阪急阪神ホールディングスグループ

第2四半期（中間期） 決算説明会資料

2026年度（2027年3月期）

2026年11月10日

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

目次

Ⅰ. エグゼクティブサマリー P2

Ⅱ. 2026年度(2027年3月期) 第2四半期(中間期)決算の概要 P9

Ⅲ. 2026年度(2027年3月期) 通期業績予想 P29

Ⅳ. 長期経営構想の進捗状況について P38

(ⅰ)国際輸送事業の外部化

(ⅱ)当社の目指すキャピタルリサイクル

(ⅲ)ROE8%の継続的な達成とさらなる向上

(Ⅳ)東宝、エイチ・ツー・オー リテイリングとのグループ連携

＜別冊参考資料＞

(1)長期経営構想について

(2)各プロジェクトの進捗状況について

(3)サステナブル経営の取組状況について

(4)その他

※ 別冊参考資料については、当社HPをご参照ください。 https://www.hankyu-hanshin.co.jp/ir/library/

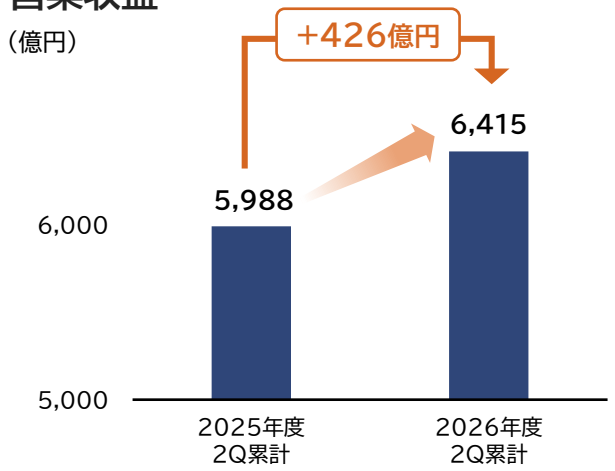
本資料に掲載されている業績の見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づき作成したものであり、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は、今後様々な要因により予想と大きく異なる場合があります。

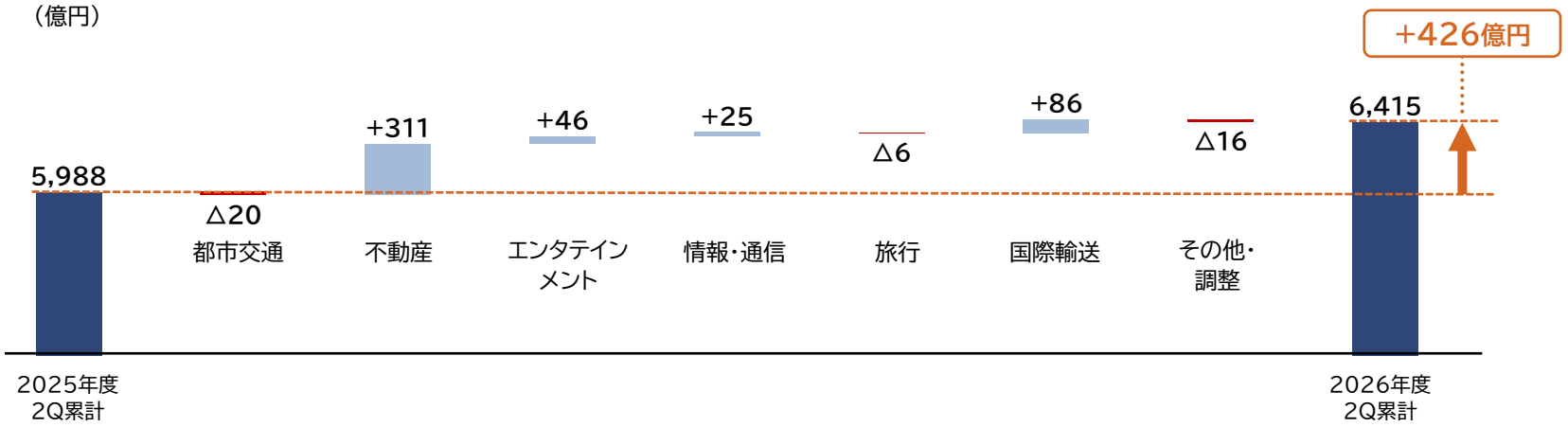
Ⅰ. エグゼクティブサマリー

2026年度　第2四半期決算のポイント（対前期）

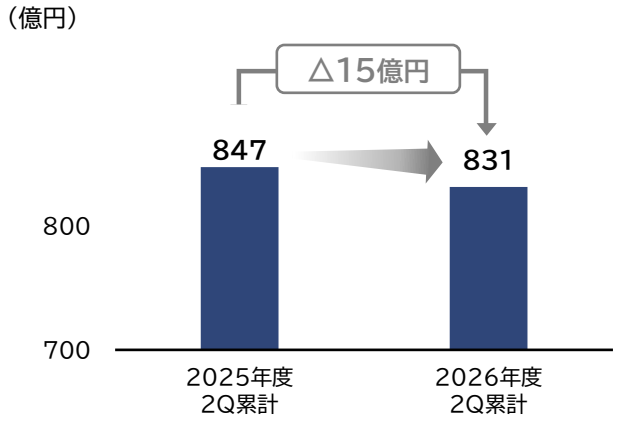
- 不動産事業におけるマンション分譲戸数の大幅な増加や短期回収型事業の拡大等に加えて、エンタテインメント事業が堅調に推移したこと等により、増収
- 一方、利益面では、鉄道・自動車事業、ホテル事業及び旅行事業における前年同期の大阪・関西万博開催に伴う特需の反動減に加えて、都市交通事業の諸費用の増加や、中東情勢の影響等もあり、減益

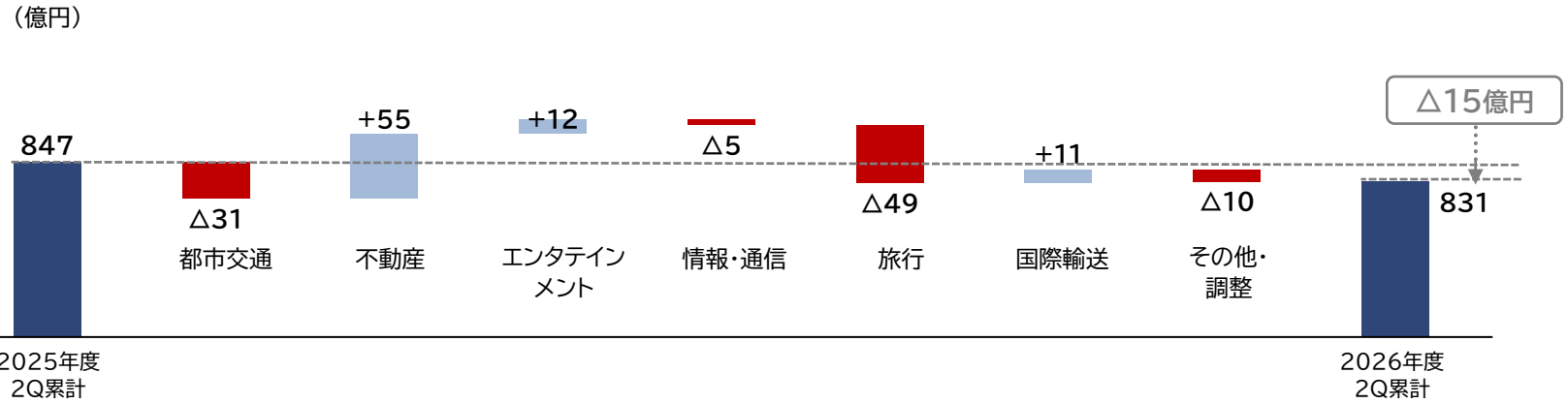
営業収益





事業利益

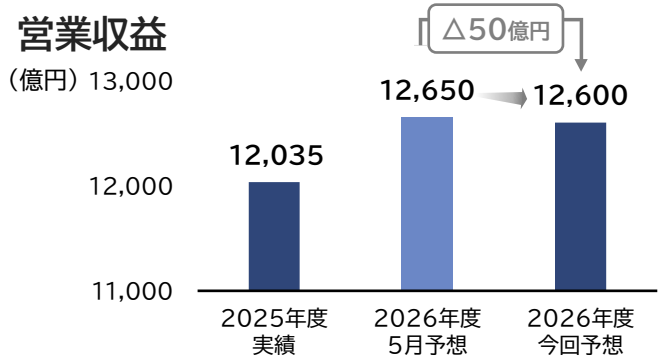


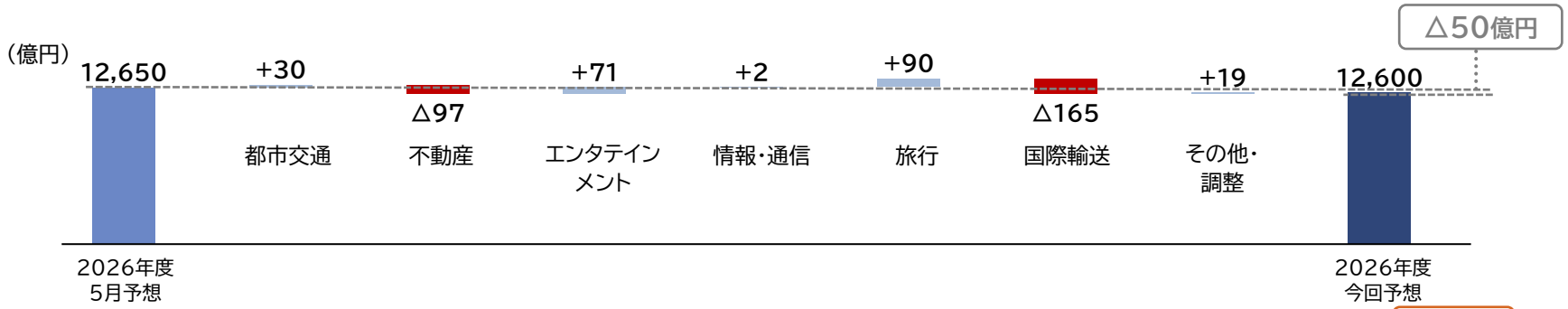


2026年度　通期業績予想のポイント（対5月予想）

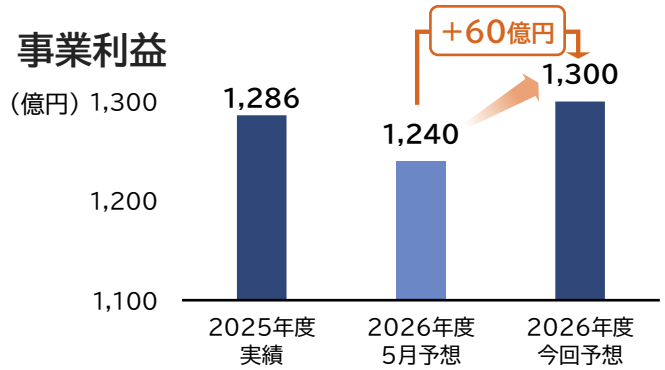
- 国際輸送事業の外部化による影響を見込むこと等により減収となるものの、阪神タイガースがリーグ優勝を遂げたスポーツ事業をはじめ、多くの事業が好調に推移していること等により、増益
- また、親会社株主に帰属する当期純利益は、事業利益・経常利益の増加に加えて、国際輸送事業の外部化に伴う関係会社株式の売却益ほか特別損益を見直したこと等により、増益

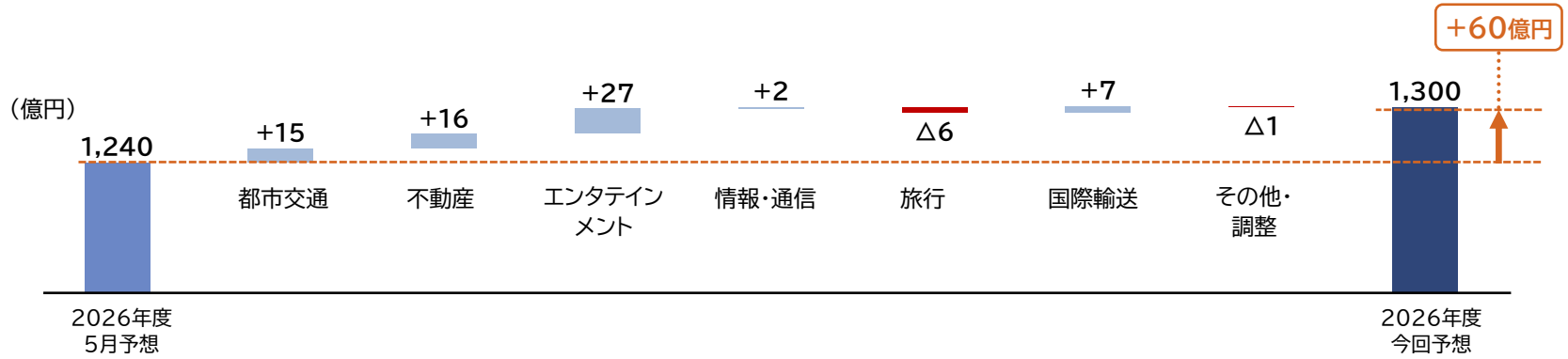
営業収益



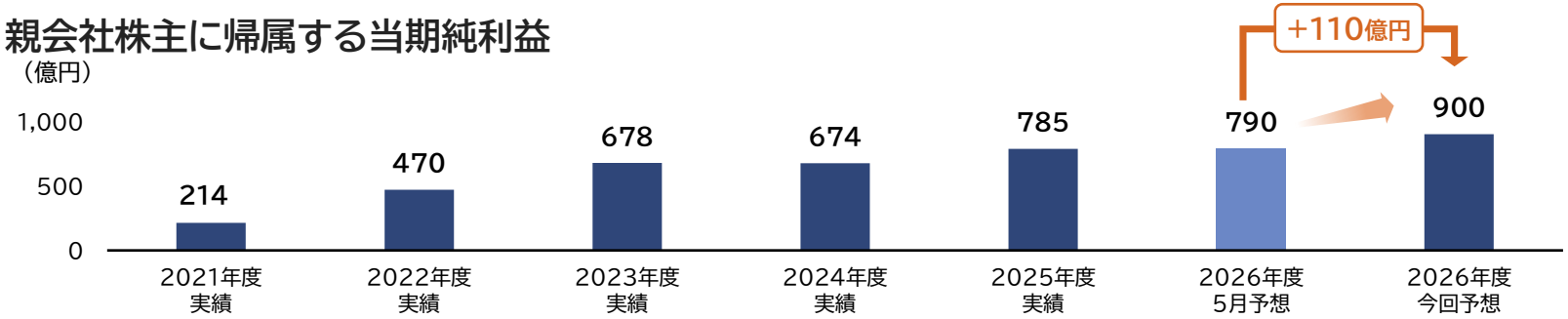


事業利益





親会社株主に帰属する当期純利益



国際輸送事業の外部化

- 当社は、長期経営構想において中長期的な成長を実現するための取組の方向性を掲げるとともに、最適な経営資源の配分を模索している。
- 一方、阪急阪神エクスプレスが事業環境の変化に対応し、成長するためには、継続的な投資が必要である。
- 当社は芝田1丁目計画などの中長期的な成長を実現するための取組に経営資源を集中することとし、阪急阪神エクスプレスは最適なパートナーと共に競争力強化・更なる成長を目指す。

当社グループの中長期的な成長を実現するための取組の方向性

沿線でのノウハウを活かして新たなフィールドへ進出

沿線を中心とした
既存のフィールドの深掘り

新たな挑戦の継続

新たなフィールドでの成果を沿線にフィードバック

4つの方向性

- 圧倒的No.1の沿線の実現
- コンテンツの魅力の最大化と新コンテンツの開拓
- エリアを超えた展開（首都圏・海外）
- ビジネスソリューションへの注力

上記取組を進めるにあたり、経営資源の配分が非常に重要
最適なグループポートフォリオの構築に向け、あらゆる選択肢を検討

阪急阪神エクスプレスを取り巻く事業環境

需要・顧客ニーズ

- 今後も物流需要の堅調な伸長が見込まれる
- コロナ禍を経て、サプライチェーン・マネジメントに対するソリューションへのニーズも上昇

競争環境

- グローバル大手事業者を中心に業界再編が活発化
- 大手事業者のスケールメリットが拡大する一方、大規模事業者以外は競争優位性が維持しづらい状況

今後の成長要件

- 顧客のサプライチェーン全体に対するソリューションの強化
- 成長領域におけるM&Aを含む継続的な投資の実行

両社の成長戦略や企業価値向上に関する検討を重ねた結果、本株式譲渡を通じて当社グループは中長期的な成長を実現するための取組に経営資源を集中し、
阪急阪神エクスプレスは最適なパートナーと共に競争力強化・更なる成長を目指す

当社の目指すキャピタルリサイクル

- 当社グループが進めるキャピタルリサイクルは、単なる資産売却に留まらず、事業・資産の価値向上を図った上で、外部資本の活用や保有形態の見直しを通じて投下資本を回収し、成長性・収益性の高い分野へ再配分する取組である。
- また、資産売却後もアセットマネジメントやプロパティマネジメント等を通じて継続的に関与することで、保有資産の最適化と収益機会の維持・拡大を図り、企業価値の向上に繋げる。
- なお、国際輸送事業の外部化や今期の業績等を踏まえ、来春に向けて、キャッシュアロケーションのアップデート（今後の成長投資、株主還元、借入とともに資産売却の内容・金額の見直し）を行う。

当社の目指すキャピタルリサイクル



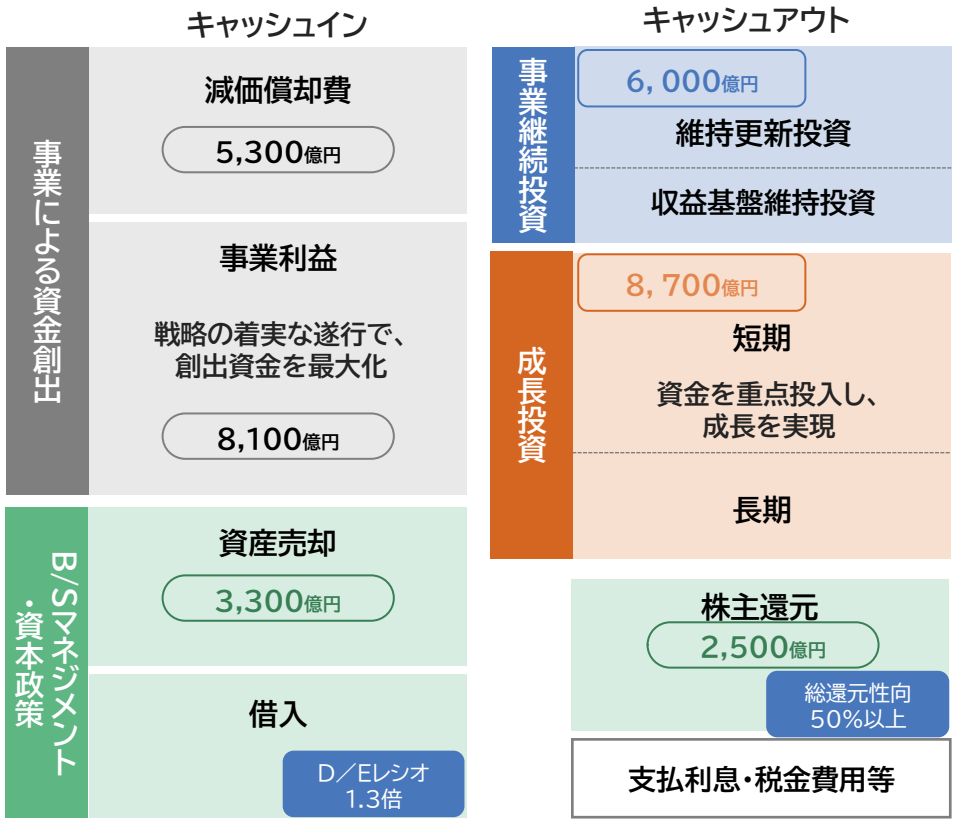
資産売却後も、AM・PM等を通じて継続的に関与

保有資産の最適化と収益機会の維持・拡大による企業価値の向上

＜参考＞　当社が設立を検討するオープンエンドファンド型の不動産私募ファンドの概要

資産規模	2030年度までに2,000億円超（予定）
エリア	大阪梅田エリアを含む阪急阪神沿線及び首都圏
アセットタイプ	オフィス、商業施設、ホテルなど
運用開始時期	2026年度下期（予定）

2025～2030年度のキャッシュアロケーション（イメージ）

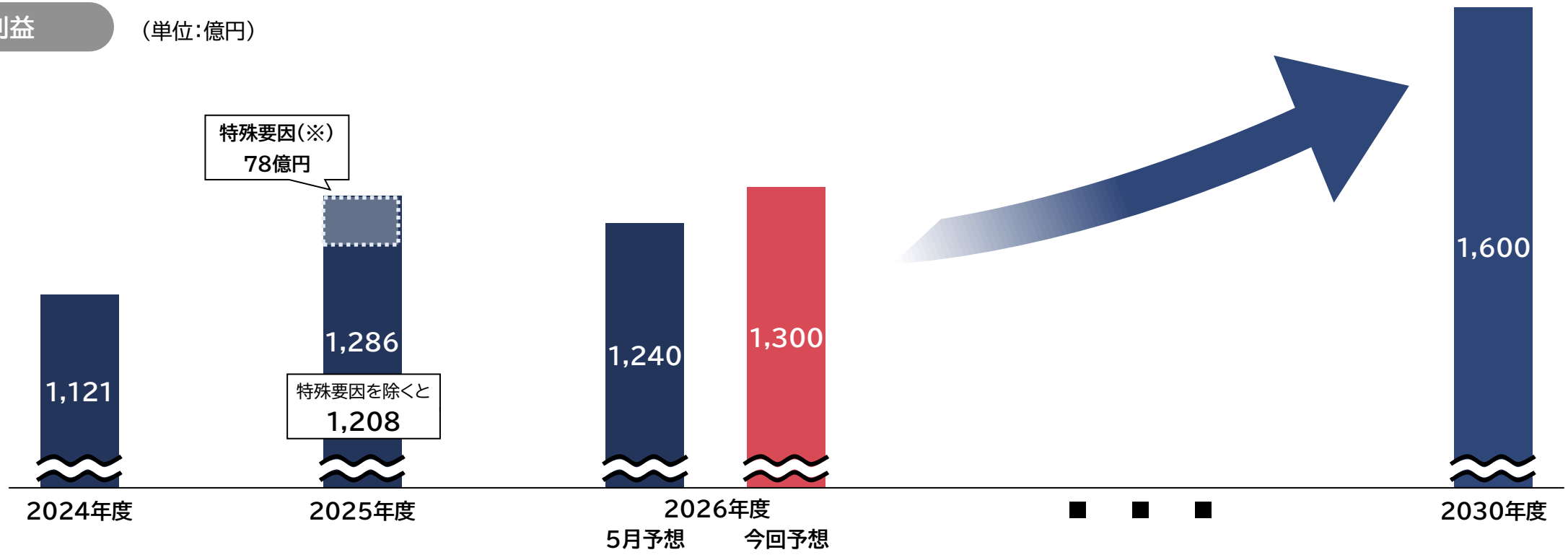


※2026年5月21日公表資料の再掲であり、項目・数値に変更なし

ROE8%の継続的な達成とさらなる向上

- 2026年度は、長期経営構想の発表当初の想定であった**2030年度から前倒しで、ROE8%を達成**することができる見通しである。
- 2027年度以降も、既存事業の伸長、新たな収益源の開拓、保有資産の有効活用（キャピタルリサイクル含む）などの各種施策を通じて、**ROE8%を継続的に達成していく**とともに、**さらなる向上を目指す。**
- また、時価ベースでの資本効率については、NAVを意識した開示の充実にも取り組む。

事業利益　（単位：億円）



	2024年度	2025年度	2026年度 5月予想	2026年度 今回予想
親会社株主に帰属する当期純利益	674億円	785億円	790億円	900億円
ROE	6.7%	7.3%	7.3%	8.0%

2027年度以降も、ROE8%を継続的に達成するとともに、さらなる向上を目指す。

※2025年度の特殊要因：大阪・関西万博及び阪神タイガース優勝の影響

東宝、エイチ・ツー・オー リテイリングとのグループ連携

- 東宝およびエイチ・ツー・オー リテイリング（以下、「H2O」という）とは、資本関係を背景とした長期的な信頼関係のもと、多様な連携を推進してきた。
- なお、現時点では、東宝株式及びH2O株式の保有に伴う持分法による投資利益は、ROE8%以上の水準維持に貢献している。
- 上記の状況に甘んじることなく、新たな事業価値の創造に向け、今後も、両社とのさらなるシナジーの発現を目指し、検討を深める。

東宝とのこれまでの連携

※一例



HEPナビオの共同保有
TOHOシネマズ梅田



東京宝塚劇場



レム日比谷

H2Oとのこれまでの連携

※一例



大阪梅田ツインタワーズ ノース/サウス
阪急うめだ本店・阪神梅田本店

S-POINT
たまる！つかえる！

Sポイントサービスの
共同運営

＜参考＞ 当社連結決算への影響 （2025年度時点）

単位：億円	持株比率	株式簿価（A）	持分法による投資利益（B）	簿価利回り（B/A）
東宝株式 （単体ベース）	22.6%	1,401	89	6%
（連結ベース）		1,637	116	7%
H2O株式	20.1%	554	56	10%

目標ROE達成に必要なROIC（税引後）：4%程度※1

※1 2025年度決算（D/Eレシオ1.3倍、有利子負債平均レート1.04%、実効税率30.6%）をもとに算出している。

※2 上記の株式簿価及び持分法による投資利益は2025年度の当社連結決算数値。
なお、東宝への持分法適用範囲について、2026年度期首より東宝の単体決算から連結決算へ変更していることから、参考として2025年度の連結ベースの数値も記載している。

Ⅱ. 2026年度(2027年3月期) 第2四半期(中間期)決算の概要

連結損益比較表（サマリー）

	2026年度2Q末	2025年度末	比較増減	
連結子会社	117社	111社	+6社	増加:8社　減少:2社
持分法適用関連会社	17社	15社	+2社	増加:2社
合計	**134社**	**126社**	**+8社**	

（単位:億円）

	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率	主な増減要因
営業収益	**6,415**	**5,988**	**+426**	**+7.1%**	11ページ参照
営業利益（事業利益）	**817（831）**	**841（847）**	**△24（△15）**	**△2.9%（△1.8%）**	
営業外収益	116	109	+8		
営業外費用	123	98	+25		支払利息 +26
経常利益	**810**	**851**	**△42**	**△4.9%**	
特別利益	15	24	△9		
特別損失	14	76	△62		固定資産撤去損失引当金繰入額 △62
親会社株主に帰属する中間純利益	**526**	**539**	**△13**	**△2.4%**	

（参考）

減価償却費	**351**	**338**	**+13**
金融収支(A)-(B)	**△82**	**△61**	**△22**
受取利息及び配当金(A)	17	13	+4
支払利息(B)	100	74	+26

(注)事業利益＝営業利益+海外事業投資に伴う持分法投資損益等

セグメント別営業成績（サマリー）

●当期業績のポイント

不動産事業におけるマンション分譲戸数の大幅な増加や短期回収型事業の拡大等に加えて、エンタテインメント事業が堅調に推移したこと等により、増収。
一方、利益面では、鉄道・自動車事業、ホテル事業及び旅行事業における前年同期の大阪・関西万博開催に伴う特需の反動減に加えて、都市交通事業の諸費用の増加や、中東情勢の影響等もあり、減益

（単位：億円）

		都市交通	不動産	エンタテインメント	情報・通信	旅行	国際輸送	その他	調整額	連結
営業収益	2026年度2Q累計	1,064	2,225	593	336	1,512	604	297	△216	6,415
	2025年度2Q累計	1,084	1,914	547	310	1,518	518	307	△210	5,988
	比較増減	△20	+311	+46	+25	△6	+86	△10	△6	+426
営業利益（事業利益）	2026年度2Q累計	193	420 (435)	175	15	19	18	16	△39	817 (831)
	2025年度2Q累計	224	374 (379)	163	19	68	7	14	△27	841 (847)
	比較増減	△31	+47 (+55)	+12	△5	△49	+11	+2	△12	△24 (△15)

（注）事業利益＝営業利益＋海外事業投資に伴う持分法投資損益等

都市交通セグメント

・鉄道事業は、阪急線・阪神線の輸送人員が堅調に推移したこと等により増収となったものの、前年同期の大阪・関西万博の反動や、人件費及び減価償却費など諸費用が増加したこと等により、減益
（※(注)2のとおり、再編後の流通事業を鉄道事業に統合したことに伴う増収・増益の影響を含む）
・自動車事業は、前年同期の大阪・関西万博の開催に伴うシャトルバス運行の反動に加えて、燃料価格の上昇等により、減収・減益

（単位：億円）	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	1,064	1,084	△20	△1.9%
営業利益	193	224	△31	△13.8%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減
鉄道事業	823	805	+18	206	226	△21
自動車事業	236	242	△5	16	27	△11
流通事業	–	44	△44	–	9	△9
都市交通その他事業	47	33	+14	8	1	+7

(注)1. 別途、本社費・調整額があるため、上表の合算値とセグメント数値は一致しない。
2. 都市交通セグメントにおける流通事業について、事業再編の実施に伴い収益・利益規模が縮小したことから、2026年度より鉄道事業に統合している。

≪都市交通≫ 鉄道運輸成績

≪阪急電鉄≫

（単位：百万円、千人）

	収入				人員			
	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
定期外	32,661	32,449	+211	+0.7%	150,474	149,783	+691	+0.5%
定期	17,486	17,192	+294	+1.7%	171,361	168,239	+3,121	+1.9%
うち通勤	15,190	14,914	+276	+1.9%	119,002	116,588	+2,413	+2.1%
うち通学	2,296	2,277	+18	+0.8%	52,358	51,651	+707	+1.4%
合計	50,148	49,642	+506	+1.0%	321,836	318,023	+3,813	+1.2%

≪阪神電気鉄道≫

（単位：百万円、千人）

	収入				人員			
	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
定期外	12,689	12,922	△232	△1.8%	64,206	64,912	△705	△1.1%
定期	6,678	6,545	+133	+2.0%	66,549	65,141	+1,407	+2.2%
うち通勤	6,040	5,918	+122	+2.1%	53,073	51,944	+1,129	+2.2%
うち通学	638	626	+11	+1.8%	13,475	13,197	+278	+2.1%
合計	19,368	19,467	△98	△0.5%	130,755	130,053	+701	+0.5%

（注）1. 収入は百万円未満を、人員は千人未満をそれぞれ切り捨てて表示している。
2. 阪急電鉄の定期外収入・人員には、PiTaPa区間指定割引運賃適用の収入・人員を含んでいる。
3. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計である。
4. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、定期外収入・定期収入（通学除く）には鉄道駅バリアフリー料金を含んでいる。

≪都市交通≫ 主な営業情報

阪急電鉄

運輸収入（第1種・第2種合計）

（単位：百万円）

定期・定期外合計	1Q	2Q	合計
2026年度実績	25,292	24,855	50,148
2025年度実績	25,065	24,576	49,642
増減	+227	+279	+506
増減率（%）	+0.9	+1.1	+1.0

対前年同期の増減要因（推定）

- ・移動需要増加の影響　+1,255百万円
- ・大阪・関西万博影響の剥落　△742百万円

ほか

阪神電気鉄道

運輸収入（第1種・第2種合計）

（単位：百万円）

定期・定期外合計	1Q	2Q	合計
2026年度実績	9,532	9,836	19,368
2025年度実績	9,601	9,865	19,467
増減	△69	△28	△98
増減率（%）	△0.7	△0.2	△0.5

対前年同期の増減要因（推定）

- ・大阪・関西万博影響の剥落　△381百万円
- ・移動需要増加の影響　+277百万円

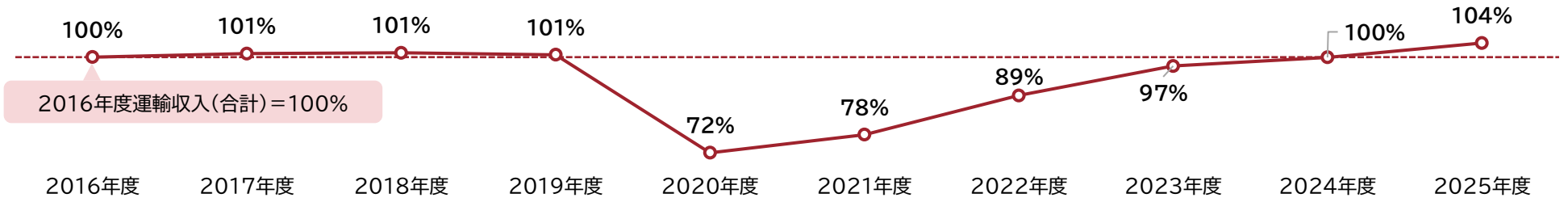
ほか

≪都市交通≫ 主な営業情報

阪急線・運輸収入(1種+2種)

(単位：百万円)

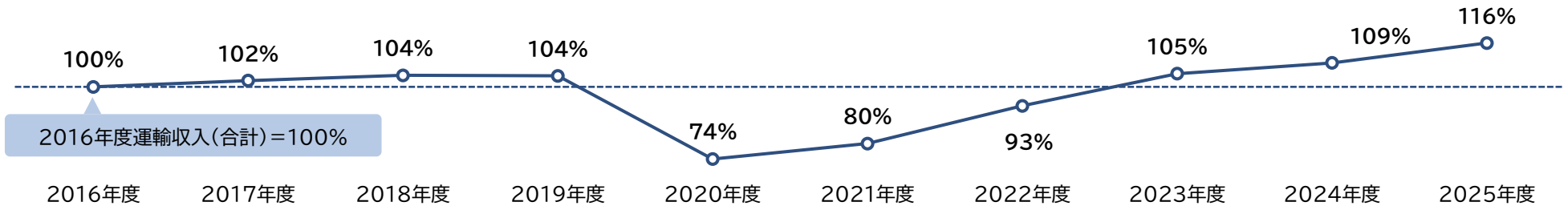
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度上期
定期外	62,720	63,137	63,059	61,887	40,982	45,422	54,908	60,674	62,265	65,476	32, 661
定期	32,628	33,198	33,456	34,119	28,093	28,654	29,900	32,244	33,013	33,754	17, 486
合計	95,348	96,335	96,516	96,007	69,075	74,077	84,809	92,919	95,278	99,231	50, 148



阪神線・運輸収入(1種+2種)

(単位：百万円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度上期
定期外	21,136	21,638	22,030	21,665	13,725	15,397	19,365	22,242	23,065	24,945	12,689
定期	11,563	11,797	12,024	12,327	10,476	10,628	11,096	12,010	12,449	12,919	6,678
合計	32,699	33,436	34,054	33,993	24,202	26,026	30,462	34,253	35,515	37,864	19,368



不動産セグメント

・賃貸事業等は短期回収型事業の拡大やオフィス賃料が堅調に推移したこと、住宅事業はマンション分譲戸数が
大幅に増加したこと、海外不動産事業はインドネシアの商業施設など、事業規模の拡大を進めたこと等により、増収・増益
・ホテル事業は、前年同期の大阪・関西万博開催に伴う需要が剥落したこと等により、減収・減益

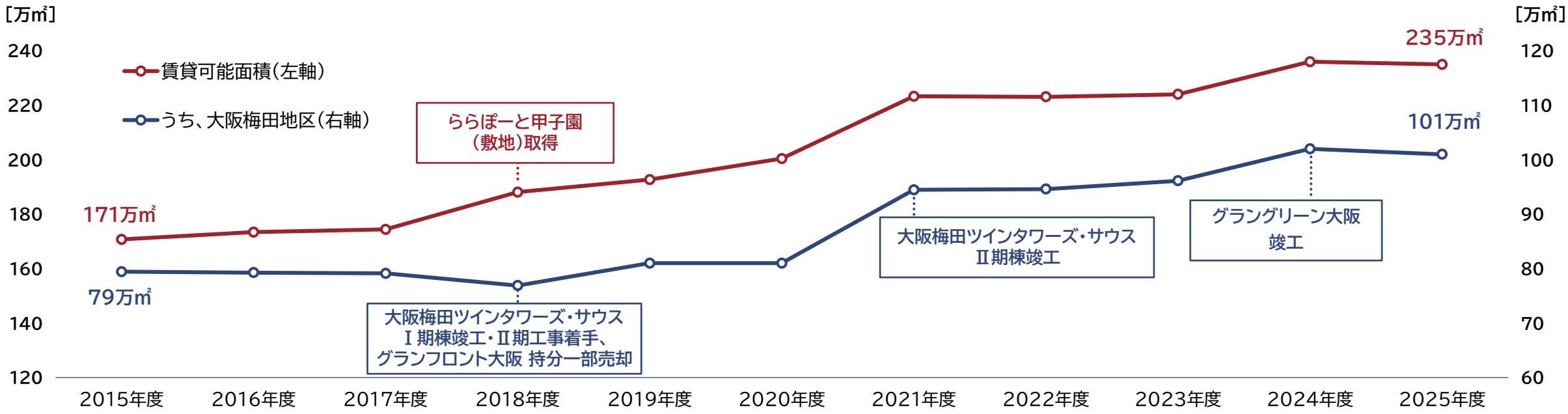
（単位：億円）	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	2,225	1,914	+311	+16.3%
営業利益 （事業利益）	420 (435)	374 (379)	+47 (+55)	+12.5% (+14.5%)

【業態別内訳】	営業収益			営業利益（事業利益）		
	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減
賃貸事業等	1,094	979	+114	262	257	+5
住宅事業	943	729	+214	196	139	+57
海外不動産事業	89	63	+26	34 (49)	27 (33)	+7 (+16)
ホテル事業	294	341	△47	3	24	△21

（注）1. 別途、本社費・調整額があるため、上表の合算値とセグメント数値は一致しない。
2. 事業利益＝営業利益＋海外事業投資に伴う持分法投資損益等

≪不動産≫ 主な営業情報

賃貸可能面積(年度末時点)



【大阪梅田ツインタワーズ・サウス】



【グラングリーン大阪】

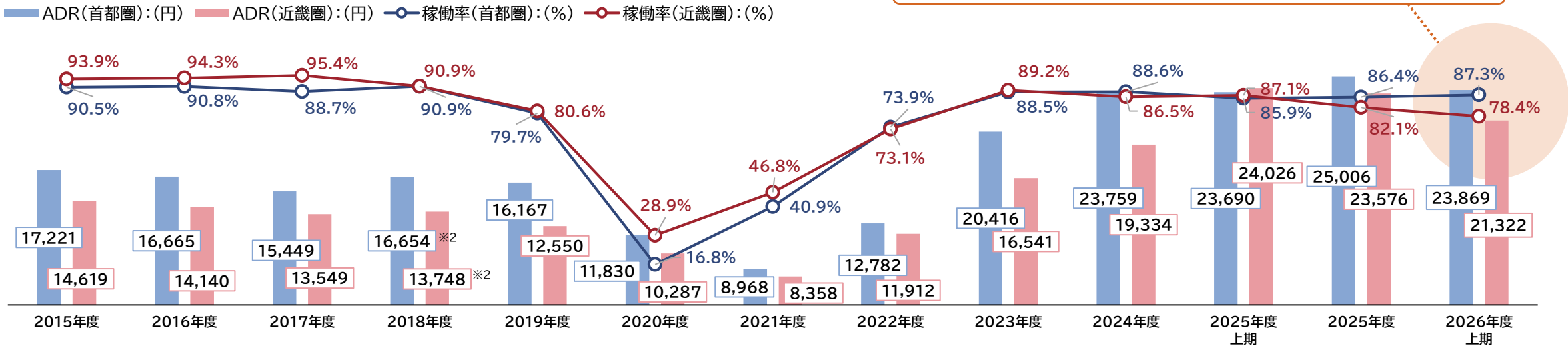


≪不動産≫ 主な営業情報

阪急阪神ホテルズ直営ホテル平均客室単価(ADR)・客室稼働率※1

2026年度上期の全社合計数値

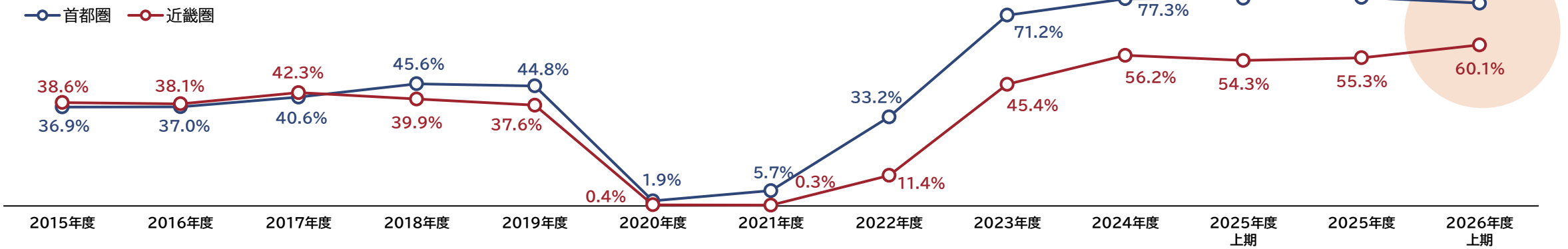
ホテル客室稼働率　**81.3%**（前年同期比△5.4P）
ホテル平均客室単価/ADR　**22,207円**（前年同期比△1,716円）



阪急阪神ホテルズ直営ホテル外国人宿泊比率

2026年度上期の全社合計数値

65.2%（前年同期比+4.3P）



※1 新型コロナウイルスの影響により一時休館したホテルの休館期間中については、上記数値の算出の対象から除外している。
※2 2019年度から海外OTAの計上方法を純額方式から総額方式に変更したことに伴い、2018年度は遡及適用後の数値(総額方式)となっている。

エンタテインメントセグメント

・スポーツ事業は、阪神タイガースの初のリーグ連覇に向けた優勝争いの盛り上がり等により、増収・増益
・ステージ事業は、宝塚歌劇や梅田芸術劇場の公演収入の増加等により、増収・増益

（単位：億円）	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	593	547	+46	+8.4%
営業利益	175	163	+12	+7.4%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減
スポーツ事業	403	382	+21	162	157	+6
ステージ事業	189	164	+25	21	17	+4

（注）別途、本社費・調整額があるため、上表の合算値とセグメント数値は一致しない。

≪エンタテインメント≫ 主な営業情報

阪神タイガース主催試合　入場人員数※

公式戦主催試合数
68試合（対前年同期△2試合）

	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年上期	2025年	2026年上期
入場人員（単位:千人）	2,899	3,091	518	749	2,619	2,916	3,010	2,920	2,962	2,828
順位	6位	3位	2位	2位	3位	1位	2位	1位	1位	1位

※　入場人員は実数であり、シーズンベース（暦年）で記載している。
　　2025年上期・2026年上期は、それぞれ3月～9月を期間として記載している。

宝塚歌劇　観劇人員数

公演回数
宝塚大劇場：212回（対前年同期+5回）
東京宝塚劇場：208回（対前年同期△1回）

（単位:千人）	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度上期	2025年度	2026年度上期
合計	3,128	2,991	1,565	2,727	2,781	2,737	2,817	1,451	2,854	1,454
宝塚大劇場	1,207	1,106	485	904	925	823	904	543	1,065	555
東京宝塚劇場	990	917	460	785	801	815	841	442	867	440
その他劇場	598	572	200	428	474	482	487	191	462	238
ライブ中継※1・ライブ配信※2	333	396	420	610	581	616	585	275	460	221

※1　全国各地の映画館での有料ライブ中継
※2　ネット回線を利用し、ご自宅でテレビやスマートフォン等で視聴することができる有料ライブ配信（2020年度から開始）

情報・通信セグメント

情報サービス事業において、エンタープライズ分野（基幹システム等）の受注が増加したこと等により増収となったものの、
諸費用が増加したこと等により、減益

（単位：億円）	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	336	310	＋25	＋8.2%
営業利益	15	19	△5	△24.0%

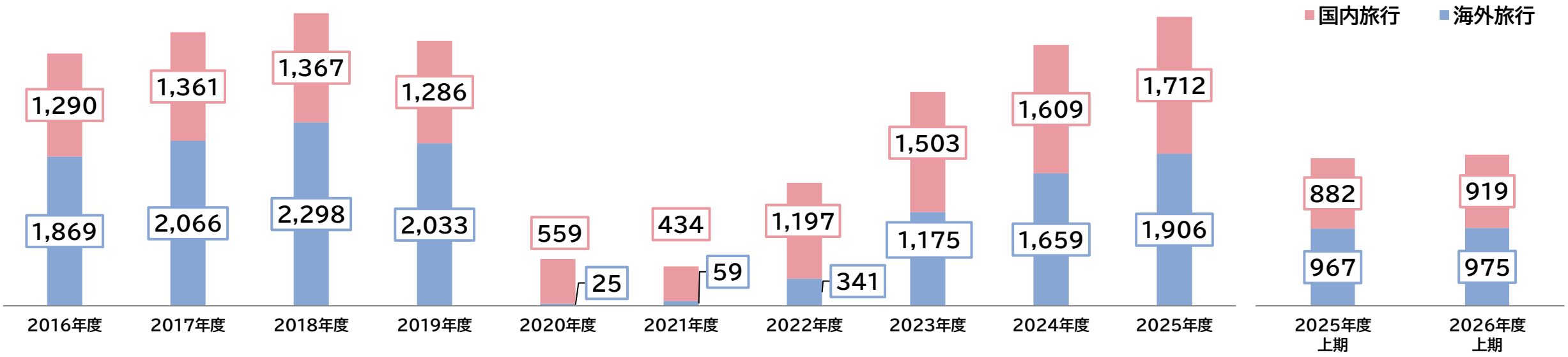
旅行セグメント

国内旅行は堅調に推移したものの、中東情勢の影響を受け、海外旅行の一部ツアーの催行を中止したことや、
前年同期に大阪・関西万博の輸送支援業務を受注していた反動等により、減収・減益

（単位：億円）	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	1,512	1,518	△6	△0.4%
営業利益	19	68	△49	△72.0%

取扱高

（単位：億円）



※2016～2022年度は阪急交通社、阪急阪神ビジネストラベル及び阪神トラベル・インターナショナルの3社の合計数値(内部取引を相殺)
2023年度以降は阪急交通社と阪急阪神ビジネストラベル2社の合計数値(内部取引を相殺)

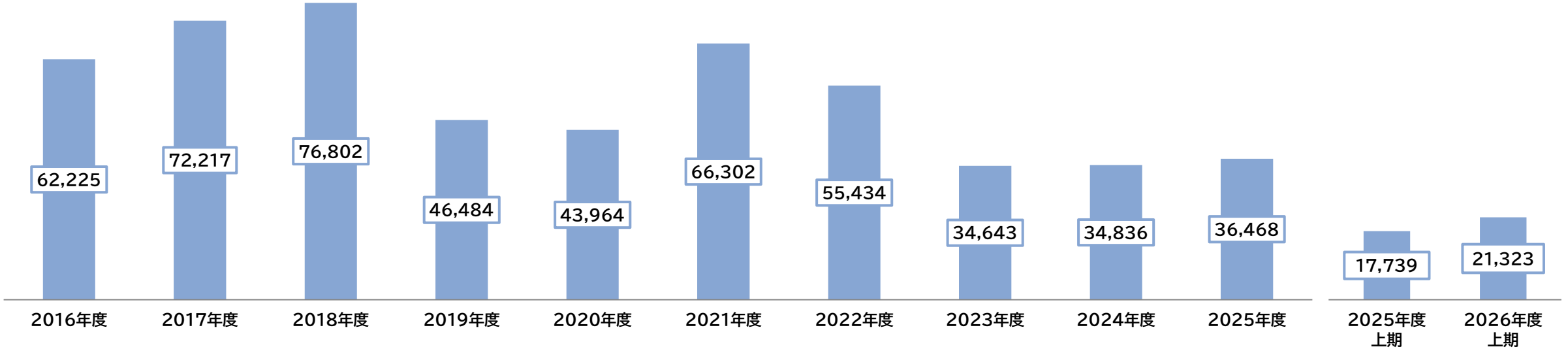
国際輸送セグメント

日本において航空輸送の取扱いが回復してきたことや、米州・東アジア・アセアンにおいて各事業が安定的に推移したこと等により、
増収・増益

（単位：億円）	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	604	518	+86	+16.6%
営業利益	18	7	+11	+164.7%

航空輸出混載重量（日本発）

（単位：トン）



連結損益比較表(営業外損益)

(単位:億円)

	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減
営業利益	**817**	**841**	**△24**
営業外収益	**116**	**109**	**+8**
うち持分法による投資利益	90	84	+6
営業外費用	**123**	**98**	**+25**
うち支払利息	100	74	+26
経常利益	**810**	**851**	**△42**

連結損益比較表(特別損益)

(単位:億円)

	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減
特別損益	**1**	**△52**	**+53**
特別利益	**15**	**24**	**△9**
工事負担金等受入額	3	2	+1
固定資産売却益	0	20	△20
退職給付制度終了益	10	−	+10
その他	2	2	△0
特別損失	**14**	**76**	**△62**
固定資産圧縮損	3	5	△2
固定資産撤去損失引当金繰入額	0	63	△62
耐震補強関連費用	6	1	+5
その他	5	7	△2

連結損益比較表(親会社株主に帰属する中間純利益)

(単位:億円)

	2026年度 2Q累計	2025年度 2Q累計	比較増減
税金等調整前中間純利益	**811**	**800**	**+11**
法人税等合計	**255**	**240**	**+15**
法人税、住民税及び事業税	208	232	△24
法人税等調整額	46	8	+39
中間純利益	**556**	**560**	**△4**
非支配株主に帰属する中間純利益	**30**	**21**	**+9**
親会社株主に帰属する中間純利益	**526**	**539**	**△13**

連結貸借対照表

（単位：億円）

		2026年度2Q末	2025年度末	比較増減	主な増減要因
資産の部	流動資産	8,011	7,567	+445	販売土地及び建物　+607 受取手形及び売掛金　△271
	固定資産	28,447	27,869	+578	有形・無形固定資産　+394 投資有価証券　+185
	資産合計	**36,459**	**35,436**	**+1,023**	
負債の部	流動負債	5,919	5,927	△8	
	固定負債	18,107	17,495	+612	
	負債合計	**24,026**	**23,422**	**+604**	未払金の減少
純資産の部	株主資本	10,595	10,287	+307	親会社株主に帰属する中間純利益　+526 自己株式取得 △300
	その他の包括利益累計額	798	752	+46	
	非支配株主持分	1,040	974	+66	
	純資産合計	**12,432**	**12,013**	**+419**	
	自己資本比率	31.2%	31.2%	+0.0 p	

	2026年度2Q末	2025年度末	比較増減
借入金	11,742	11,071	+672
社債	3,150	3,150	－
コマーシャル・ペーパー	350	－	+350
リース債務	124	125	△1
有利子負債	**15,367**	**14,346**	**+1,021**
【参考】ネット有利子負債	**14,599**	**13,623**	**+976**

（注）ネット有利子負債＝有利子負債－現金及び預金

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：億円）

	2026年度2Q累計	2025年度2Q累計
営業活動によるキャッシュ・フロー	**173**	**105**
うち、税金等調整前中間純利益	811	800
うち、減価償却費	351	338
うち、売上債権の増減額	271	30
うち、棚卸資産の増減額	△561	△529
うち、法人税等の支払額	△179	△190
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△831**	**△590**
うち、固定資産の取得による支出	△779	△436
うち、投資有価証券の取得による支出※1	△171	△253
うち、工事負担金等受入による収入	114	71
財務活動によるキャッシュ・フロー	**495**	**530**
うち、借入金・社債等による収入及び支出[純増減]※2	887	657
うち、自己株式の取得による支出	△300	△58
うち、配当金の支払額	△119	△72
現金及び現金同等物に係る換算差額	△11	△16
現金及び現金同等物の増減額	**△174**	**28**
現金及び現金同等物の期首残高	696	560
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	193	1
現金及び現金同等物の期末残高	714	589

※1
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入
（2026年度：1百万円、2025年度：なし）
を含めている。

※2
借入金、社債による収入及び支出のほか、
コマーシャル・ペーパーの純増減額を含めている。

Ⅲ. 2026年度（2027年3月期） 通期業績予想

連結損益比較表（サマリー）

（単位：億円）

	2026年度 今回予想 ①	2026年度 5月予想 ②	比較増減 =①−②	増減率	主な増減要因	2025年度 通期実績 ③	比較増減 =①−③
営業収益	過去最高 12,600	12,650	△50	△0.4%	国際輸送事業の外部化による影響を見込むこと等により減収となるものの、阪神タイガースがリーグ優勝を遂げたスポーツ事業をはじめ、多くの事業が好調に推移していること等により、増益	12,035	+565
営業利益	過去最高 1,277	1,217	+60	+4.9%		1,271	+6
（事業利益）	過去最高 （1,300）	（1,240）	（+60）	（+4.8%）		（1,286）	（+14）
経常利益	1,210	1,140	+70	+6.1%	営業利益の増加に加えて、持分法による投資利益の増加を見込むこと等により、増益	1,245	△35
親会社株主に帰属する当期純利益	過去最高 900	790	+110	+14.0%	経常利益の増加に加えて、国際輸送事業の外部化に伴う関係会社株式の売却益ほか特別損益を見直したこと等により、増益	785	+115
（参考）							
設備投資	1,628	1,515	+113			937	+691
減価償却費	724	741	△17			688	+36
金融収支(A)-(B)	△196	△200	+4			△130	△66
受取利息及び配当金(A)	28	20	+8			27	+1
支払利息(B)	224	220	+4			158	+67

(注)事業利益＝営業利益＋海外事業投資に伴う持分法投資損益等

セグメント別営業収益・営業利益（事業利益）

（単位：億円）
上段：営業収益
下段：営業利益
（事業利益）

	2026年度 今回予想 ①	2026年度 5月予想 ②	比較増減 =①−②	主な増減要因	2025年度 通期実績 ③	比較増減 =①−③
合計	**12,600**	12,650	△50		12,035	+565
	1,277	1,217	+60		1,271	+6
	(1,300)	(1,240)	(+60)		(1,286)	(+14)
［主な内訳］						
都市交通	**2,138**	2,108	+30	阪急線・阪神線の運輸収入が堅調に推移していること等により、増収・増益	2,143	△5
	284	269	+15		353	△69
不動産	**4,660**	4,757	△97	分譲マンションの販売時期を見直したこと等により、減収を見込むものの、賃料収入の増加や各事業における諸費用の減少等により、増益	4,067	+593
	749	733	+16		671	+78
	(772)	(756)	(+16)		(686)	(+86)
エンタテインメント	**990**	919	+71	阪神タイガースが初のリーグ連覇を遂げるなど、スポーツ事業が好調に推移していること等により、増収・増益	912	+78
	153	126	+27		131	+22
情報・通信	**756**	754	+2		720	+36
	79	77	+2		78	+1
旅行	**3,000**	2,910	+90	国内旅行が堅調に推移し増収を見込むものの、中東情勢の影響を受け、海外旅行の一部ツアーの催行中止期間を延長したこと等により、減益	2,965	+35
	21	27	△6		54	△33
国際輸送	**885**	1,050	△165	事業の外部化による影響※を見込むものの、利益面では日本や東アジアにおいて航空輸送を中心に安定的に推移していること等により増益	1,065	△180
	22	15	+7	※今回予想は、第4四半期中の株式譲渡を前提として、第3四半期までの業績を見込んでいる。	20	+2

（注）事業利益＝営業利益＋海外事業投資に伴う持分法投資損益等

≪都市交通≫ 鉄道運輸成績

≪阪急電鉄≫

（単位：百万円、千人）

	収入				人員			
	2026年度 今回予想	2025年度 通期実績	比較増減	増減率	2026年度 今回予想	2025年度 通期実績	比較増減	増減率
定期外	66,428	65,476	+951	+1.5%	306,178	301,371	+4,806	+1.6%
定期	34,362	33,754	+608	+1.8%	332,598	327,272	+5,325	+1.6%
うち通勤	30,098	29,515	+583	+2.0%	235,675	230,808	+4,867	+2.1%
うち通学	4,264	4,238	+25	+0.6%	96,922	96,464	+458	+0.5%
合計	100,791	99,231	+1,560	+1.6%	638,776	628,643	+10,132	+1.6%

≪阪神電気鉄道≫

（単位：百万円、千人）

	収入				人員			
	2026年度 今回予想	2025年度 通期実績	比較増減	増減率	2026年度 今回予想	2025年度 通期実績	比較増減	増減率
定期外	24,725	24,945	△219	△0.9%	125,515	126,284	△768	△0.6%
定期	13,190	12,919	+270	+2.1%	130,830	128,042	+2,787	+2.2%
うち通勤	11,980	11,726	+253	+2.2%	105,185	102,840	+2,345	+2.3%
うち通学	1,210	1,192	+17	+1.4%	25,644	25,202	+442	+1.8%
合計	37,915	37,864	+50	+0.1%	256,345	254,326	+2,018	+0.8%

（注）1. 収入は百万円未満を、人員は千人未満をそれぞれ切り捨てて表示している。
2. 阪急電鉄の定期外収入・人員には、PiTaPa区間指定割引運賃適用の収入・人員を含んでいる。
3. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計である。
4. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、定期外収入・定期収入（通学除く）には鉄道駅バリアフリー料金を含んでいる。

経営指標

	2025年度実績	2026年度5月予想	2026年度今回予想
事業利益(①+②)	**1,286億円**	**1,240億円**	**1,300億円**
営業利益(①)	1,271億円	1,217億円	1,277億円
海外事業投資に伴う持分法投資損益等(②)	14億円	23億円	23億円
EBITDA ※1	**2,000億円**	**1,990億円**	**2,040億円**
親会社株主に帰属する当期純利益	**785億円**	**790億円**	**900億円**
ROE	**7.3%**	**7.3%**	**8.0%**
ネット有利子負債 ※2	**13,623億円**	**15,800億円**	**15,800億円**
ネット有利子負債／EBITDA倍率	**6.8倍**	**7.9倍**	**7.7倍**
D／Eレシオ ※3	**1.3倍**	**1.5倍**	**1.4倍**
(参考)			
有利子負債	14,346億円	16,500億円	16,300億円
有利子負債／EBITDA倍率	7.2倍	8.3倍	8.0倍

※1 EBITDA＝事業利益(営業利益+海外事業投資に伴う持分法投資損益等)＋減価償却費＋のれん償却額

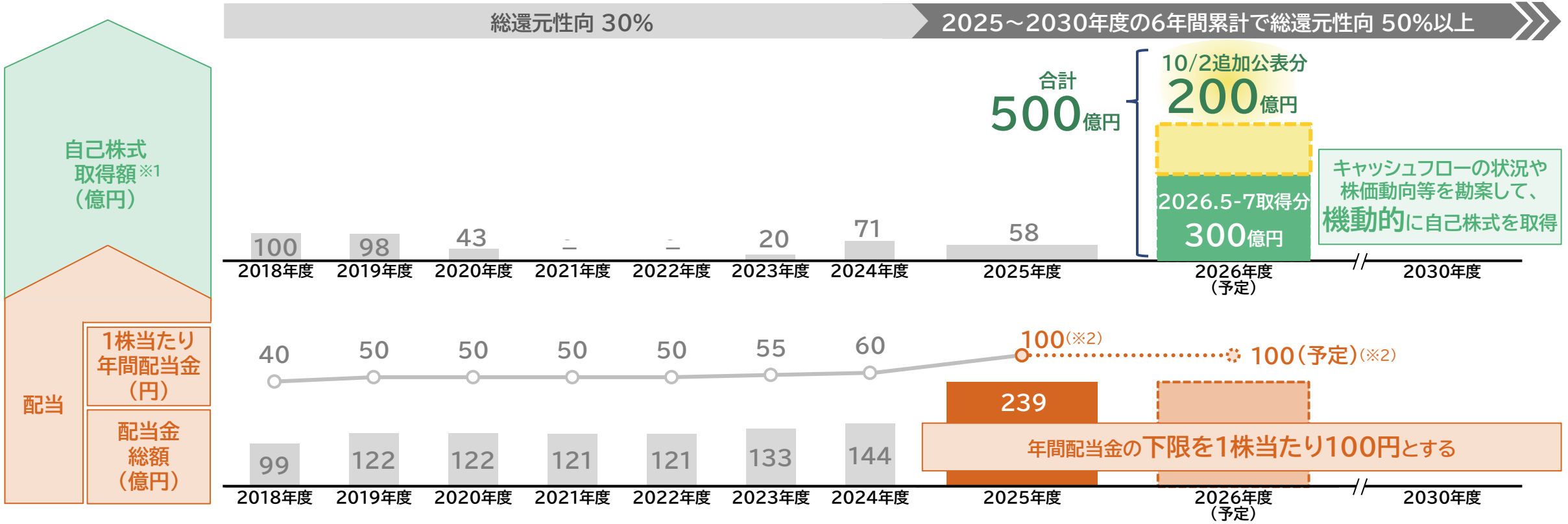
※2 ネット有利子負債＝有利子負債－現金及び預金　※3 D／Eレシオ＝有利子負債／自己資本

株主還元

- 2025～2030年度の6年間累計の総還元額は**2,500億円以上**とし、うち**1,000億円以上の自己株式を2030年度末までに取得**することとしている。2026年5月に公表した300億円の自己株式取得については、早期に取得が完了したことから、株主還元の充実及び資本効率の向上を一層図るため、**2026年度中の自己株式取得枠を500億円（＋200億円）に拡大した**。

今後の株主還元（2025～2030年度の6年間累計）

総還元性向	総還元額（目安）	自己株式取得（目安）
50%以上	2,500億円以上	1,000億円以上



※1　2018年度～2025年度は、従前の株主還元方針に基づく（前年度の利益に係る）株主還元として実施　　※2　中間50円・期末50円

≪参考≫ 設備投資

（単位：億円）

	2026年度 今回予想 ①	2026年度 5月予想 ②	比較増減 =①−②	2025年度 通期実績 ③	比較増減 =①−③
設備投資　合計	1,628	1,515	+113	937	+691
［主な内訳］					
都市交通	748	755	△7	472	+276
不動産	617	490	+127	280	+337
エンタテインメント	119	126	△7	76	+43
情報・通信	75	74	+1	46	+29
旅行	31	23	+8	34	△3
国際輸送	14	18	△4	21	△6

≪参考≫ 減価償却費・EBITDA

（単位：億円）

	2026年度 今回予想 ①	2026年度 5月予想 ②	比較増減 =①－②	2025年度 通期実績 ③	比較増減 =①－③
減価償却費　合計	**724**	741	△17	688	+36
[主な内訳]					
都市交通	**326**	326	－	295	+32
不動産	**273**	273	－	266	+8
エンタテインメント	**49**	50	△1	48	+1
情報・通信	**56**	60	△4	56	△0
旅行	**11**	12	△1	8	+3
国際輸送	**18**	25	△7	21	△4
EBITDA(※)　合計	**2,040**	1,990	+50	2,000	+40
[主な内訳]					
都市交通	**610**	595	+15	648	△37
不動産	**1,045**	1,029	+17	951	+94
エンタテインメント	**202**	176	+26	179	+23
情報・通信	**135**	137	△2	134	+0
旅行	**32**	39	△7	62	△30
国際輸送	**40**	40	－	42	△2

（※）EBITDA＝事業利益（営業利益＋海外事業投資に伴う持分法投資損益等）＋減価償却費＋のれん償却額

≪参考≫ 主なセグメントの業態別営業収益・営業利益（事業利益）

（単位：億円）

	営業収益					営業利益（事業利益）				
	2026年度 今回予想	2026年度 5月予想	比較増減	2025年度 通期実績	比較増減	2026年度 今回予想	2026年度 5月予想	比較増減	2025年度 通期実績	比較増減
都市交通　合計	**2,138**	2,108	+30	2,143	△5	**284**	269	+15	353	△69
［業態別内訳］										
鉄道	**1,648**	1,628	+20	1,603	+45	**319**	304	+15	373	△54
自動車	**479**	482	△3	481	△2	**21**	21	－	40	△19
流通	**－**	－	－	72	△72	**－**	－	－	13	△13
都市交通その他	**125**	116	+9	104	+21	**18**	14	+4	10	+8
不動産　合計	**4,660**	4,757	△97	4,067	+593	**749** **(772)**	733 (756)	+16 (+16)	671 (686)	+78 (+86)
［業態別内訳］										
賃貸等	**2,227**	2,209	+18	1,968	+259	**492**	480	+12	438	+54
住宅	**2,017**	2,137	△120	1,673	+344	**298**	298	－	277	+21
海外不動産	**206**	216	△10	166	+40	**94** **(117)**	87 (110)	+7 (+7)	79 (93)	+15 (+24)
ホテル	**634**	630	+4	677	△43	**24**	24	－	37	△13
エンタテインメント　合計	**990**	919	+71	912	+78	**153**	126	+27	131	+22
［業態別内訳］										
スポーツ	**621**	558	+63	571	+50	**137**	111	+26	124	+13
ステージ	**369**	360	+9	340	+29	**32**	33	△1	27	+5

（注）1. 各セグメントにおいて、別途、本社費・調整額があるため、業態別内訳の合算値と各セグメント数値は一致しない。
2. 都市交通セグメントにおける流通事業について、事業再編の実施に伴い収益・利益規模が縮小したことから、2026年度より鉄道事業に統合している。
3. 事業利益 ＝ 営業利益＋海外事業投資に伴う持分法投資損益等

Ⅳ. 長期経営構想の進捗状況について

（ｉ）国際輸送事業の外部化①

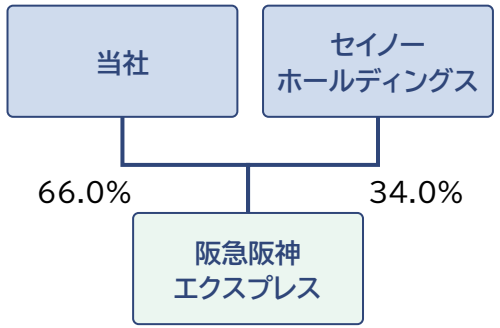
- 当社グループの「国際輸送」セグメントを構成する阪急阪神エクスプレスの全株式を三菱倉庫へ譲渡し、阪急阪神エクスプレスは同社の完全子会社となる。
- 複数の候補者による選定プロセスを経て、取引条件及び阪急阪神エクスプレスの成長可能性等を総合的に評価し、三菱倉庫を譲渡先として選定

株式譲渡内容※1			
取締役会決議日	2026年10月30日	譲渡対象	国際輸送事業／阪急阪神エクスプレス全株式※3
契約締結日	2026年10月30日	譲渡相手先	三菱倉庫株式会社
株式譲渡実行予定日	2026年度第4四半期中※2	譲渡価額	120,110百万円

株式譲渡のステップ

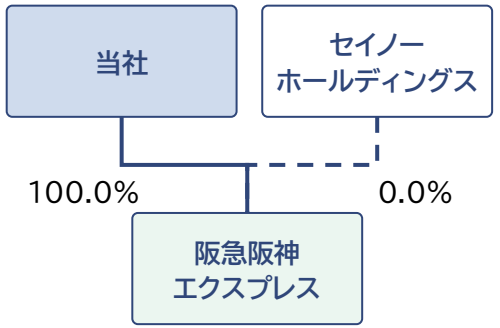
① 現状

当社とセイノーホールディングスが
阪急阪神エクスプレス株式を共同で保有



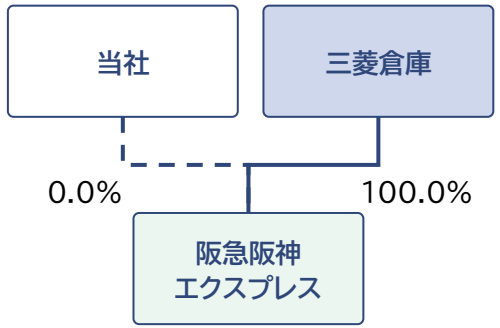
② セイノーホールディングス保有株式の取得

当社がセイノーホールディングスの
保有する株式を取得し、
阪急阪神エクスプレスを完全子会社化※4



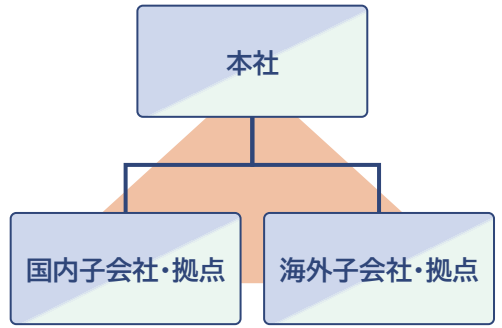
③ 三菱倉庫への全株式譲渡

当社が全株式を三菱倉庫へ譲渡し、
阪急阪神エクスプレスは
同社の完全子会社に



④ 将来展望

将来的な展望（両社の効果的統合）※5



※1　本株式譲渡による業績への影響については、2026年10月30日公表の「個別決算・連結決算における特別利益（関係会社株式売却益）の計上に関するお知らせ」をご参照ください。

※2　本株式譲渡の実行は、三菱倉庫における国内外の競争法及び関係法令に基づく関係当局の承認の取得等を条件としており、これらの承認取得等の進捗状況によっては変更される可能性があります。

※3　本株式譲渡に伴い、「国際輸送」セグメントに属する子会社23社も異動し、阪急阪神エクスプレス及び当該子会社23社は当社の連結の範囲から除外される予定です。なお、本株式譲渡にあたり、当社の子会社である阪急阪神不動産株式会社は、「不動産」セグメントに属するHankyu Hanshin Properties Singapore Pte. Ltd.（以下、「HHPS」という）の全株式を阪急阪神エクスプレスに譲渡する予定であるため、「国際輸送」セグメントに属する子会社23社にHHPSを含めています。

※4　本株式譲渡にあたり、当社及び阪急阪神エクスプレスとセイノーホールディングスは、資本・業務提携を解消します。なお、阪急阪神エクスプレスとセイノーホールディングスとの間の業務委託契約に基づく物流サービスの提供・利用等の取引関係は、今後も継続する予定です。

※5　各種制度設計を検討する等、必要なステップを踏み機関決定を経て、3年を目途に両社の組織を効果的に統合する方針とのことです。

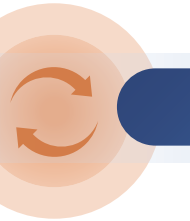
（ｉ）国際輸送事業の外部化②

- 当社グループは、長期経営構想において中長期的な成長を実現するための取組の方向性を掲げるとともに、最適な経営資源の配分を模索
- 阪急阪神エクスプレスが事業環境の変化に対応し、更なる成長を目指すためには、提供ソリューションの強化と継続的な投資が必要

当社グループの中長期的な成長を実現するための取組の方向性

沿線でのノウハウを活かして新たなフィールドへ進出

沿線を中心とした
既存のフィールドの深掘り



新たな挑戦の継続

新たなフィールドでの成果を沿線にフィードバック

4つの方向性

- 圧倒的No.1の沿線の実現
- コンテンツの魅力の最大化と新コンテンツの開拓
- エリアを超えた展開（首都圏・海外）
- ビジネスソリューションへの注力

上記取組を進めるにあたり、経営資源の配分が非常に重要
最適なグループポートフォリオの構築に向け、あらゆる選択肢を検討

阪急阪神エクスプレスを取り巻く事業環境

需要・顧客ニーズ

- 今後も物流需要の堅調な伸長が見込まれる
- コロナ禍を経て、サプライチェーン・マネジメントに対するソリューションへのニーズも上昇

競争環境

- グローバル大手事業者を中心に業界再編が活発化
- 大手事業者のスケールメリットが拡大する一方、大規模事業者以外は競争優位性が維持しづらい状況

今後の成長要件

- 顧客のサプライチェーン全体に対するソリューションの強化
- 成長領域におけるM&Aを含む継続的な投資の実行

両社の成長戦略や企業価値向上に関する検討を重ねた結果、本株式譲渡を通じて当社グループは中長期的な成長を実現するための取組に経営資源を集中し、阪急阪神エクスプレスは最適なパートナーと共に競争力強化・更なる成長を目指す

（ｉ）国際輸送事業の外部化③

- 三菱倉庫の有する事業基盤、顧客基盤及び成長投資の実行力を踏まえると、本株式譲渡が阪急阪神エクスプレスの競争力強化と更なる成長を実現する上で最適な選択肢であると判断

阪急阪神エクスプレスの成長テーマ	三菱倉庫の強み
ロジスティクス事業の強化 顧客のサプライチェーン全体へのソリューション提供力強化	**倉庫・配送センターの運営が中核** 国内外約180万㎡の倉庫施設
海上輸送取扱量の拡大 2030年度までに20万TEUを目指す	**海上輸送に強み** 欧米の内陸輸送も組み合わせたマルチモーダル輸送で長年の実績
成長分野における顧客基盤の拡大 高成長の産業・分野での顧客獲得を通じ、市場成長を自社の成長に取り込む	**5つの重点分野を中心とした顧客基盤** 医療・ヘルスケア/食品・飲料/自動車・機械・電機/新素材/コンシューマー
継続的な成長施策・投資の実行 価値創造の源泉である人材への投資も含む	**投資余力・事業基盤** 物流事業への投資枠・DX

三菱倉庫との連携によって、ロジスティクス・海上輸送の強化を通じたサプライチェーン全体へのソリューション提供力向上のほか、
成長分野における顧客基盤の拡大を含め、今後の中長期的な成長加速が期待される

（ｉ）国際輸送事業の外部化④

- 阪急阪神エクスプレスは国際物流のパイオニアとして、70年以上にわたり信頼と実績を積み重ねてきたグローバルフォワーダー
- 三菱倉庫は倉庫業を祖業とし、ロジスティクスサービスと不動産賃貸事業を展開する総合物流企業

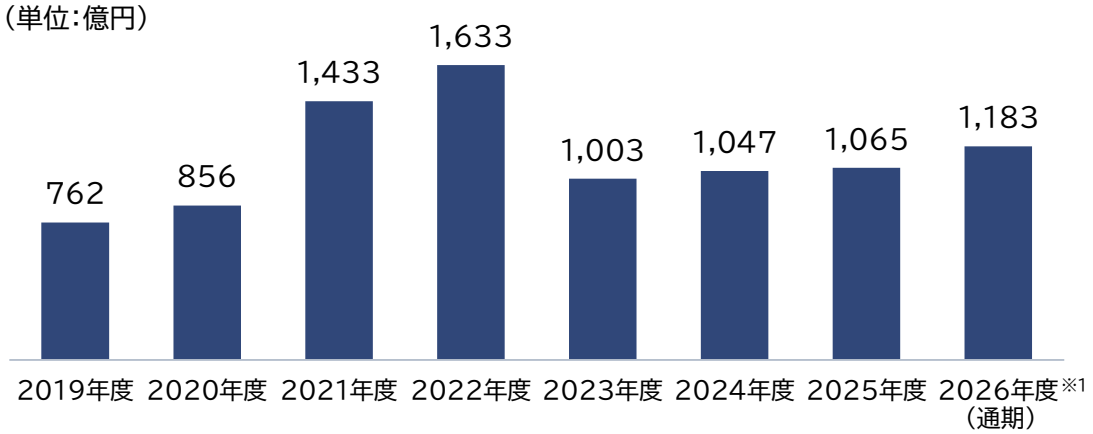
阪急阪神エクスプレスの概要	
名称	株式会社阪急阪神エクスプレス
本社所在地	大阪市北区梅田二丁目5番25号
代表者	代表取締役 社長 吉本 敏
事業内容	(1)利用運送事業 (2)通関業、倉庫業、貨物自動車運送事業 (3)輸出入貿易業およびその代理業 (4)医療機器製造業
資本金	100百万円（2026年3月末現在）
設立	1999年5月12日 ※1948年に阪急電鉄、阪神電気鉄道各社の代理店部として航空貨物代理店業務を開始
従業員数	グループ 3,680名（2026年3月末現在）

株式譲渡相手先の概要	
名称	三菱倉庫株式会社
本社所在地	東京都中央区日本橋1-19-1 日本橋ダイヤビルディング
代表者	代表取締役 社長 斉藤 秀親
事業内容	倉庫事業、港湾運送事業、国際輸送事業、陸上運送事業、海上運送業、通関業、物流情報システムの開発・販売・運営管理業、医薬品及び医療機器等の包装、表示及び保管業、不動産の売買・賃貸借・管理業、建設工事の設計・監理業、発電及び電気の供給業など
資本金	22,394百万円（2026年3月末現在）
設立	1887年4月15日
従業員数	連結 4,991名（2026年3月末現在）

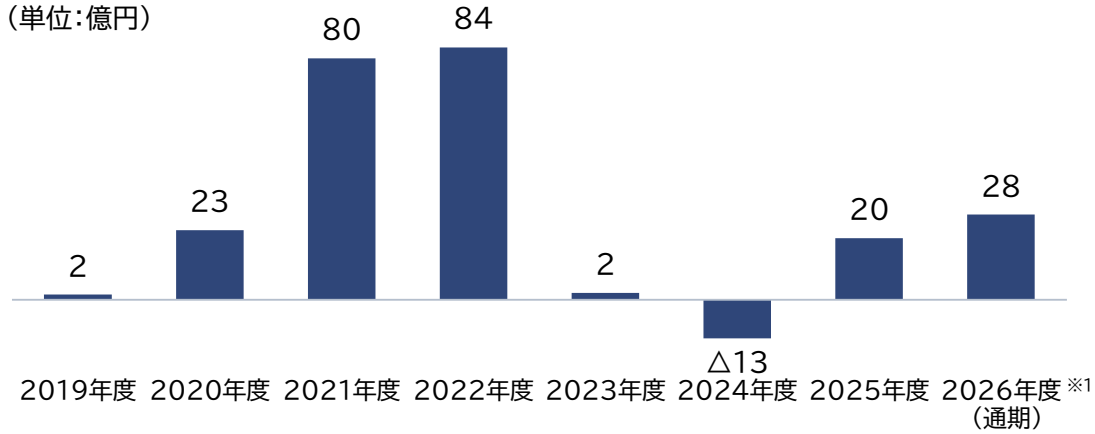
（ｉ）国際輸送事業の外部化⑤

- 新型コロナウイルスの影響で航空・海上輸送とも需給が逼迫したこと等により、2021～2022年度は大幅に営業収益・営業利益が伸長
- その後、需給の逼迫状況が緩和したことによる反動影響はあったものの、業績は回復傾向にあり、2026年度※1は増収増益

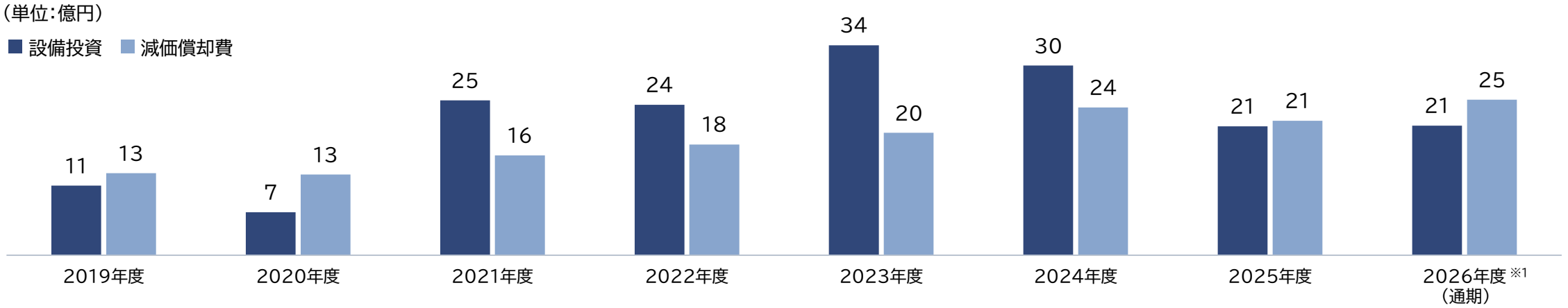
営業収益



営業利益



設備投資・減価償却費



※1　2026年度第4四半期中の株式譲渡実行を見込み、当社連結決算上は第3四半期までの業績見込みを反映していますが、本頁上の2026年度数値においては、第4四半期までの業績見込みを記載しています。

（ii）当社の目指すキャピタルリサイクル（再掲）

- 当社グループが進めるキャピタルリサイクルは、単なる資産売却に留まらず、事業・資産の価値向上を図った上で、外部資本の活用や保有形態の見直しを通じて投下資本を回収し、成長性・収益性の高い分野へ再配分する取組である。
- また、資産売却後もアセットマネジメントやプロパティマネジメント等を通じて継続的に関与することで、保有資産の最適化と収益機会の維持・拡大を図り、企業価値の向上に繋げる。
- なお、国際輸送事業の外部化や今期の業績等を踏まえ、来春に向けて、キャッシュアロケーションのアップデート（今後の成長投資、株主還元、借入とともに資産売却の内容・金額の見直し）を行う。

当社の目指すキャピタルリサイクル



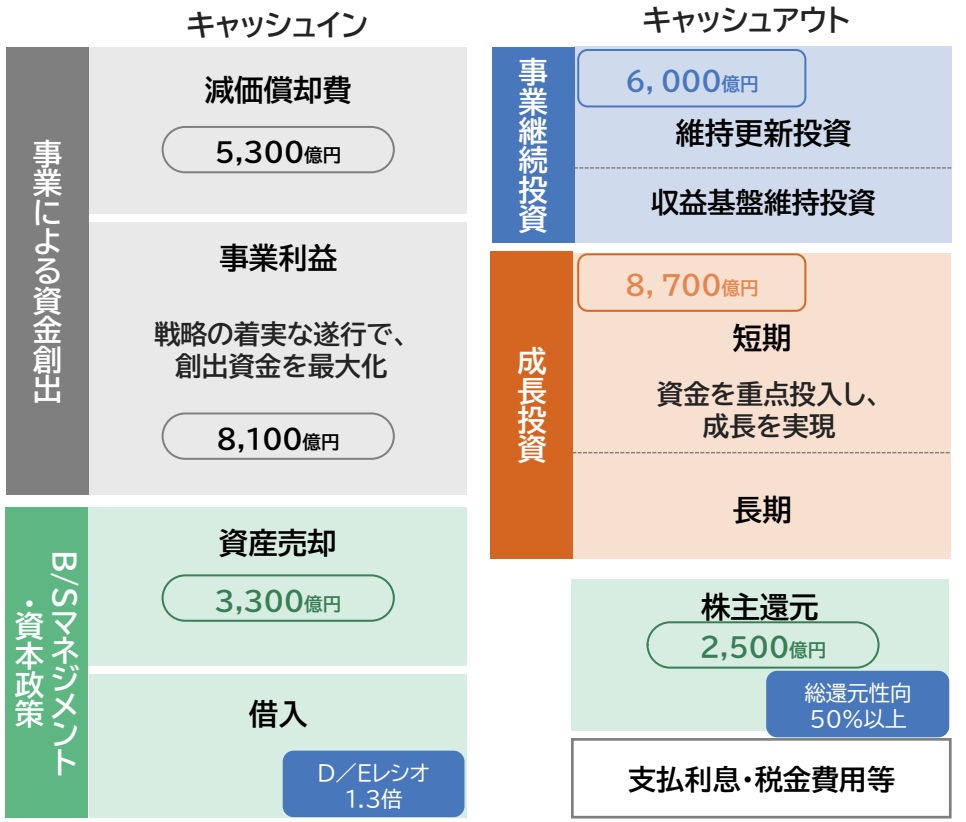
資産売却後も、AM・PM等を通じて継続的に関与

保有資産の最適化と収益機会の維持・拡大による企業価値の向上

＜参考＞　当社が設立を検討するオープンエンドファンド型の不動産私募ファンドの概要

資産規模	2030年度までに2,000億円超（予定）
エリア	大阪梅田エリアを含む阪急阪神沿線及び首都圏
アセットタイプ	オフィス、商業施設、ホテルなど
運用開始時期	2026年度下期（予定）

2025～2030年度のキャッシュアロケーション（イメージ）

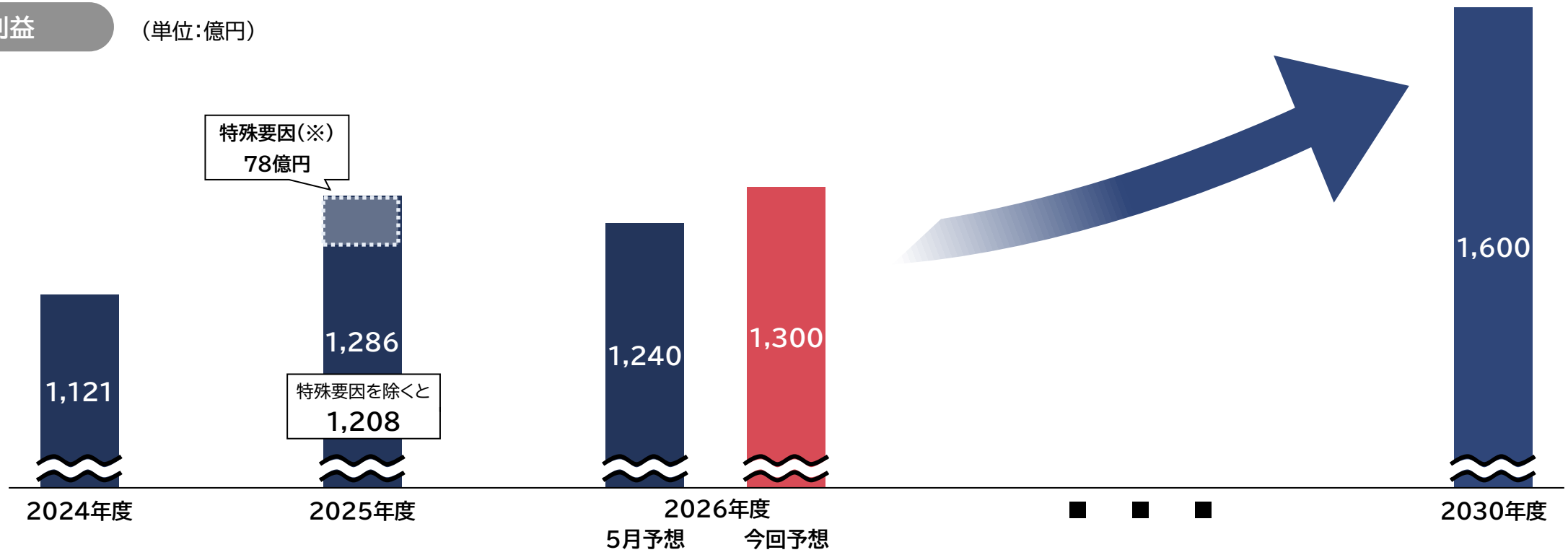


※2026年5月21日公表資料の再掲であり、項目・数値に変更なし

（iii）ROE8%の継続的な達成とさらなる向上（再掲）

- 2026年度は、長期経営構想の発表当初の想定であった**2030年度から前倒しで、ROE8%を達成**することができる見通しである。
- 2027年度以降も、既存事業の伸長、新たな収益源の開拓、保有資産の有効活用（キャピタルリサイクル含む）などの各種施策を通じて、**ROE8%を継続的に達成していく**とともに、**さらなる向上を目指す。**
- また、時価ベースでの資本効率については、NAVを意識した開示の充実にも取り組む。

事業利益　（単位：億円）



	2024年度	2025年度	2026年度 5月予想	2026年度 今回予想
親会社株主に帰属する当期純利益	674億円	785億円	790億円	900億円
ROE	6.7%	7.3%	7.3%	8.0%

2027年度以降も、ROE8%を継続的に達成するとともに、さらなる向上を目指す。

※2025年度の特殊要因：大阪・関西万博及び阪神タイガース優勝の影響

（Ⅳ）東宝、エイチ・ツー・オー リテイリングとのグループ連携①

- 東宝およびエイチ・ツー・オー リテイリング（以下、「H2O」という）とは、資本関係を背景とした長期的な信頼関係のもと、多様な連携を推進している。

東宝との連携（一例）



東京宝塚劇場



レム日比谷



HEPナビオの共同保有
TOHOシネマズ梅田

H2Oとの連携（一例）



大阪梅田ツインタワーズ ノース/サウス
阪急うめだ本店・阪神梅田本店

S-POINT
たまる！つかえる！

Sポイントサービスの
共同運営

両グループとの連携により
大阪梅田エリアを始めとする沿線価値向上を推進



東宝製作公演の
梅田芸術劇場等での主催



TOHO entertainment STORE
大阪・NU茶屋町店の出店



阪急オアシス・イズミヤ等の出店



Azumi Setodaへの共同出資※

※Azumi Setodaへの共同出資については、下記リリースをご覧ください
https://www.hankyu-hanshin.co.jp/release/2026/05/ca6f415a2949dbe1fe522065fdd28bd7a187abb0.pdf

（Ⅳ）東宝、エイチ・ツー・オー リテイリングとのグループ連携②

- 当社は、持分法適用関連会社など、資本関係を通じて戦略的パートナーシップを築いてきた企業について、持分法による投資利益等の財務リターンに加え、事業連携により創出される価値や将来の成長可能性、株式保有に伴う機会費用を総合的に検証している。
- なお、現時点では、東宝株式及びH2O株式の保有に伴う持分法による投資利益については、簿価利回りが当社の目標ROE（8%以上）を前提とした必要利回りを上回っていることから、**東宝株式及びH2O株式の保有はROE8%以上の水準維持に貢献**している。

＜参考＞　当社連結決算への影響　（2025年度時点）

単位：億円

	持株比率	株式簿価（A）	持分法による投資利益（B）	簿価利回り（B/A）
東宝株式　（単体ベース）	22.6%	1,401	89	6%
（連結ベース）		1,637	116	7%
H2O株式	20.1%	554	56	10%

目標ROE達成に必要なROIC（税引後）　**4%程度**※1

※1　2025年度決算（D/Eレシオ1.3倍、有利子負債平均レート1.04%、実効税率30.6%）をもとに算出している。
※2　上記の株式簿価及び持分法による投資利益は2025年度の当社連結決算数値。
　　なお、東宝への持分法適用範囲について、2026年度期首より東宝の単体決算から連結決算へ変更していることから、参考として2025年度の連結ベースの数値も記載している。

（Ⅳ）東宝、エイチ・ツー・オー リテイリングとのグループ連携③

- 前ページのような状況に甘んじることなく、新たな事業価値の創造に向け、今後も両社との更なるシナジーの発現を目指し、以下をはじめとした各施策について検討を深めている。

東宝と検討中の連携策

- 芝田1丁目計画における
エンタテインメント分野の検討に参画
- 保有不動産の効率化にむけた共同検討
- エンタテインメント事業（宝塚歌劇・演劇・映画）の
協業の深化
- TOHO-ONE × HHcrossID
相互連携による顧客提供価値の向上
基盤系システムの共用

H2Oと検討中の連携策

- 富裕層向けビジネスの深耕
- 千里中央地区再整備計画における共同検討
- “食”を切り口とした地域振興
- Sポイントサービスによる一層の顧客囲い込み