化し、透明性の高い経営を目指します。

中期経営計画(2021~2023年度)

長期ビジョンの実現に向け、2021~2023年度の3年間は、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に取り組んでおります。

京急グループの持続的発展に向けた事業構造変革による経営基盤強靱化

■鉄道、バス、ホテル事業におけるローコストオペレーションへの変革

すべての事業においてローコストオペレーション化に取り組む必要性がありますが、特に事業構造上、大きく減益となっている鉄道、バス、ホテル事業において、重点的に取り組みます。

■京急グループ全体の間接部門のダウンサイジング化

システム化による業務効率化、機構改革等によるグループ全体での適切な人員配置を進めます。

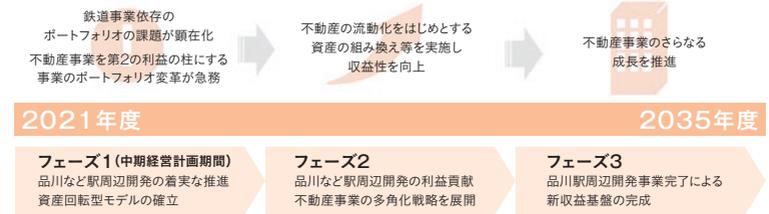
■投資の峻別、保有資産の有効活用等による財務の健全性確保

品川駅周辺開発事業等の大規模開発に備えた、投資の峻別等による、財務の健全性確保を図ります。

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

不動産の流動化をはじめとする資産の組み換え等を実施することで、不動産事業のさらなる成長を推進し、収益性の向上を目指します。



■取り組むべき事業への経営資源集中による収益構造の変革

各事業を「移動プラットフォーム」と「まち創造プラットフォーム」に分類し、各プラットフォームの方針ののっとり、経営資源の集中、各事業の方向性を定め、両プラットフォームを連携させて「収益」「利益」の早期回復を図ります。



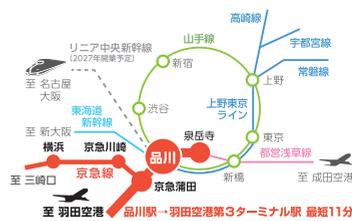
「成長トライアングルゾーン」を沿線活性化の推進力とする取り組み

今後、さらなる成長が期待される品川・羽田・横浜。京急グループは、この3エリアを結ぶ「成長トライアングルゾーン」を中心に、京急沿線の発展・活性化を目指しています。

品川エリア

京急線・JR各線・新幹線が乗り入れる羽田空港至近の品川駅は、リニア中央新幹線の開業や品川地下鉄構想、次世代型交通ターミナル計画などにより新たな交通モードも加わり、日本有数の交通結節点となります。駅周辺には京急電鉄をはじめとした、広大な開発計画が存在し、国内最大級の大規模開発が一気に推し進められることにより、「日本の玄関口」として、スーパー・メガリージョンの一翼を担うまちへと生まれ変わります。京急グループは、品川駅周辺に約60,000㎡の土地を保有し、ホテル・オフィス・商業施設など、さまざまな事業を展開しており、「これからの日本の成長を牽引する国際交流拠点・品川」の実現に向け、品川の魅力・ポテンシャルを最大限に活用しつつ、国内外から人・企業・技術の集まる持続可能なまちづくりを推進しています。

品川駅のアクセスの利便性



※ Google Maps から引用し京急電鉄作成

| 開発スケジュールイメージ | 2019 | 2020 | 2021 | 2027 |
|-------------------|-------|-----------------------|----------|-----------------------|
| | 品川駅地区 | 区画整理事業認可 | 区画整理事業認可 | 駅舎躯体工事着手 |
| 品川駅西口地区(高輪3・4丁目) | | SHINAGAWA GOOS 閉館工事着手 | | 3丁目地区開業 |
| 品川駅(京急)の地平化(2面4線) | | | | 品川駅(京急)地平化(2面4線)・踏切解消 |
| 品川駅地区地区 | | | | 駅地区地区開業 |
| 品川駅西口地区(高輪3・4丁目) | | | | 4丁目地区開業 |

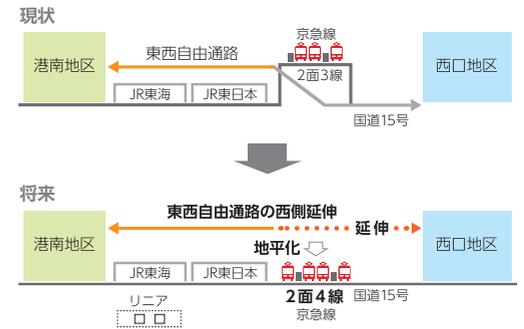
※ 今後の交通ネットワークの拡充(予定)
 リニア中央新幹線開業
 南北線延伸(品川・白金高輪間)

現時点

●品川駅の地平化(2面4線)

品川駅は、現在高架にある2面3線のホームを地平レベルに配置し、あわせて2面4線化をすることにより、利便性向上および空港アクセス強化を計画しています。品川駅を地平化することで、品川駅東口から東西自由通路を延伸させて国道15号を越えて西口地区へとつなぐ歩行者ネットワークを構築することが可能となり、乗り換えの利便性や安全性が向上した魅力的な駅への再編に取り組みます。

品川駅の地平化(2面4線)イメージ



●「西口地区」の開発

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

| 西口地区(高輪3丁目)開発概要 | |
|-----------------|----------------------------------|
| 敷地面積 | 約23,600㎡ (旧SHINAGAWA GOOS敷地) |
| 延床面積 | 約313,100㎡ |
| 用途 | オフィス・商業・ホテル・MICE(カンファレンス・多目的ホール) |
| 規模 | 地下4階・地上29階 |
| 竣工(予定) | 2026年度 |



※西口地区(高輪3丁目)複合施設イメージ
 ※パースはあくまでイメージであり、実際とは異なる場合があります

●「駅街区地区」の開発

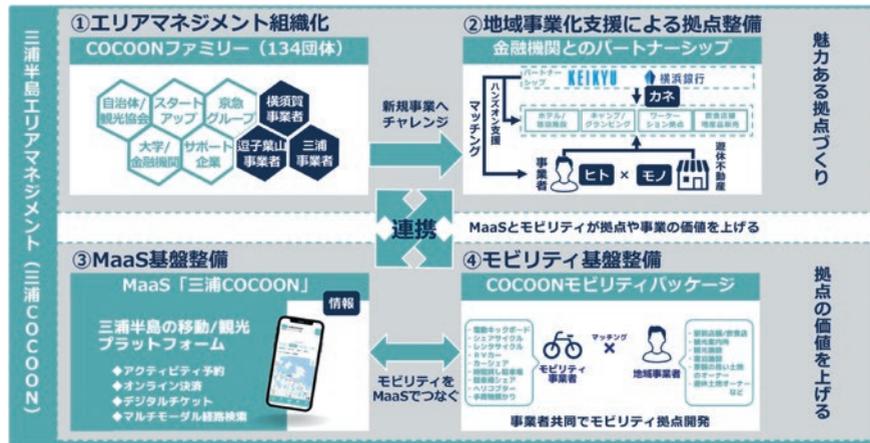
駅街区地区では、2019年4月に事業認可された土地区画整理事業が進捗しており、品川駅地平化後は大規模ターミナル直上・直結という抜群の利便性を活かした複合施設を計画しています。また、国道15号上空を活用したデッキ整備計画(国道15号・品川駅西口駅前広場)とも連携し、世界と日本各地から人々を迎え入れる「品川の顔」となるように、国際交流拠点として機能的で分かりやすい駅・まち一体型の開発を目指し、都市計画手続も進められています。



※駅街区地区開発イメージ
 ※パースはあくまでイメージであり、実際とは異なる場合があります

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

京急グループは、「都市近郊リゾートみうらの創生」を掲げ、三浦半島でのエリアマネジメント活動を強化します。行政・企業・大学・地元をつなげる「コミュニケーションハブ」としての役割を担い、地元やさまざまな事業者と連携を図り、エリアの活性化を進めてまいります。



① エリアマネジメント組織化

地域とともに観光活性化、定住・交流人口の増加など、地域の抱える課題に取り組むため、京急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、134団体(2022年6月29日現在)が参加するエリアマネジメント組織「COCOONファミリー」を組織化しました。



② 地域事業化支援による拠点整備

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



古民家を活用した宿泊施設の整備



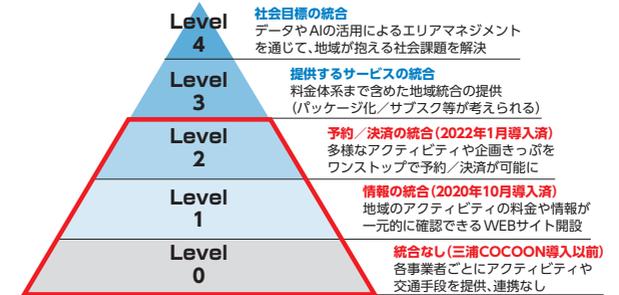
三浦半島西側の眺望を活用したアクティビティスポットの運営



クックパッドマートを活用した地産品の販路拡大支援

③ MaaS基盤整備

三浦半島の観光プラットフォームとして、「予約」「決済」「デジタルチケット」「マルチモーダル経路検索」の4大機能を導入した観光型MaaS「三浦COCOON」をレベル2まで展開。今後、より高いレベルのMaaSを目指します。



出典：チャルマース工科大学（スウェーデン）「MaaSレベル」を基に三浦COCOONとして作成

④ モビリティ基盤整備

エリアを効率的に周遊できるよう「COCOONファミリー」に参加している事業者と連携し「COCOONモビリティパッケージ」を展開。横須賀市内で展開していた電動キックボードのシェアリングサービスを2021年9月11日から三浦市内にも広げ、2022年4月25日からは超小型電気自動車(COMS)のレンタルサービス「my-mo(ミューモ)」を開始しています。



電動キックボードシェアリング 「my-mo」

各エリアの整備方針

三浦半島の各エリアの魅力や特徴を活かし、外部事業者と共同で滞在拠点や住環境の整備に取り組んでいます。

| | |
|--|--|
| <p>城ヶ島エリア 美しい自然に囲まれたラグジュアリーホテル</p> <p>「ふふ城ヶ島（仮称）」</p> | <p>油壺エリア 持続可能な魅力ある観光ハブ拠点</p> <p>滞在拠点の一体開発に向けて検討を推進</p> |
| <p>長井エリア 観光施設をその周辺地域とともに魅力向上を目指す</p> <p>「長井海の手公園」レイユの丘」2023年春リニューアルオープン（予定）</p> | <p>三浦海岸エリア 沿線地域の課題を解決する多世代共生のまちづくり</p> <p>定住促進に向けた取り組みを推進</p> |

2021～2023年度

事業連携先検討

所有地の価値向上

整備工事着手

2024年度～

都市近郊リゾートみうらの創生

京急グループ 決算概要

第101期（2021年4月1日～2022年3月31日）

ⅢⅢ 連結決算ハイライト

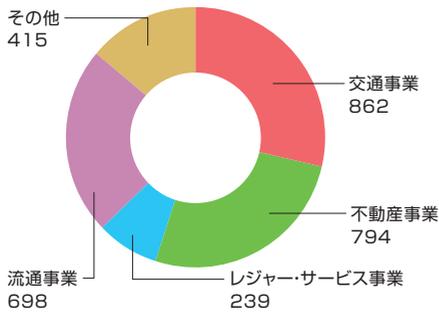
※「収益認識に関する会計基準」等適用後の数値

■ 経営成績の概要

| | | | |
|--|--|--|--|
| 営業収益 2,652億円 （前期比 12.9%増） | 営業利益 35億円 （前期は営業損失△184億円） | 経常利益 50億円 （前期は経常損失△201億円） | 親会社株主に帰属する 当期純利益 125億円 （前期は親会社株主に帰属する 当期純損失△272億円） |
|--|--|--|--|

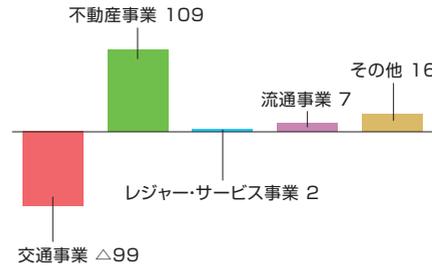
■ セグメント別（事業別）

営業収益（億円）



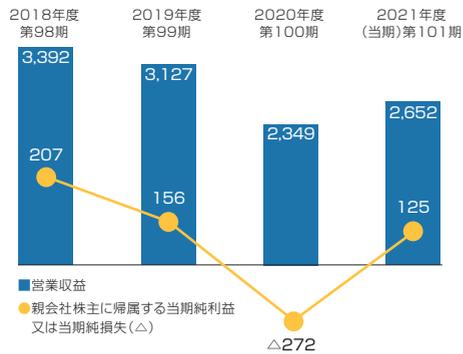
■ セグメント別（事業別）

営業利益又は営業損失(△)（億円）



■ 営業収益・親会社株主に帰属する当期純利益

又は当期純損失(△)の推移(億円)



■ 総資産・有利子負債等の推移(億円)

■ 資産 ■ 負債 ■ 純資産 ■ 有利子負債

