

**阪急阪神ホールディングスグループ
2021年度（2022年3月期）
第2四半期 決算説明会資料**

2021年11月5日

阪急阪神ホールディングス株式会社

9042 <https://www.hankyu-hanshin.co.jp/>

目次

I.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要	…	2
II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想	…	27
III.サステナブル経営について	…	39
IV.参考資料		
(1) 今後の取組方針について		
(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)	…	51
(2) 各プロジェクトの進捗状況等について	…	66
(3) その他	…	73

※ 一部時点修正をしております。

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.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要

II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想

III.サステナブル経営について

IV.参考資料

(1) 今後の取組方針について

(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)

(2) 各プロジェクトの進捗状況等について

(3) その他

※ 一部時点修正をしております。

本ページ余白

連結損益比較表（サマリー）

	2021年度2Q末	2020年度末	比較増減
連結子会社	98社	95社	+3社
持分法適用関連会社	11社	11社	-
合計	109社	106社	+3社

増加：3社

（単位：百万円）

	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減	増減率	主な増減要因
営業収益	310,835	241,018	+69,816	—	—
営業利益	10,104	△ 14,723	+24,827	—	次ページ参照
営業外収益	4,910	1,537	+3,373	—	持分法による投資利益 +3,451
営業外費用	5,308	6,209	△901	—	持分法による投資損失 △666
経常利益	9,707	△ 19,394	+29,102	—	—
特別利益	38,085	5,031	+33,053	—	工事負担金等受入額 +26,852 投資有価証券売却益 +3,535 雇用調整助成金 +2,129
特別損失	35,201	14,802	+20,399	—	固定資産圧縮損 +26,842 新型コロナウイルス関連損失 △6,237
親会社株主に帰属する 四半期純利益	5,857	△ 23,007	+28,864	—	—
(参考)					
減価償却費	28,447	26,509	+1,938	—	
金融収支 (A) - (B)	△3,689	△3,877	+188	—	
受取利息及び配当金 (A)	600	606	△5	—	
支払利息 (B)	4,289	4,484	△194	—	

収益認識基準の適用による影響
38億円

収益認識に関する会計基準の適用により、営業収益に与える主な影響は以下の通りである（営業利益に与える影響は軽微である）。
①旅行事業における企画旅行に係る取引について、営業収益の計上方法を純額表示から総額表示へ変更している。
②流通事業における売上仕入取引や、情報・通信事業における電力小売等の代理人取引について、営業収益の計上方法を総額表示から純額表示へ変更している。

（注）2022年3月期の期首より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用しており、2022年3月期第2四半期累計期間に係る各数値は当該会計基準等を適用した後の金額となっていることから、増減率は記載していない。

阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

セグメント別営業成績（サマリー）

【当期業績のポイント】

多くの事業で新型コロナウイルスの影響が大きく残るものの、同影響をより大きく受けた前年同期比では、各事業において一定の回復がみられたこと等により、増収・増益

（単位：百万円）

	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	ホテル	その他	調整額	連結
営業収益										
2021年度2Q累計	76,480	93,306	34,407	27,291	8,215	60,357	9,188	21,638	△20,050	310,835
2020年度2Q累計	72,278	80,548	14,768	26,269	887	37,305	6,953	20,182	△18,175	241,018
比較増減	+4,202	+12,758	+19,638	+1,022	+7,327	+23,052	+2,234	+1,455	△1,875	+69,816
営業利益										
2021年度2Q累計	△328	14,286	8,084	2,009	△8,362	3,320	△6,945	542	△2,503	10,104
2020年度2Q累計	△7,046	13,198	△2,615	2,218	△9,350	463	△10,005	214	△1,798	△14,723
比較増減	+6,717	+1,088	+10,700	△208	+987	+2,857	+3,060	+328	△704	+24,827

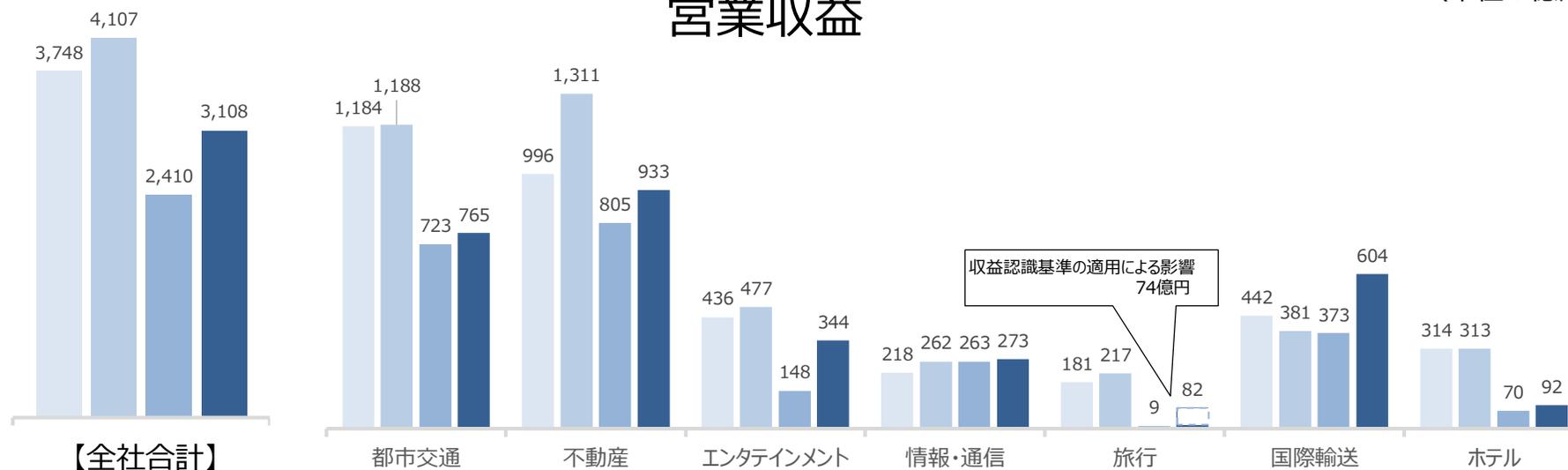
収益認識基準の適用による影響
74億円

セグメント別営業成績（時系列推移）

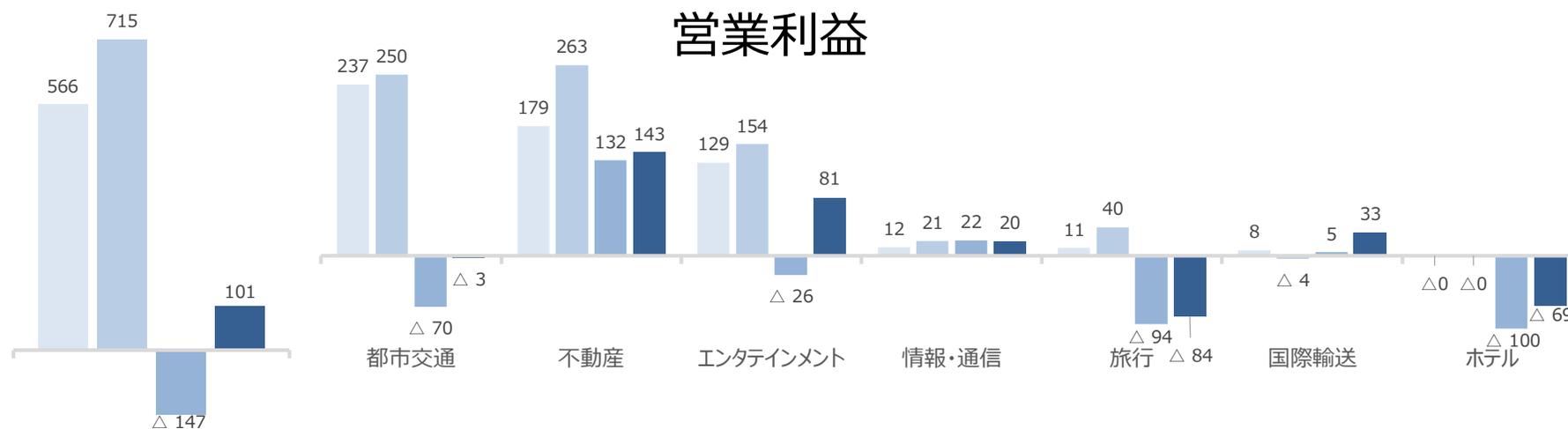
左から順に2018年度2Q累計、2019年度2Q累計、2020年度2Q累計、2021年度2Q累計

(単位：億円)

営業収益



営業利益



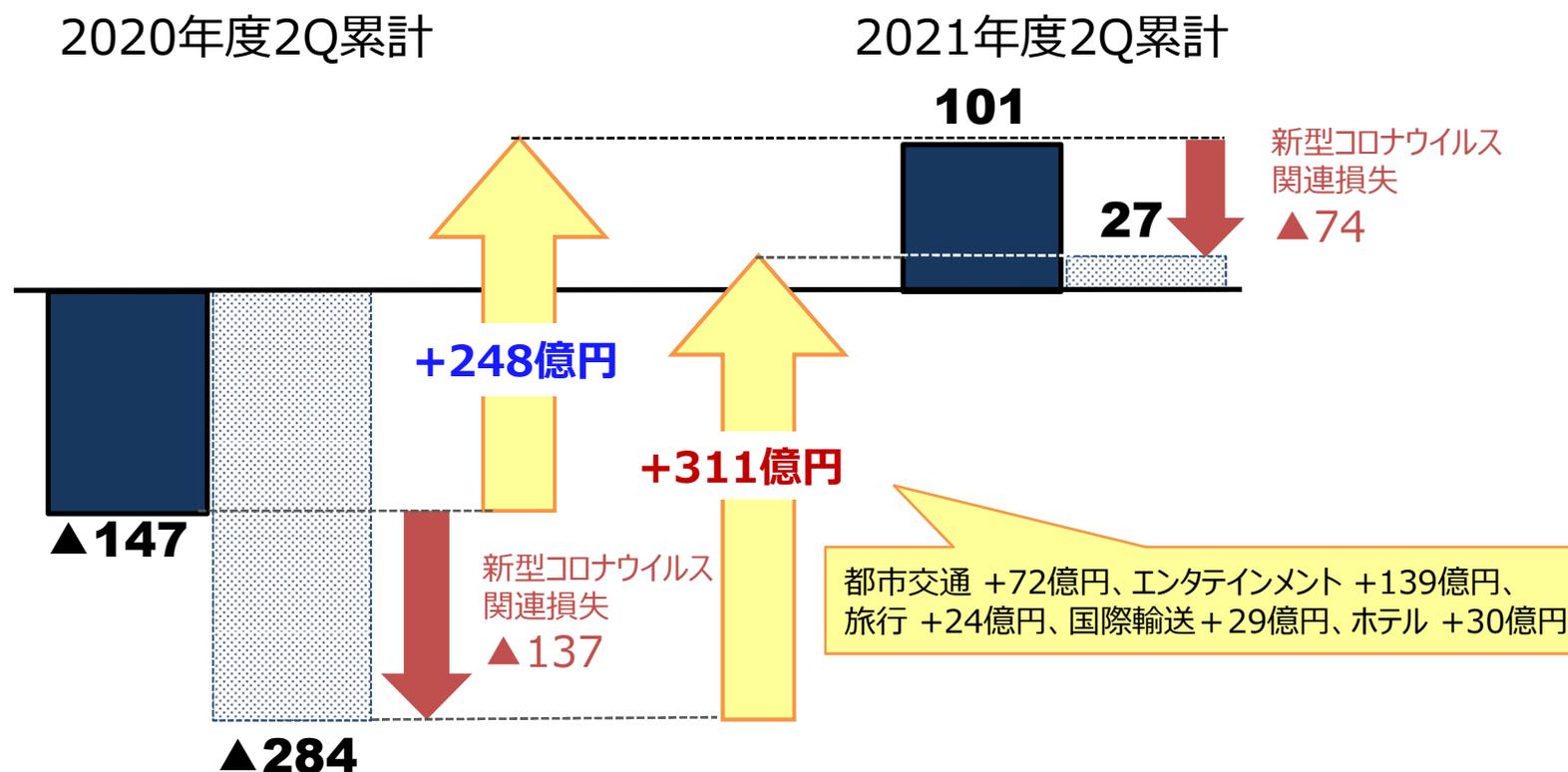
【全社合計】

阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

営業利益の推移（2020年度2Q累計→2021年度2Q累計）

- 2021年度2Q累計は、多くの事業で新型コロナウイルスの影響が大きく残るものの、同影響をより大きく受けた前年同期比では、各事業において一定の回復がみられたことから、**+248億円**の増益となった。
- ただ、2020年度2Q累計においては、新型コロナウイルス関連の損失（営業停止期間中の固定費や、イベントの開催中止に伴う費用等）として▲137億円を特別損失に計上しており、また2021年度2Q累計においても同損失を▲74億円計上していることから、2020年度2Q累計から2021年度2Q累計にかけての**実質的な増益額は+311億円**となる。



都市交通セグメント

新型コロナウイルスの影響（緊急事態宣言等の発令に伴う外出自粛等）が大きく残るものの、同影響をより大きく受けた前年同期比では、鉄道事業・自動車事業ともに旅客数に一定の回復がみられたこと等により、増収・増益

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	76,480	72,278	+4,202	+5.8%
営業利益	△328	△7,046	+6,717	—

(単位：百万円)

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減
鉄道事業	561億円	523億円	+38億円	52億円	15億円	+36億円
自動車事業	160億円	151億円	+9億円	△28億円	△48億円	+20億円
流通事業	52億円	64億円	△12億円	3億円	3億円	△0億円
都市交通その他事業	35億円	19億円	+16億円	1億円	△0億円	+1億円

収益認識基準の適用による影響
△19億円

(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。

《都市交通》 鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	20,522	18,007	+2,515	+14.0	103,904	92,016	+11,887	+12.9
定期	14,474	14,004	+470	+3.4	143,524	137,773	+5,751	+4.2
うち通勤	12,701	12,983	△281	△2.2	103,228	110,520	△7,291	△6.6
うち通学	1,772	1,020	+752	+73.7	40,295	27,252	+13,043	+47.9
合計	34,997	32,011	+2,986	+9.3	247,428	229,789	+17,638	+7.7

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	7,071	6,132	+939	+15.3	38,870	34,277	+4,593	+13.4
定期	5,348	5,223	+125	+2.4	55,731	53,406	+2,324	+4.4
うち通勤	4,864	4,928	△63	△1.3	45,099	46,193	△1,093	△2.4
うち通学	484	295	+189	+64.1	10,631	7,213	+3,418	+47.4
合計	12,420	11,355	+1,064	+9.4	94,602	87,684	+6,917	+7.9

- (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、P i T a P a 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. 定期乗車券による旅客運輸収入及び人員について、2021年度より発売日を基準とする方法から有効開始日を基準とする方法へ変更している。

阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

《都市交通》 鉄道運輸成績 (増減要因)

《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	上半期合計
2021年度実績	17,077	17,919	34,997
2020年度実績	13,885	18,126	32,011
増減	+3,192	△206	+2,986
増減率	+23.0	△1.1	+9.3

対前年同期比の増減要因 (推定)

・新型コロナウイルスによる影響 (前年同期の同影響額との差額)
+2,974百万円 (ほか)

《阪神電気鉄道》

運輸収入 (第1種・第2種合計)

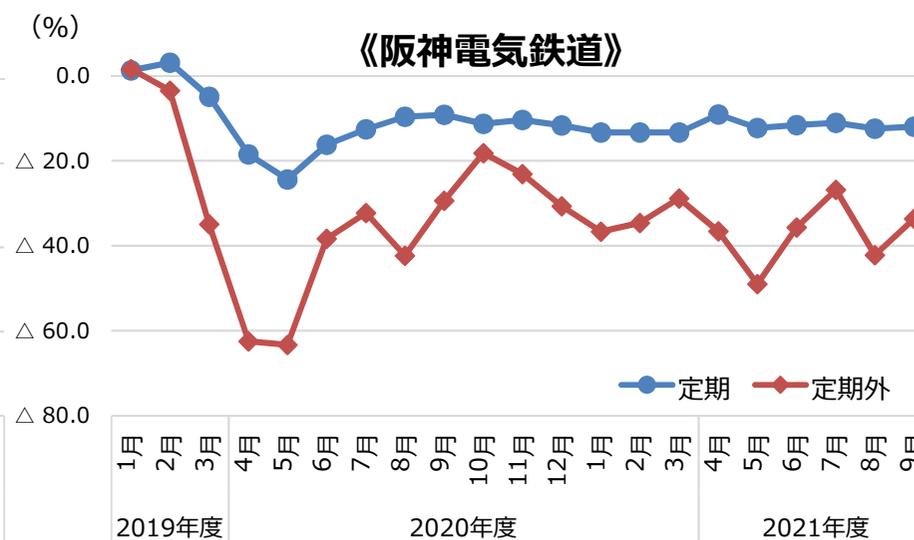
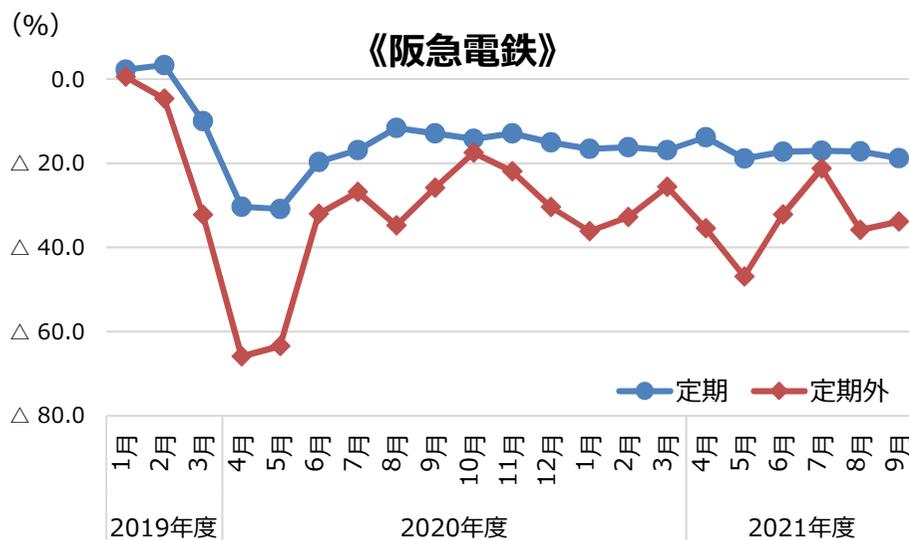
(単位：百万円)

定期・定期外合計	1Q	2Q	上半期合計
2021年度実績	6,001	6,418	12,420
2020年度実績	4,968	6,386	11,355
増減	+1,033	+32	+1,065
増減率	+20.8	+0.5	+9.4

対前年同期比の増減要因 (推定)

・新型コロナウイルスによる影響 (前年同期の同影響額との差額)
+1,021百万円 (ほか)

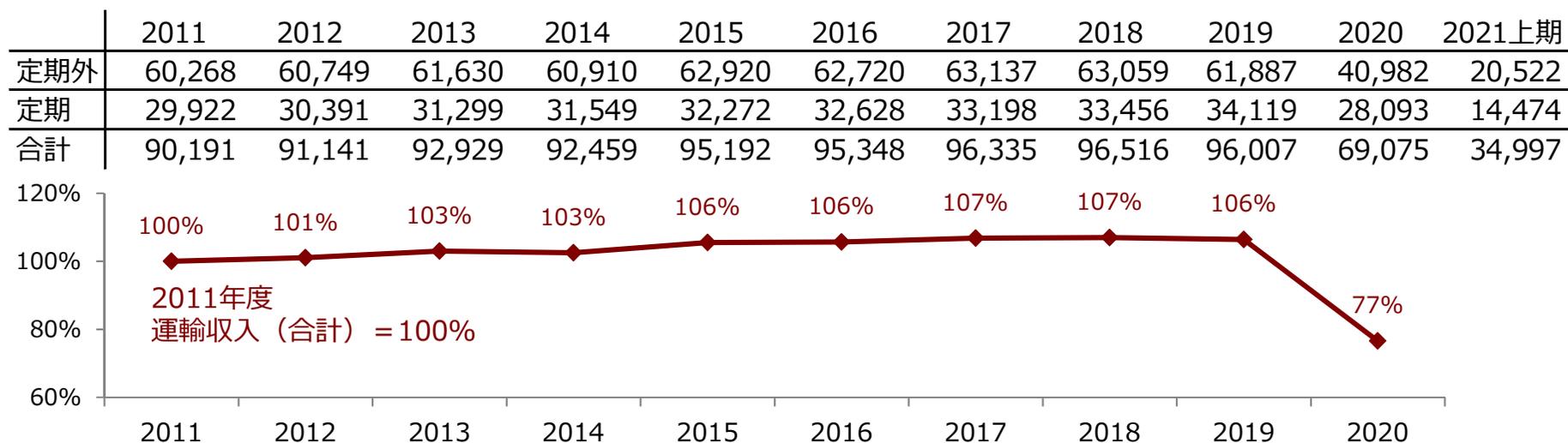
鉄道輸送人員 (2018年度同月との比較)



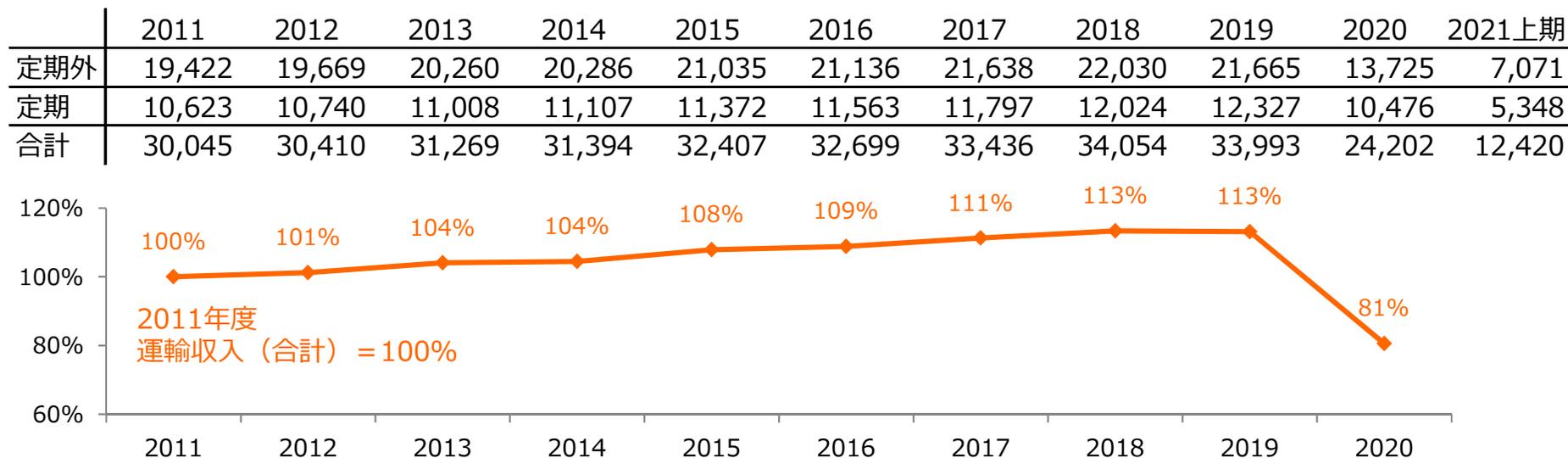
《都市交通》 主な営業情報

阪急線・運輸収入（1種+2種）

（単位：百万円）



阪神線・運輸収入（1種+2種）



不動産セグメント

賃貸事業において新型コロナウイルスの影響（緊急事態宣言の発令に伴う商業施設の一時休館等）が残るものの、賃料収入が同影響を大きく受けた前年同期比では増加したほか、分譲事業においてマンション分譲戸数が前年同期を上回ったこと等により、増収・増益

【参考】マンション分譲戸数[当社グループの持分戸数]：+73戸（前年同期 279戸 → 当期 351戸）

(単位：百万円)

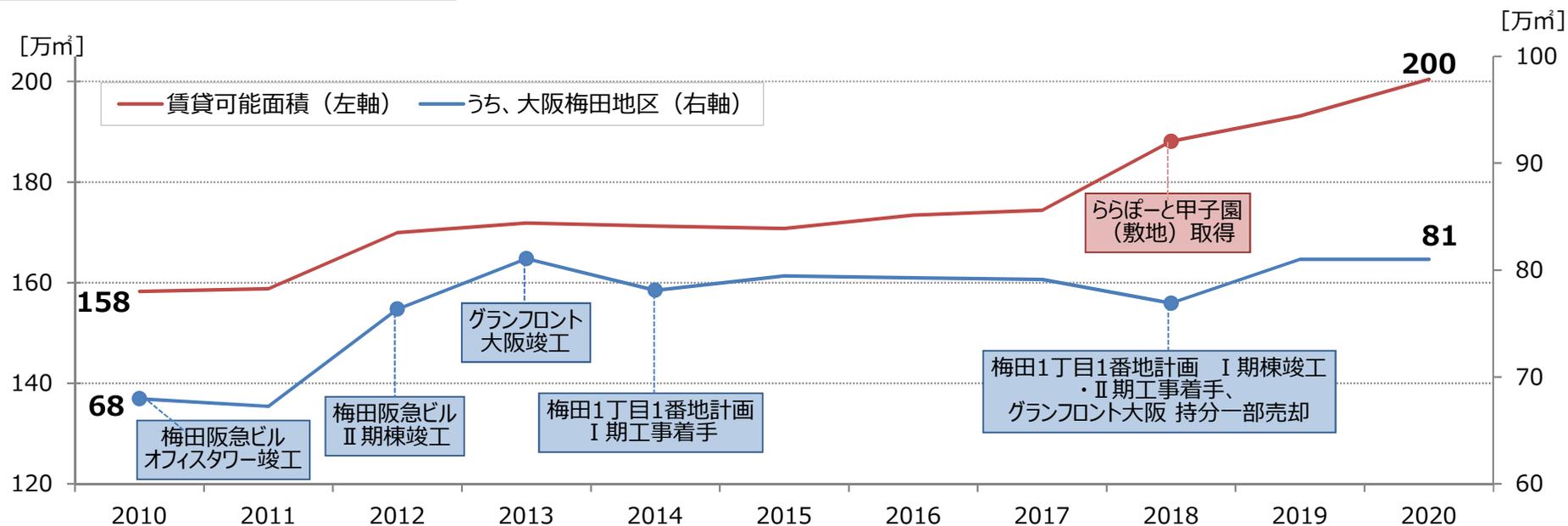
	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	93,306	80,548	+12,758	+15.8%
営業利益	14,286	13,198	+1,088	+8.2%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減
賃貸事業	497億円	466億円	+32億円	151億円	144億円	+7億円
分譲・その他事業	518億円	421億円	+98億円	34億円	29億円	+4億円

(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。

《不動産》 主な営業情報

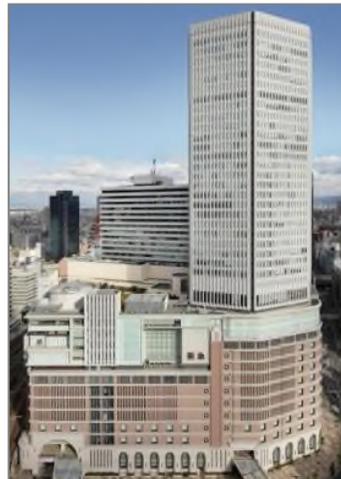
賃貸可能面積（年度末時点）



【阪急西宮ガーデンズ】



【梅田阪急ビル】



【グランフロント大阪】



エンタテインメントセグメント

新型コロナウイルスの影響（緊急事態宣言の発令に伴うイベントの開催制限措置等）が残るものの、多くの興行が延期もしくは中止となった前年同期比では、スポーツ事業における阪神タイガースの公式戦主催試合数やステージ事業における宝塚歌劇の公演回数が増加したこと等により、増収・増益

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	34,407	14,768	+ 19,638	+ 133.0%
営業利益	8,084	△ 2,615	+ 10,700	—

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減	2021年度 2Q累計	2020年度 2Q累計	比較増減
スポーツ事業	169億円	92億円	+ 77億円	49億円	△ 14億円	+ 63億円
ステージ事業	175億円	55億円	+ 120億円	38億円	△ 7億円	+ 45億円

(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

阪神タイガース公式戦主催試合 入場人員数※1

・公式戦主催試合数：62試合（対前年同期+23試合）
 [内訳] 甲子園球場：無観客で3試合、
 年間予約席の購入者のみを対象として25試合、
 年間予約席及び販売済みの一般席の購入者を対象として25試合
 京セラドーム：販売済みの一般席の購入者を対象として9試合

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020上期	2020	2021上期
入場人員	2,772千人	2,690千人	2,878千人	2,911千人	3,035千人	2,899千人	3,091千人	216千人	518千人	609千人
順位	2位	2位	3位	4位	2位	6位	3位	2位※2	2位	2位※2

※1 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。

※2 9月30日時点の順位

宝塚歌劇 観劇人員数

・公演回数 宝塚大劇場：208回（対前年同期+181回）、東京：206回（対前年同期+155回）
 ・以下の期間については公演を中止
 宝塚大劇場：4/26～5/10
 東京宝塚劇場：4/27～5/10

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020上期	2020	2021上期
合計	2,672千人	2,668千人	2,825千人	2,844千人	2,996千人	3,128千人	2,991千人	298千人	1,565千人	1,480千人
宝塚大劇場	1,074千人	1,179千人	1,149千人	1,169千人	1,191千人	1,207千人	1,106千人	41千人	485千人	474千人
東京宝塚劇場	977千人	969千人	1,000千人	967千人	992千人	990千人	917千人	53千人	460千人	417千人
その他劇場	621千人	520千人	623千人	586千人	619千人	598千人	572千人	63千人	200千人	226千人
ライブ中継※3	-	-	53千人	122千人	195千人	333千人	396千人	45千人	133千人	91千人
ライブ配信※4	-	-	-	-	-	-	-	97千人	287千人	271千人

※3 全国各地の映画館での有料ライブ中継

※4 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

情報・通信セグメント

放送・通信事業において連結子会社が増加したこと等により増収となったものの、情報サービス事業において前年同期に交通システム分野で大型案件を受注していた影響等により減益

(単位：百万円)

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	27,291	26,269	+1,022	+3.9%
営業利益	2,009	2,218	△208	△9.4%

本ページ余白

旅行セグメント

新型コロナウイルスの影響（海外ツアーの催行中止等）が大きく残るものの、収益認識基準の適用により収益増となったほか、諸費用が減少したこと等により、増収・増益

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	収益認識基準の適用による影響 74億円 8,215	887	+7,327	+825.7%
営業利益	△ 8,362	△ 9,350	+987	—

国際輸送セグメント

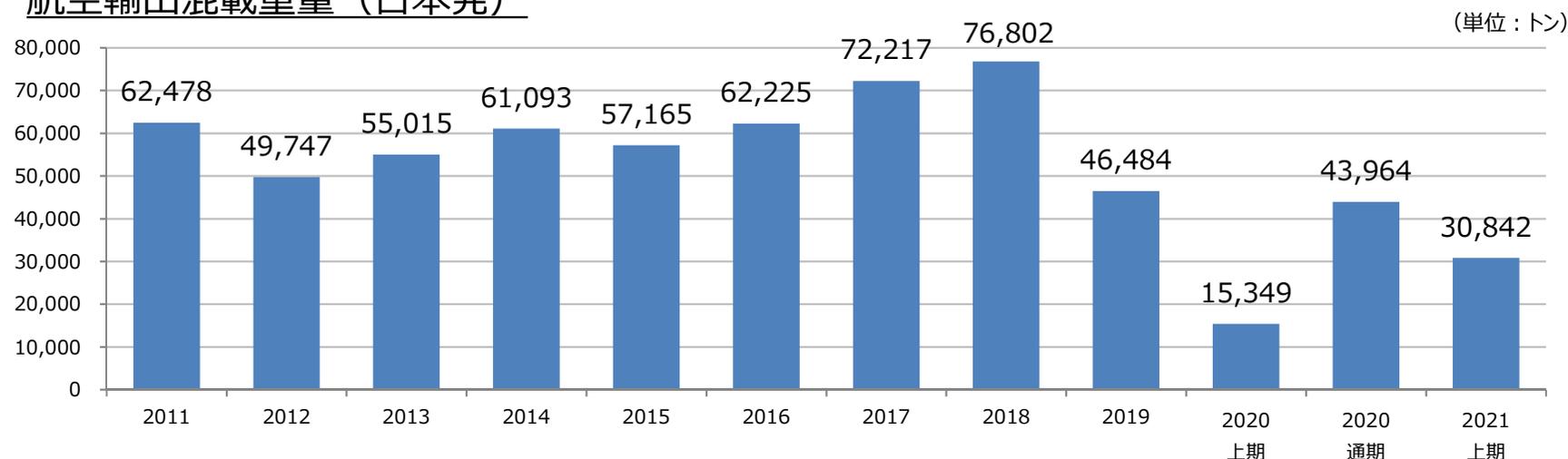
新型コロナウイルスの影響からの回復により、貨物の取扱が増加したことに加え、航空・海上輸送とも需給が逼迫していること等により、増収・増益

(単位：百万円)

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	60,357	37,305	+23,052	+61.8%
営業利益	3,320	463	+2,857	+616.9%

【国際輸送セグメント 2021年度第2四半期の概況】

航空輸出混載重量（日本発）



ホテルセグメント

新型コロナウイルスの影響（緊急事態宣言の発令に伴う一部ホテルの一時休館等）が大きく残るものの、同影響をより大きく受けた前年同期比では、宿泊部門・料飲部門ともに利用者数に一定の回復がみられたこと等により、増収・増益

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減	増減率
営業収益	9,188	6,953	+2,234	+32.1%
営業利益	△6,945	△10,005	+3,060	—

(単位：百万円)

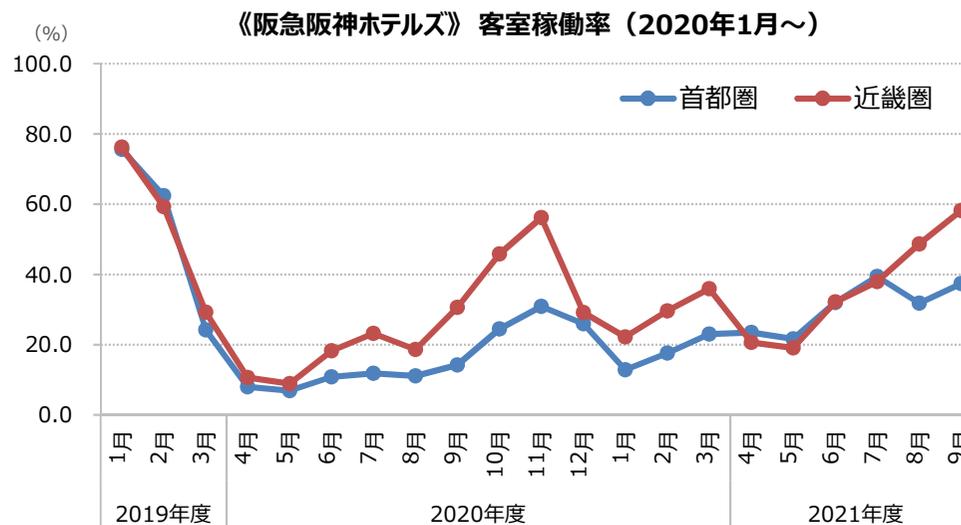
【ホテルセグメント(阪急阪神ホテルズ) 2021年度第2四半期の概況※1】

◆ホテル客室稼働率

全社 34.3%※2 (前年同期比 +18.1P)
 近畿圏 35.3% (前年同期比 +15.9P)
 首都圏 31.2% (前年同期比 +20.4P)

◆ホテル平均客室単価 (ADR)

全社 9,004円※2 (前年同期比 △1,309円)
 近畿圏 8,268円 (前年同期比 △1,875円)
 首都圏 11,252円 (前年同期比 △373円)

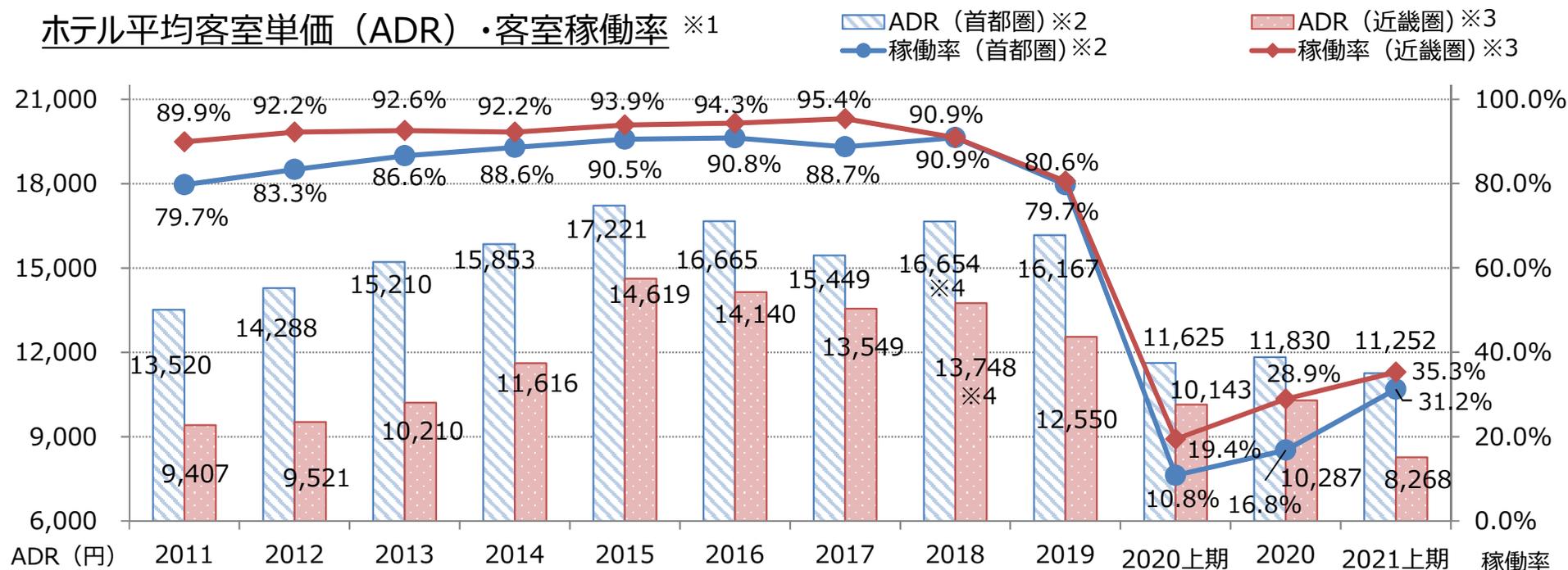


※1 新型コロナウイルスの影響により一時休館したホテルの休館期間中については、上記数値の算出の対象から除外している。

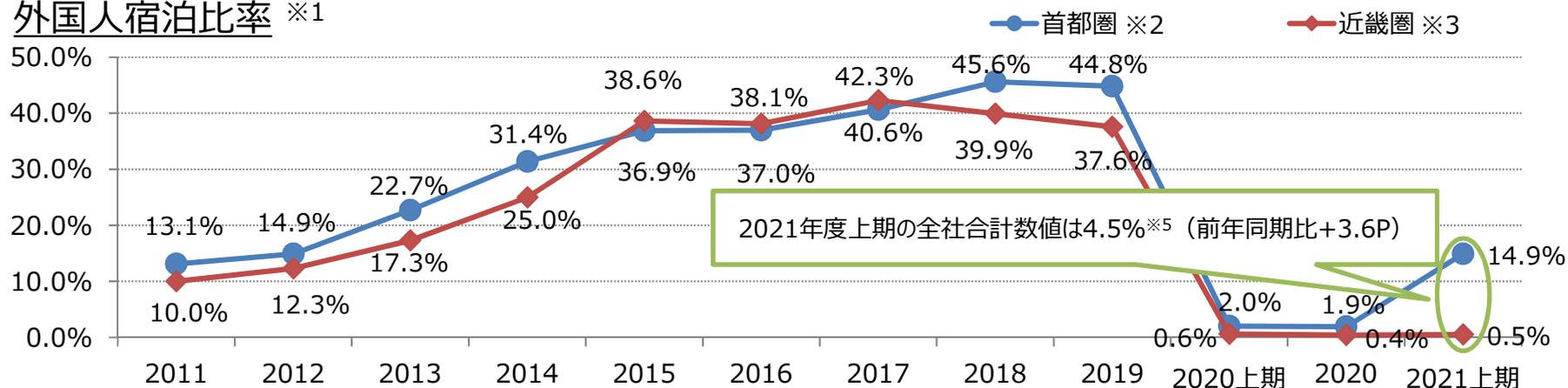
※2 レム鹿児島を含む数値

《ホテル》 主な営業情報

ホテル平均客室単価 (ADR) ・客室稼働率 ※1



外国人宿泊比率 ※1



※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 阪急阪神ホテルズ直営 首都圏所在のホテル ※3 阪急阪神ホテルズ直営 近畿圏所在のホテル

※4 2019年度より海外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。 ※5 レム鹿児島を含む数値

連結損益比較表（営業外損益）

（単位：百万円）

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減
営業利益	10,104	△14,723	+24,827
営業外収益	4,910	1,537	+3,373
うち持分法による投資利益	3,451	—	+3,451
営業外費用	5,308	6,209	△901
うち支払利息	4,289	4,484	△194
うち持分法による投資損失	—	666	△666
経常利益	9,707	△19,394	+29,102

連結損益比較表（特別損益）

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	(単位：百万円) 比較増減
特別損益	2,883	△ 9,770	+ 12,653
特別利益	38,085	5,031	+ 33,053
工事負担金等受入額	27,100	248	+ 26,852
投資有価証券売却益	3,699	163	+ 3,535
雇用調整助成金	6,574	4,445	+ 2,129
その他	710	173	+ 536
特別損失	35,201	14,802	+ 20,399
固定資産圧縮損	27,122	279	+ 26,842
新型コロナウイルス関連損失	7,448	13,685	△ 6,237
その他	630	836	△ 205

連結損益比較表（親会社株主に帰属する当期純利益）

（単位：百万円）

	2021年度2Q累計	2020年度2Q累計	比較増減
税金等調整前四半期純利益	12,590	△ 29,165	+ 41,755
法人税等合計	4,897	△ 7,088	+ 11,985
法人税、住民税及び事業税	3,844	1,693	+ 2,150
法人税等調整額	1,052	△ 8,782	+ 9,835
四半期純利益	7,693	△ 22,076	+ 29,770
非支配株主に帰属する 四半期純利益	1,835	930	+ 905
親会社株主に帰属する 四半期純利益	5,857	△ 23,007	+ 28,864

連結貸借対照表

(単位：百万円)

		2021年度2Q末	2020年度末	比較増減	主な増減要因																												
資産の部	流動資産	320,460	325,307	△4,846																													
	固定資産	2,310,907	2,295,721	+15,186	有形・無形固定資産 +25,139 投資有価証券 △11,511																												
	資産合計	2,631,368	2,621,028	+10,339																													
負債の部	流動負債	354,011	380,618	△26,607																													
	固定負債	1,365,082	1,330,424	+34,658																													
	負債合計	1,719,093	1,711,042	+8,050																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2021年度2Q末</th> <th>2020年度末</th> <th>比較増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>借入金</td> <td>812,722</td> <td>824,622</td> <td>△11,900</td> </tr> <tr> <td>社債</td> <td>237,000</td> <td>197,000</td> <td>+40,000</td> </tr> <tr> <td>リース債務</td> <td>12,595</td> <td>11,425</td> <td>+1,169</td> </tr> <tr> <td>連結有利子負債</td> <td>1,092,318</td> <td>1,063,048</td> <td>+29,269</td> </tr> <tr> <td>長期前受工事負担金</td> <td></td> <td></td> <td>+13,474</td> </tr> <tr> <td>未払金</td> <td></td> <td></td> <td>△31,891</td> </tr> </tbody> </table>							2021年度2Q末	2020年度末	比較増減	借入金	812,722	824,622	△11,900	社債	237,000	197,000	+40,000	リース債務	12,595	11,425	+1,169	連結有利子負債	1,092,318	1,063,048	+29,269	長期前受工事負担金			+13,474	未払金			△31,891
	2021年度2Q末	2020年度末	比較増減																														
借入金	812,722	824,622	△11,900																														
社債	237,000	197,000	+40,000																														
リース債務	12,595	11,425	+1,169																														
連結有利子負債	1,092,318	1,063,048	+29,269																														
長期前受工事負担金			+13,474																														
未払金			△31,891																														
純資産の部	株主資本	833,781	833,640	+141	親会社株主に帰属する四半期純利益 +5,857 支払配当 △6,063																												
	その他の包括利益累計額	32,480	33,511	△1,030																													
	非支配株主持分	46,012	42,834	+3,178																													
	純資産合計	912,274	909,985	+2,288																													
自己資本比率		32.9%	33.1%	△0.2P																													

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

2021年度2Q累計 2020年度2Q累計

営業活動によるキャッシュ・フロー	21,317	△45,768
うち、税金等調整前四半期純利益	12,590	△29,165
うち、減価償却費（※）	29,136	28,015
うち、棚卸資産の増減額	△14,027	△20,726
うち、法人税等の支払額又は還付額	9,834	△21,922
投資活動によるキャッシュ・フロー	△41,170	△36,717
うち、固定資産の取得による支出	△71,187	△79,095
うち、固定資産の売却による収入	362	19,841
うち、投資有価証券の売却による収入	9,179	1,552
うち、工事負担金等受入による収入	22,234	23,640
財務活動によるキャッシュ・フロー	20,739	83,325
うち、配当金の支払額	△6,063	△6,094
[参考] 連結有利子負債の増減額	29,269	91,986
現金及び現金同等物に係る換算差額	761	△416
現金及び現金同等物の増減額	1,647	423
現金及び現金同等物の期首残高	25,222	23,526
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	2,215	2,072
現金及び現金同等物の期末残高	29,086	26,021

(※) 減価償却費には、新型コロナウイルス関連損失として特別損失に計上している償却費が含まれている。

I.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要

II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想

III.サステナブル経営について

IV.参考資料

(1) 今後の取組方針について

(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)

(2) 各プロジェクトの進捗状況等について

(3) その他

※ 一部時点修正をしております。

連結損益比較表 (サマリー)

						(単位：億円)	
	2021年度 今回予想	2021年度 7月予想	比較増減	増減率	主な増減要因	2020年度 通期実績	比較増減
	①	②	= ① - ②			③	= ① - ③
営業収益	7,400	7,700	△300	△3.9%	旅行事業、不動産事業、都市交通事業等が 前回予想を下回るにより減収を見込むもの の、国際輸送事業、エンタテインメント事業が前 回予想に比べ増収・増益となるほか、ホテル事 業において損益の改善を見込むことにより、利益 は前回予想並み	5,689	+1,711
営業利益	300	300	—	—		21	+279
経常利益	250	230	+20	+8.7%	持分法による投資利益の増加や支払利息の減 少を見込むこと等により増益	△76	+326
親会社株主に帰属する 当期純利益	120	120	—	—	上記の経常利益の増益を見込むものの、一方 で新型コロナウイルス関連損失の増加を見込む こと等により、前回予想並み	△367	+487
(参考) 設備投資	1,397	1,375	+22			1,085	+312
減価償却費	607	607	—			557	+50
金融収支 (A) - (B)	△75	△83	+8			△78	+3
受取利息及び配当金 (A)	10	11	△1			11	△1
支払利息 (B)	85	94	△9			89	△4

収益認識基準の適用による影響
約390億円

セグメント別営業収益・営業利益

(単位：億円)

上段：営業収益 下段：営業利益	2021年度 今回予想 ①	2021年度 7月予想 ②	比較増減 =①-②	主な増減要因	2020年度 通期実績 ③	比較増減 =①-③
収益認識基準の適用による影響 約390億円	7,400	7,700	△300		5,689	+1,711
合計	300	300	-		21	+279
[主な内訳]						
△約40億円	1,662	1,737	△75	8・9月の緊急事態宣言に伴い鉄道事業・自動車事業とも旅客数が前回の想定を下回っていること等により、減収・減益	1,569	+93
都市交通	87	113	△26		△51	+138
不動産	2,363	2,441	△78	賃貸事業において8・9月の緊急事態宣言に伴い賃料収入の減を見込むほか、分譲事業において一部物件の販売時期の見直しを行ったこと等により、減収・減益	1,884	+479
	305	318	△13		289	+16
イベント	624	592	+32	足元において、阪神タイガース公式戦の入場人員及び宝塚歌劇の観劇人員が前回の想定を上回っていること等により、増収・増益	422	+202
	73	56	+17		△23	+96
△約30億円	626	616	+10	情報サービス事業の受注が増加したこと等により増収を見込むものの、利益は前回予想並み	581	+45
	情報・通信	60	60		-	56
約500億円	600	1,087	△487	国内ツアーの回復想定を前回予想から下方修正すること等により、減収・減益	120	+480
	旅行	△110	△87		△23	△74
国際輸送	1,200	870	+330	貨物の取扱が前回の想定を上回っていることに加え、足元の需給逼迫が当面は継続するとみていることから、増収・増益	856	+344
	50	28	+22		23	+27
ホテル	263	285	△22	8・9月の緊急事態宣言に伴い一部ホテルの一時休館等の影響が前回の想定を上回ったこと等により減収を見込むものの、費用の減や特別損失への振替の増を見込むこと等により増益	191	+72
	△138	△157	+19		△179	+41

各事業における新型コロナウイルスの影響見通しについて(通期業績予想の前提)

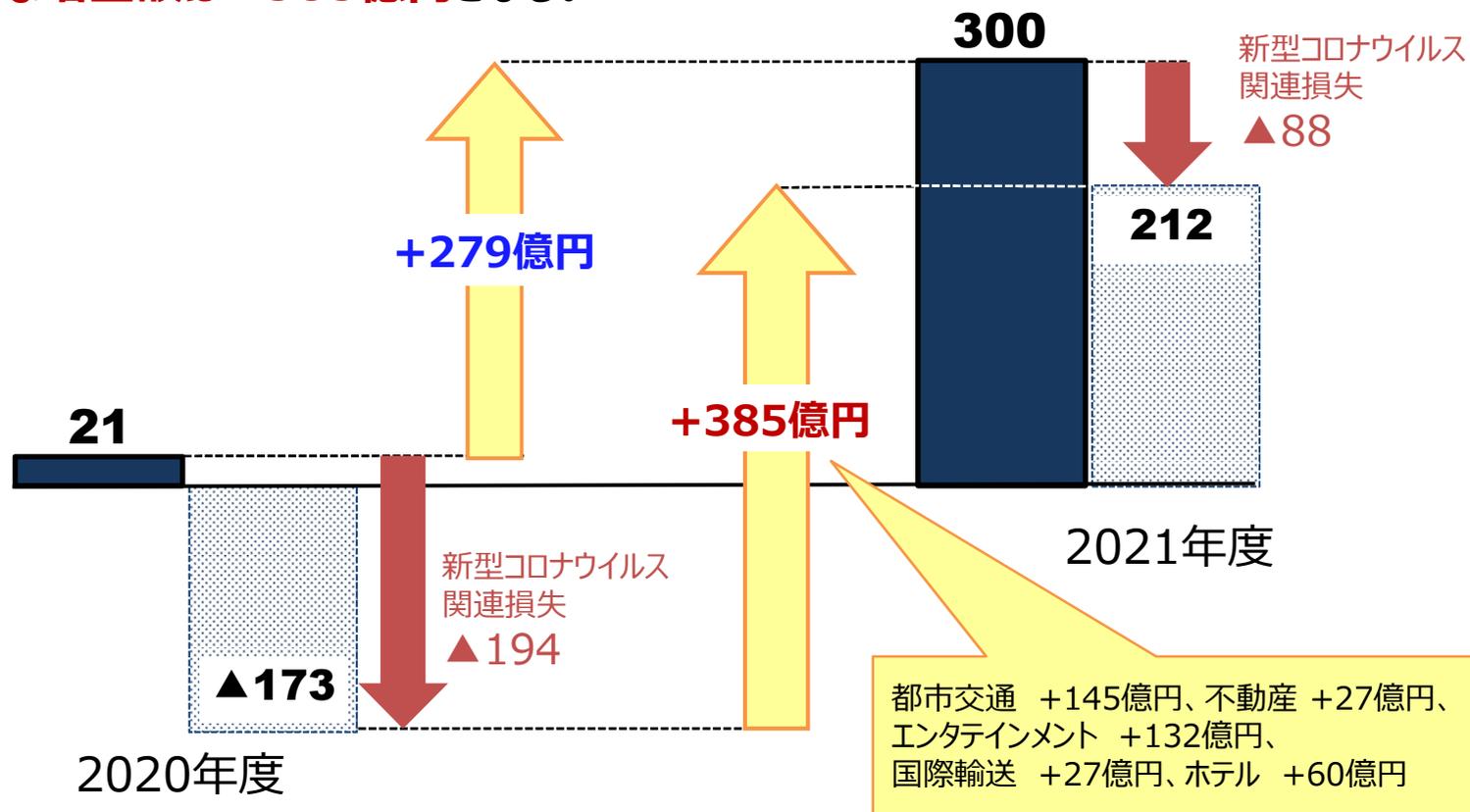
・第2四半期実績を踏まえたうえで、下記の前提に基づき通期業績予想を算定

都市交通	<p>【鉄道】</p> <p>定期外は、足元の水準から徐々に減収率が縮小し、2022年3月時点で2018年度同月比△1割台半ば程度まで回復すると想定</p> <p>定期(通勤)は、期を通じて一定の影響(2018年度比△1割程度)が続くと想定</p> <p>定期(通学)は、期中平均で2018年度比△1割台半ば程度と想定</p> <p>【自動車】</p> <p>路線バスは、概ね鉄道と同様の推移を想定</p> <p>空港バスは、航空便の運航見通しに基づき算定（関西国際空港の国際線については年度内は回復しないと想定）</p>
不動産	<p>【賃貸】</p> <p>緊急事態宣言等(緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置)の影響(商業施設の休館・営業時間の短縮等)を受けた第2四半期までの水準からは相応に回復すると想定</p>
エンタテインメント	<p>【スポーツ】</p> <p>プロ野球は、第3四半期以降の公式戦主催試合については、各試合の販売可能客席数が約20,000席となることを前提に、興行収入を想定</p> <p>【ステージ】</p> <p>宝塚歌劇は、第3四半期以降の公演については、一部の座席(最前列など)を除き全ての座席が販売可能となることを前提に、公演収入を想定</p>
旅行	<p>国内ツアーは、足元の状況を踏まえ、第3四半期以降から回復すると想定(通期で2018年度比△5割程度)</p> <p>海外ツアーは、年度内は回復しないと想定</p>
ホテル	<p>宿泊は、国内需要については足元から年度末にかけて徐々に回復していくと想定、インバウンド需要については年度内は回復しないと想定(阪急阪神ホテルズの直営ホテル※における2022年3月時点の想定:国内需要は2018年度同月比△4割程度)</p> <p>料飲も、足元から年度末にかけて徐々に回復していくと想定</p>

※ 2019年度以降に開業したホテルを除く。

営業利益の推移（2020→2021年度）

- 2021年度は、多くの事業で新型コロナウイルスの影響から一定の回復を見込むこと等により、2020年度比**+279億円の増益**となる**300億円の営業利益**を見込んでいる。
- ただ、2020年度においては、新型コロナウイルス関連の損失（営業停止期間中の固定費や、イベントの開催中止に伴う費用等）として▲194億円を特別損失に計上しており、また2021年度においても同損失を▲88億見込んでいることから、2020年度から2021年度にかけての**実質的な増益額は+385億円**となる。



《都市交通》 鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2021年度 通期予想	2020年度 通期実績	比較増減	増減率	2021年度 通期予想	2020年度 通期実績	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	47,184	40,982	+6,202	+15.1	239,101	208,035	+31,065	+14.9
定期	29,162	28,093	+1,069	+3.8	290,781	277,068	+13,712	+4.9
うち通勤	25,442	25,625	△182	△0.7	206,635	216,044	△9,408	△4.4
うち通学	3,720	2,468	+1,252	+50.7	84,145	61,024	+23,121	+37.9
合計	76,347	69,075	+7,271	+10.5	529,883	485,104	+44,778	+9.2

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2021年度 通期予想	2020年度 通期実績	比較増減	増減率	2021年度 通期予想	2020年度 通期実績	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	15,883	13,725	+2,157	+15.7	87,179	76,214	+10,965	+14.4
定期	10,766	10,476	+289	+2.8	111,704	107,336	+4,367	+4.1
うち通勤	9,726	9,750	△24	△0.3	89,340	90,809	△1,469	△1.6
うち通学	1,040	726	+313	+43.2	22,363	16,526	+5,837	+35.3
合計	26,649	24,202	+2,446	+10.1	198,884	183,550	+15,333	+8.4

- (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、P i T a P a 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. 定期乗車券による旅客運輸収入及び人員について、2021年度より発売日を基準とする方法から有効開始日を基準とする方法へ変更している。

経営指標・株主還元

■ 経営指標

	2020年度 実績	2021年度 7月発表予想	2021年度 10月発表予想
営業利益	21億円	300億円	300億円
EBITDA ※1	603億円	930億円	930億円
有利子負債	10,630億円	11,500億円	11,500億円
有利子負債/ EBITDA倍率	17.6倍	12.4倍	12.4倍
D/Eレシオ ※2	1.2倍	1.3倍	1.3倍
親会社株主に帰属 する当期純利益	△ 367億円	120億円	120億円
ROE (参考)	△ 4.1%	1.4%	1.4%
ネット有利子負債 ※3	10,355億円	11,250億円	11,250億円
ネット有利子負債/ EBITDA倍率	17.2倍	12.1倍	12.1倍

※1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

※2 D/Eレシオ = 有利子負債 / 自己資本

※3 ネット有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び預金

■ 2021年度（2022年3月期）の利益配分

- 2021年度の利益配分については、2021年5月14日に発表したとおり、年間配当金は**2020年度と同様に1株あたり50円※**を予定している。

※ 中間25円（配当支払開始予定日：2021年12月1日）、期末25円（予定）

《参考》 主なセグメントの業態別営業収益・営業利益

(単位：億円)

	営業収益					営業利益				
	2021年 通期予想 ①	2021年 7月予想 ②	比較増減 =①-②	2020年 通期実績 ③	比較増減 =①-③	2021年 通期予想 ①	2021年 7月予想 ②	比較増減 =①-②	2020年 通期実績 ③	比較増減 =①-③
都市交通 合計	1,662	1,737	△75	1,569	+93	87	113	△26	△51	+138
[業態別内訳]										
鉄道	1,215	1,250	△35	1,123	+92	173	195	△22	79	+94
自動車	352	369	△17	327	+25	△38	△36	△2	△68	+30
流通	115	122	△7	140	△25	8	9	△1	8	+0
都市交通その他	83	101	△18	88	△5	6	6	-	7	△1
不動産 合計	2,363	2,441	△78	1,884	+479	305	318	△13	289	+16
[業態別内訳]										
賃貸	1,128	1,147	△19	997	+131	283	289	△6	292	△9
分譲・その他	1,409	1,469	△60	1,057	+352	105	107	△2	83	+22
エンタテインメント 合計	624	592	+32	422	+202	73	56	+17	△23	+96
[業態別内訳]										
スポーツ	287	272	+15	211	+76	21	13	+8	△25	+46
ステージ	337	319	+18	210	+127	65	57	+8	17	+48

(注) 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。

《参考》セグメント別設備投資

(単位：億円)

	2021年度 今回予想 ①	2021年度 7月予想 ②	比較増減 =①-②	2021年度 5月予想 ③	比較増減 =①-③	2020年度 通期実績 ④	比較増減 =①-④
設備投資 合計	1,397	1,375	+22	1,375	+22	1,085	+312
[主な内訳]							
都市交通	394			448	△54	295	+99
不動産	816			732	+84	688	+128
インターネット	67			66	+1	17	+50
情報・通信	68			69	△1	45	+23
旅行	14			15	△1	14	-
国際輸送	29			29	-	7	+22
ホテル	9			12	△3	19	△10

(注) 2021年7月に発表した業績予想では、セグメント別の設備投資額は開示していない。

《参考》 セグメント別減価償却費

(単位：億円)

	2021年度 今回予想 ①	2021年度 7月予想 ②	比較増減 =①-②	2021年度 5月予想 ③	比較増減 =①-③	2020年度 通期実績 ④	比較増減 =①-④
減価償却費 合計	607	607	-	607	-	557	+50
[主な内訳]							
都市交通	277			278	△1	271	+6
不動産	204			208	△4	173	+31
インターネット	38			36	+2	29	+9
情報・通信	49			51	△2	42	+7
旅行	9			10	△1	9	-
国際輸送	16			12	+4	13	+3
ホテル	22			23	△1	24	△2

(注) 2021年7月に発表した業績予想では、セグメント別の減価償却費は開示していない。

《参考》 セグメント別EBITDA

(単位：億円)

	2021年度 今回予想 ①	2021年度 7月予想 ②	比較増減 =①-②	2021年度 5月予想 ③	比較増減 =①-③	2020年度 通期実績 ④	比較増減 =①-④
EBITDA [※] 合計	930	930	-	860	+70	603	+327
[主な内訳]							
都市交通	364			405	△41	219	+145
不動産	509			517	△8	464	+45
インターネット	111			58	+53	7	+104
情報・通信	110			108	+2	99	+11
旅行	△101			△70	△31	△65	△36
国際輸送	66			28	+38	36	+30
ホテル	△116			△164	+48	△156	+40

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

(注) 2021年7月に発表した業績予想では、セグメント別のEBITDAは開示していない。

《参考》「収益認識に関する会計基準」の適用について

◆ 「収益認識に関する会計基準」とは

- 企業の売上高(収益)を、「①いつ」「②どのように」計上するかを包括的に定めたルールである。
- 国際的な会計基準をもとにルール化されており、日本においては、2021年4月(2022年3月期)からすべての企業に強制適用される。

◆ 会計基準の要旨

- ① お客様に商品やサービスを提供した(お客様が商品やサービスを受け取った)時点で、収益を計上する。
- ② お客様に商品やサービスを自ら提供する^(解説1)場合は、収益を総額表示^(解説2)で計上する。
一方で、仲介者・代理人として商品やサービスを提供する場合は、収益を純額表示^(解説2)で計上する。

(解説1)

「商品やサービスの提供に主たる責任がある」「価格設定に裁量がある」「在庫リスクを有している」等の指標で判定される。

(解説2)

総額表示：売上高を売上原価と相殺せず、そのまま営業収益に計上する方法

純額表示：売上高を売上原価と相殺し、その差額のみを営業収益に計上する方法

◆ 会計処理方法が変更となる当社グループの取引の例

	コア	取引	現行の取扱	変更後の取扱	2021年度収益、利益への影響
①の例	都市交通	定期券	発売月から 月割で収益計上	<u>通用期間に応じて</u> 月割で収益計上	計上時期のズレのみであるため 収益、利益とも影響は軽微
②の例	旅行	企画旅行※	純額表示で 収益計上	<u>総額表示</u> で 収益計上	<u>収益 + 約500億円 (通期)</u> 利益影響なし
②の例	都市交通	流通事業における 売上仕入	総額表示で 収益計上	<u>純額表示</u> で 収益計上	<u>収益 △ 約40億円 (通期)</u> 利益影響なし

I.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要

II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想

III.サステナブル経営について

IV.参考資料

(1) 今後の取組方針について

(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)

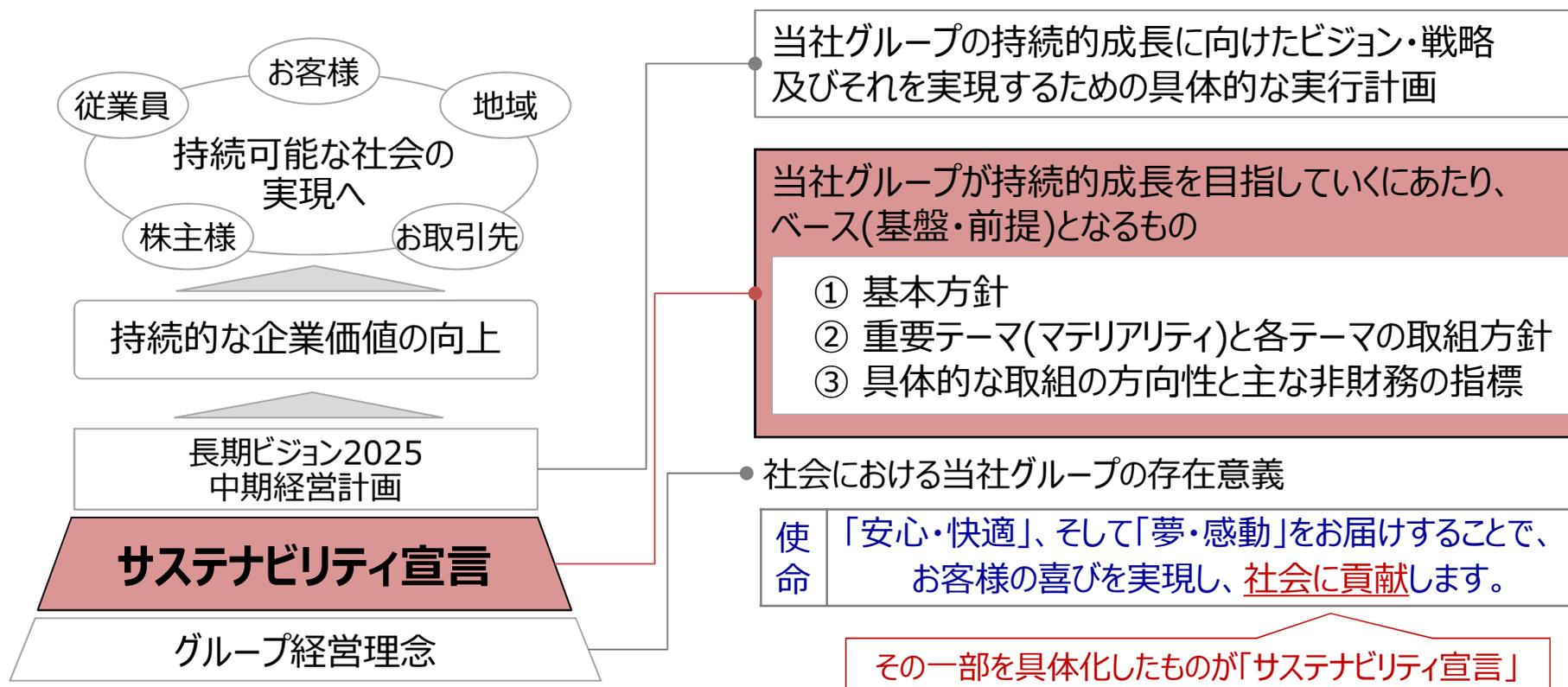
(2) 各プロジェクトの進捗状況等について

(3) その他

※ 一部時点修正をしております。

サステナブル経営の推進

- 当社グループでは、これまでもESG（環境・社会・企業統治）に関して様々な取組を実施してきた。
- そうした中で2020年5月、SDGsをはじめとする社会課題の解決に向け、今後の取組の方向性を示すものとして「サステナビリティ宣言」を策定し、これをベースにサステナブル経営をさらに推し進めていく。



サステナビリティ宣言の内容

①サステナビリティ宣言（基本方針）

当社グループがサステナブル経営を進める上で、目指す社会を描いた宣言文

～ 暮らしを支える「安心・快適」、暮らしを彩る「夢・感動」を、未来へ ～

私たちは、100年以上積み重ねてきた「まちづくり」・「ひとづくり」を未来へつなぎ、
地球環境をはじめとする社会課題の解決に主体的に関わりながら、
すべての人々が豊かさと喜びを実感でき、
次世代が夢を持って成長できる社会の実現に貢献します。

②重要テーマ(マテリアリティ)

当社グループがサステナブル経営を進める上で、重きを置く6つのテーマ

テーマ	取組方針
 安全・安心の追求  	鉄道をはじめ、安全で災害に強いインフラの構築を目指すとともに、誰もが安心して利用できる施設・サービスを日々追求していきます。
 豊かなまちづくり    	自然や文化と共に、人々がいきいきと集い・働き・住み続けたいくなるまちづくりを進めます。
 未来へつながる暮らしの提案   	未来志向のライフスタイルを提案し、日々の暮らしに快適さと感動を創出します。
 一人ひとりの活躍    	多様な個性や能力を最大限に発揮できる企業風土を醸成するとともに、広く社会の次世代の育成にも取り組みます。
 環境保全の推進   	低炭素社会や循環型社会に資する環境保全活動を推進します。
 ガバナンスの充実  	すべてのステークホルダーの期待に応え、誠実で公正なガバナンスを徹底します。

主な非財務の指標と足元の取組状況

■ 主な非財務の指標 (赤枠内は2021年度より新たに設定した非財務の指標)

重要テーマ	主な非財務の指標		
安全・安心の追求	鉄道事業における有責事故ゼロ ※阪急電鉄・阪神電気鉄道・北大阪急行電鉄・能勢電鉄		
一人ひとりの活躍	従業員満足度	女性管理職比率	女性新規採用者比率
	継続的に前回調査を上回る ※当社及び中核6社で2年に一度実施	10%程度 (2030年度) ※当社及び中核6社	30%以上を継続 ※当社及び中核6社
	特定保健指導実施率	喫煙率	男性の育児休業取得率
	60%以上 (2025年度) ※当社及び中核6社	15%以下 (2025年度) ※当社・阪急電鉄・阪神電気鉄道・ 阪急阪神不動産	100% (2025年度) ※当社及び阪急阪神不動産
環境保全の推進	CO2排出量の削減率①		CO2排出量の削減率②
	2013年度比▲26% (2030年度) ※当社及び子会社の国内事業所		2013年度比▲40% (2030年度) ※阪急電鉄・阪神電気鉄道の鉄道事業における電力の使用分

・なお、上記CO2排出量の削減率の目標設定については、2050年のカーボンニュートラル（脱炭素社会）の実現に向けて、現在見直しを検討している。

■ 足元の取組状況

- ・当社グループでは、サステナブル経営の推進にあたり、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」及び「国連グローバル・コンパクト」への対応として、本年5月に賛同の意を表明した。
- ・このうち、TCFDへの対応については、その開示フレームワークに沿って情報開示を進めている（詳細は次頁参照）。

足元の取組状況

■ TCFDへの対応 (詳細は「統合報告書2021」P.33～34参照 <https://www.hankyu-hanshin.co.jp/ir/library/integratedreports/>)

「統合報告書2021」において、TCFDの開示フレームワークに沿って「ガバナンス」「リスク管理」「指標と目標」を明示したほか、「戦略」の策定に向け、当社グループの事業のうち、特に気候変動の影響が大きいと想定される都市交通事業（鉄道事業）と不動産事業について、リスクと機会を特定した。今後は、これらの項目について、財務的な影響の試算など分析を更に進めるとともに、それらへの対応を事業戦略に組み込んでいく。

ガバナンス

- ・グループCEOを議長とするサステナビリティ推進委員会を年2回開催。サステナビリティに関する外部環境等を踏まえ、気候変動問題への対応方針や経営計画に反映すべき事項等を審議
- ・そのうち重要なものは取締役会に報告

リスク管理

- ・グループのリスク管理を統括する担当部署を設置
- ・毎年、気候変動をはじめとするリスクの調査を実施し、リスクの洗い出しと適切な対応方を定め、取締役会に報告

指標と目標

- ・グループ共通の非財務KPIとして、CO2排出量の削減目標を設定 (P.42参照)
- ・鉄道事業・不動産事業においては、気候関連のリスク・機会を評価・管理するため、個別の非財務KPIを設定

戦略

- ・上記のとおり、まずは鉄道事業と不動産事業について、リスクと機会を特定

● 特定したリスク・機会の例示

リスク	鉄道 ・炭素税の賦課等により、動力コストが増加する。 ・台風の超大型化や降雨量の激増により、車庫・地下駅・電気設備等への浸水や盛土の崩壊など、被害の発生可能性が高まる。
	不動産 ・炭素税の賦課等による建築資材の高騰やZEB等の建築物の規制強化により、ビル等の建築・改修コストが増加する。
機会	鉄道 ・エネルギー効率の良い鉄道の価格優位性が高まり、顧客の鉄道輸送への転移が期待される。
	不動産 ・環境性能の高いビル・住宅や災害に強いビル等へのニーズに応えることができれば、競争力の強化・売上の拡大を図ることができる。

<参考> サステナビリティボンドの発行 (当社初)

- ・「環境」と「社会」双方の課題解決に貢献する事業の資金調達手段として、**当社初のサステナビリティボンドを発行 (2021年12月予定)**

発行総額	100億円
発行年限	5年 (予定)
発行時期	2021年12月 (予定)
資金用途	梅田1丁目1番地計画 ・「大阪梅田ツインタワーズ・サウス」の建設資金 ・周辺公共施設の整備に係る建設資金



5 重要テーマ「環境保全の推進」



【低炭素社会や循環型社会に資する取組例】

CO2など温室効果ガスの排出量の削減、エネルギー効率の改善 (省エネの推進)

- ・鉄道事業における省エネ車両の導入促進
- ・賃貸ビルにおける省エネ設備の導入促進
- ・駅舎・車内・劇場等のLED化の推進 など

環境配慮型建物 (グリーンビルディング) の拡大

- ・新築するオフィス・商業用途の大型ビルでDBJグリーンビルディングの認証※の取得を推進
- ・2021年8月、神戸三宮阪急ビルが3つ星を取得

再生可能エネルギー (太陽光発電など) の活用

- ・太陽光発電設備を設置【設置施設】

阪神甲子園球場、
摂津市駅 (阪急)、
大石駅 (阪神)、
HEPファイブなど



阪神甲子園球場



神戸三宮阪急ビル

廃棄物発生の抑止及びリサイクルの推進

- ・阪神甲子園球場内で販売する飲料カップのリサイクルを推進
- ・ホテル事業において使い捨てプラスチックアイテムの削減を推進 (ストローなどの素材の切替)

【その他の取得ビル】

阪急西宮ガーデンズ (5つ星)、HEPファイブ (4つ星)、梅田1丁目1番地計画 (5つ星：2022年春に全体竣工予定の大阪梅田ツインタワーズ・サウスのプランニングへの認証)

- ※ 環境・社会への配慮が優れた不動産 (グリーンビルディング) を対象に、日本政策投資銀行が5段階の評価ランク (1つ星から5つ星) の認証を行うもの

① 重要テーマ「安全・安心の追求」



【鉄道における安全性の更なる向上への取組例】

ホームからの転落防止対策

- ・阪急電鉄及び阪神電気鉄道では、ホームからの転落防止対策として、可動式ホーム柵の設置を進めている。



神戸三宮駅（阪急電鉄）



神戸三宮駅（阪神電気鉄道）

【防災・減災の推進に向けた取組例】

激甚化する自然災害への対応

- ・阪急電鉄及び阪神電気鉄道では、防災・減災への取組として、水害対策や耐震補強などハード面での対応のほか、計画運休の方針策定やお客様への情報発信の強化などソフト面の取組にも注力している。

【安心で快適な施設・サービスの充実への取組例】

バリアフリーへの取組

- ・グループの鉄道各社では、全てのお客様が駅や電車を快適にご利用できるよう、バリアフリー化を推し進めている。
- ・阪急電鉄では、春日野道駅と中津駅の2駅がバリアフリー化困難駅として残っていたが、このうち春日野道駅については、今般、実施の目途が立ち、2022年度末にバリアフリー化工事が完成する予定である。

駅係員・乗務員のサービス介助士資格の取得促進

- ・設備の充実などハード面での対応に加えて、「サービス介助士」資格の取得を促進するなど、ソフト面での充実にも注力している。
- ・阪神電気鉄道では、2013年から同取組に着手し、2020年度末時点で全ての駅係員・乗務員がサービス介助士の資格を取得している。



重要テーマ(マテリアリティ)に関する取組③

Social:社会

2 重要テーマ「豊かなまちづくり」

【良質な住環境の整備に向けた取組例】

阪急電鉄 西宮北口駅周辺のまちづくり

- ・阪急電鉄では、西宮北口駅周辺のまちづくりとして、2008年に大規模商業施設「阪急西宮ガーデンズ本館」をオープンし、それ以降、同別館、同ゲート館を順次開業したほか、文化・教育施設を誘致するなど、同駅エリアの魅力度や利便性の向上を図るとともに、数多くの良質な住まいを提供し、エリアの価値向上に継続して取り組んでいる。
- ・こうしたまちづくりが多くの方々から支持されて、西宮北口駅エリアは、関西の「住んでみたい街アンケート※」において6年連続で1位の評価を受けている。
※「住んでみたい街アンケート」についてはP.77に詳細を記載



阪急西宮ガーデンズ

3 重要テーマ「未来へつながる暮らしの提案」

【ICTイノベーションを活かした既存サービスの改善と新規ビジネスの創出の取組例】

阪急阪神のあんしんサービス「ミマモルメ」

- ・情報・通信事業で展開している「ミマモルメ」は、校門に設置したセンサーとICタグが連動して、子ども達の登下校の状況をご家族等にアプリやメールでお知らせするサービスである（2021年9月末現在、約1,600の学校・園で導入されている）。
- ・さらに、この仕組みを活用して、自治体などと連携を図ることにより、高齢者を含めたまちの見守りサービス「まちなかミマモルメ」も展開している。



ランドセルに入れるICタグ

重要テーマ(マテリアリティ)に関する取組④

Social:社会

4 重要テーマ「一人ひとりの活躍」



【働きがいの向上及び労働環境の整備に資する取組例】

- ・従業員満足度調査を定期的実施し、その分析結果を従業員の働きやすさ・働きがいを高めていくための施策等に反映

【健康経営の推進に資する取組例】

- ・「阪急阪神ホールディングスグループ 健康宣言」を策定・公表 (2018年4月)
- ・グループ15社が『健康経営優良法人2021』に認定

大規模法人部門 (ホワイト500)	阪急電鉄、阪神電気鉄道、 アイテック阪急阪神 2021 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500
大規模法人部門	阪急阪神不動産、阪急交通社、 阪急阪神エクスプレス、阪急阪神ホテルズ、 ペイ・コミュニケーションズ
中小規模法人部門 (ブライツ500)	阪急阪神リート投信
中小規模法人部門	北大阪急行電鉄、中央電設、阪急タクシー、 阪急阪神保険サービス、阪急メディアックス、 阪神ケーブルエンジニアリング

【ダイバーシティの推進に資する取組例】

■女性の活躍推進

- ・MSCI日本株女性活躍指数(WIN)の構成銘柄に、2年連続で選定 (2021年7月)

2021 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

MSCI <https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing>

- ・女性社員の採用促進や、管理職への登用を見据えた育成等により女性活躍を支援

■男性の育児休業取得を推進

- ・育児目的の休暇を拡充 (2021年1月：当社及び阪急阪神不動産)

■特例子会社「あしすと阪急阪神」による障がい者雇用の促進

- ・同社が受託する清掃・産業マッサージ・グループ内配送等の業務において障がい者雇用を拡充
- ・障がい者雇用の優良な中小事業主として『もにす認定事業主』に認定される (2020年12月)。

【人権の尊重及びハラスメントの防止に資する取組例】

- ・ハラスメント防止のための人権研修を実施

重要テーマ(マテリアリティ)に関する取組⑤

Social:社会

重要テーマ「一人ひとりの活躍」



【次世代を育成する機会の提供に資する取組例】

・当社グループの社会貢献活動「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト※」の中で以下の2つの取組を実施

阪急阪神 ゆめ・まちチャレンジ隊

- ・当社グループの各事業(鉄道・劇場・球場・ホテルなど)において施設・人材を活用し、夏休み期間中の小学生に、多彩で本格的な仕事体験や学びの機会を提供
- ・2021年9月末までに累計415のプログラムに18,000人超の小学生を招待(2020年度は新型コロナウイルスの影響により実施を見合わせ)



阪急ゆめ・まち わくわくWORKプログラム

- ・阪急電鉄の管理職が、同社の創業者である小林一三が手掛けた「まちづくり」や、まちを支える様々な仕事を紹介する出張授業を小学校で行い、小学生に将来の仕事を考える機会を提供
- ・2021年9月末までに延べ257校で21,000人超の小学生を対象に実施



・なお、これらの取組は、2017年度に経済産業省主催の『第8回キャリア教育アワード』で経済産業大臣賞(大賞)を受賞したほか、2020年度に文部科学省主催の『青少年の体験活動推進企業表彰』で文部科学大臣賞(最優秀賞)を受賞した。

※阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト

2009年から、阪急阪神沿線を中心に、私たち一人ひとりが関わる地域において「未来にわたり住みたいまち」をつくることを目指しており、未来へつなぐ「地域環境づくり」と「次世代の育成」を重点領域として、各ステークホルダー(グループ各社・地域社会・従業員)との協働という観点から様々な活動に取り組んでいる。



私たちは、未来へつなぐ「地域環境づくり」と「次世代の育成」に貢献します。

《参考》SDGsトレインの運行

Social:社会・
Environment:環境

「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」の10周年を機に、以下の取組を実施している。

■「SDGsトレイン 未来のゆめ・まち号」の運行(2019年度～)

- SDGsの意義を広く伝えるラッピング列車(阪急3編成・阪神1編成)を運行
 - (1) 当社グループのほか、国連、外務省・環境省、沿線自治体、SDGsの取組に積極的な企業、市民団体等が、全ての車内広告スペースを利用して約200種類のポスターを掲出し、SDGsの達成に向けた取組を発信
 - (2) 実質的に再生可能エネルギー100%で同列車を運行
 - (3) SDGsの機運をより高めるため、大阪・関西万博の開催が予定されている2025年度まで運行を継続する予定
- 2020年9月からは、この取組を東急グループとともに推進しており、両社グループが協働して東西それぞれの路線でラッピング列車を運行している。



運行中の「SDGsトレイン 未来のゆめ・まち号」



2020年12月に首相官邸で行われた「ジャパンSDGsアワード」授賞式

- 2019年度に『第17回企業フィランソロピー大賞』の企業フィランソロピー賞《未来への道しるべ賞》を受賞
(主催：公益社団法人日本フィランソロピー協会)
- 2020年度に第4回『ジャパンSDGsアワード』において、特別賞「SDGs パートナシップ賞」を受賞 (主催：日本政府のSDGs推進本部)





重要テーマ「ガバナンスの充実」

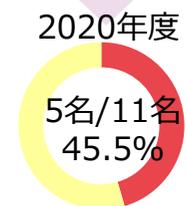
(注)コーポレート・ガバナンス報告書は当社ホームページにて開示しております。詳しくはそちらをご覧ください。



企業統治の実効性・透明性の向上に資する取組

2015年度	企業統治委員会の設置 ・役員を選解任の透明性の確保、社外役員間の連携などを目的として設置（年2回開催。代表取締役、常勤監査役（2020年6月からは常勤の監査等委員）及び社外役員で構成）
2016年度	取締役会の実効性評価 ・取締役会の運営に関し、説明の十分性や議事進行の妥当性等について、同会にてヒアリングを実施（2020年度からは、評価の効果をさらに高めるため、ヒアリングにあたり事前アンケートを実施）
2017年度	相談役制度の廃止
2018年度	買収防衛策の非継続（廃止） 報酬委員会の設置 ・具体的な報酬額を含む取締役の報酬の決定について、客観性・透明性のある手続とすることを目的として設置（年1回開催。会長及び社外役員で構成）
2019年度	報酬制度の見直し ・企業価値及び業績の向上への意欲を一層高めるとともに、株主価値の向上に対するインセンティブを働かせることを目的として、会長及び社長を対象に、信託を活用した業績連動型株式報酬制度を導入
2020年度	監査等委員会設置会社への移行 ・取締役会の監督機能をより強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ることを目的として、監査等委員会設置会社に移行 ・当該移行と同時に役員数を11名に減じるとともに、独立社外取締役を5名（うち2名は女性）とし、独立役員の割合をさらに高めた。

<独立役員の割合>



I.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要

II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想

III.サステナブル経営について

IV.参考資料

(1) 今後の取組方針について

(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)

(2) 各プロジェクトの進捗状況等について

(3) その他

※ 一部時点修正をしております。

中期経営計画の振り返り

■ 中期経営計画(2018年度～2021年度)の振り返り

- ・ 当社グループでは、今後の変わりゆく社会においても、当社グループが持続的な成長を志向する企業グループとなることを目指して、「長期ビジョン2025」を策定した(2017年5月公表)。
- ・ これを実現するために、まずは具体的な実行計画として前半4か年の中期経営計画(計画期間：2018～2021年度)を策定するとともに、中間目標年度である2021年度に営業利益1,100億円を安定的に計上できるよう、長期ビジョンの戦略に則った施策を着実に推し進めてきた(「長期ビジョン2025」についてはP.64～65参照)。



- ・ 当社グループの業績は概ね計画どおりに伸長し、また財務面でも成長に向けた投資を行いながら健全性が維持できる見通しとなるなど、新型コロナウイルスの発生前までは、2021年度の目標の達成に向けて計画は順調に進捗していた。



- ・ ところが、新型コロナウイルスの発生後は、多くの事業でその影響を大きく受け、当社グループの業績は極めて厳しい状況となった。
- ・ また、これまでの中期経営計画の前提となっていた事業環境とは大きく変わってきたことから、同計画において掲げていた2021年度の利益目標(1,100億円)の達成は全く不可能となった。



2021年度については、これまでの「長期ビジョンの実現に向けた中間目標年度」という位置づけと、1,100億円という利益目標を一旦リセット(取下げ)する。

新型コロナウイルスによる影響からの回復想定

■ 新型コロナウイルスによる影響からの回復想定

- ・当社グループに影響する社会経済活動は、大別すると以下の3ステップを経て徐々に回復していくとみている。
- ・また、各ステップの始期は、現時点では、第2ステップは2022年度から、第3ステップは2023年度からと想定しているが、先行きが極めて不透明であるため、具体的な移行時期についてはなかなか見通せないというのが実状である。

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度以降
	第1ステップ	第2ステップ	第3ステップ
	国内で近場での移動から人の往来が再開し、徐々に遠方へも含め復していくとともに、フィジカル・ディスタンスの影響も次第に緩和されていく。	人の往来が日本国内だけでなく、世界全体で起こり、徐々に復していく。	新型コロナウイルスの影響が一応収束し、国内外の経済活動が相当程度回復する。



当社グループを取り巻く事業環境は、
第3ステップに至ったとしても
コロナ前の状態に
完全に復するわけではない。

中期経営計画の見直しに向けての基本的な考え方

- 当社グループでは、コロナ前までは、（都市交通はもとより、ショッピングセンターでの買物、野球観戦や観劇、旅行やホテルなど）多くの事業でお客様が移動されることを前提に、お客様とリアルな接点を持ちながら、B to Cの商品やサービスを提供することで競争力を発揮してきた。
- しかしながら、コロナ後は、前頁のとおり仮に第3ステップに至ったとしても、**社会経済活動は決してコロナ前の状態に完全に復するわけではなく**、例えば、従前よりも移動の機会が減少し、またデジタルの世界が台頭するなど、コロナ禍をきっかけに新しい社会経済環境が生み出されるため、**当社グループの経営に相応な影響が生じる**ものと想定される。

- このように、中期経営計画の前提となっていた事業環境が大きく変化することから、**これまでの同計画については抜本的な見直しが必要**であると考えている。
- ただ、前頁の各ステップへの具体的な移行時期は極めて不透明であり、また第3ステップ以降に到来するニューノーマル時代の事業環境もまだ見通しにくい状況にある。
- 加えて、当社グループでは、これからも（P.57・58に記載の大阪梅田・千里中央エリアにおけるホテル跡地の高度利用・有効活用を含め）新たな大規模プロジェクトや新線計画を推し進めていくことにしているが、そのための検討を深度化させていくためには、まだ一定の時間が必要である。

- 以上のことから、**足元の2021年度においては、次頁の当面の取組方針に基づき、業績をできる限り早期に回復させるとともに、ニューノーマル時代への対応を進めていくこととする。**
- 中長期的な取組に向けた考え方についてはP.63参照

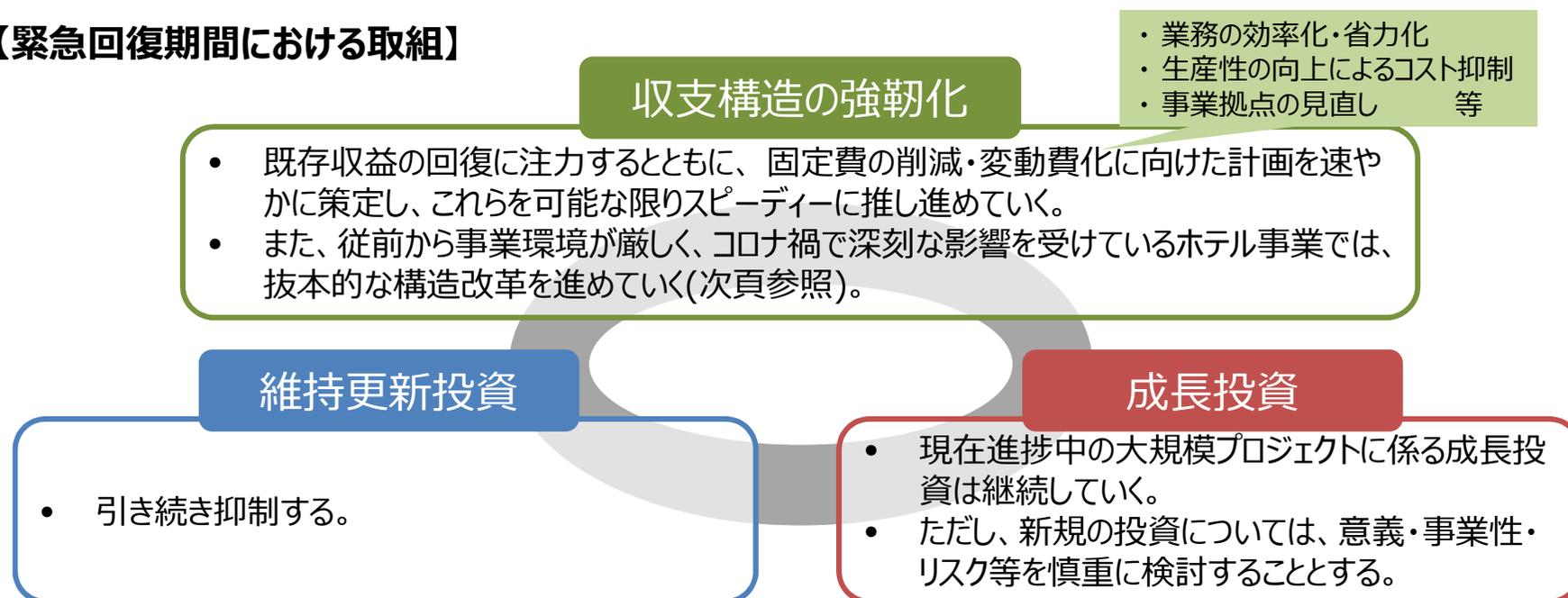
当面（2021年度）の取組方針

■当面（2021年度）の取組方針

<ポイント①>緊急回復期間と位置づける

- ・2021年度は、新型コロナウイルスの影響からできる限り早期に回復すべく、全力を尽くす期間として「**緊急回復期間**」と位置づける。
- ・緊急回復期間においては、以下の取組を通じて、**業績をできる限り早期に回復させる**とともに、**財務体質の悪化を最小限に留める**こととする。

【緊急回復期間における取組】



<ポイント②>ニューノーマル時代への対応を進めていく

- ・コロナ禍をきっかけに加速している**事業環境の変化(ニューノーマル時代)への対応**（P.59～62参照）を着実に進めていく。

阪急阪神ホテルズの構造改革について

■ 阪急阪神ホテルズの構造改革の概要

① 事業構造改革

- ・当社グループでは、かねてから、ホテル事業において新たに新店するホテルは宿泊主体型とすることとし、既存の総合型ホテルについては、その立地に相応しい収益性を確保すべく、今後のあり方や資産の活用方について検討を進めてきた。
- ・こうした中で、今後、ホテル事業では、収益性を見込める「宿泊主体型ホテル」と一部の厳選した「総合型ホテル」に経営資源を集中することとし、不採算ホテルや収益性の悪化が懸念されるホテル、また老朽化が著しく進展しているホテルについては営業を順次終了（具体的には、下記の計7ホテルについて以下の時期を目途に営業を終了）する。

2021年度末	第一ホテルアネックス、吉祥寺第一ホテル、レム鹿児島※1、梅田OSホテル※2 ※1 レム鹿児島は、2021年度末で直営ホテルから物件オーナーが運営するチェーンホテルに変更する。 ※2 梅田OSホテルは、阪急阪神ホテルズが運営を受託している（2021年12月末に営業を終了）。
2022年度末	第一ホテル東京シーフォート
2024年度末頃	大阪新阪急ホテル⇒P.57参照
2025年度末頃	千里阪急ホテル⇒P.58参照

② 人事構造改革

- ・上記の事業構造改革(拠点の見直し)に伴う定員の減に加えて、各ホテル・部門の業務の棚卸しにより、さらなる効率化を図り、それらを通じて体制のスリム化を実現する。また、在籍人員については、新規採用の抑制と自然減を通じて徐々に減少させ、定員に収斂させていく。

③ 財務構造改革

- ・コロナ禍による収益性の低下に伴い、資産の減損を実施する。

大阪梅田エリアにおけるまちづくりに向けた取組

- 前頁に記載のとおり、大阪新阪急ホテル及び千里阪急ホテルについては営業を終了することとするが、両ホテルは当社グループの重要な事業拠点である大阪梅田・千里中央エリアに所在していることから、ホテル跡地の一層の高度利用を行うことで、両拠点の価値を向上させ、より良いまちづくりに貢献すべく検討を進めていく。

■大阪梅田エリアにおける取組

- 大阪新阪急ホテルについては、建物の老朽化が進み、また大阪梅田の一等地にありながら、その立地に相応しい収益が上げられていなかったため、かねてから近いうちに営業を終了することを検討していた。
- そうした中で、隣接地に同規模のホテル阪急レスパイア大阪が開業したので、今般、大阪新阪急ホテルに付属している施設の先行移転の見通しや進捗等を考えて、2024年度末頃に営業を終了することとした。
- 当社グループでは、来春に梅田1丁目1番地計画が全体竣工することから、同ホテルの跡地開発については、次の大規模プロジェクトとして、さらなる高度利用に向け検討を進めていくこととする。



千里中央エリアにおけるまちづくりに向けた取組

■千里中央エリアにおける取組

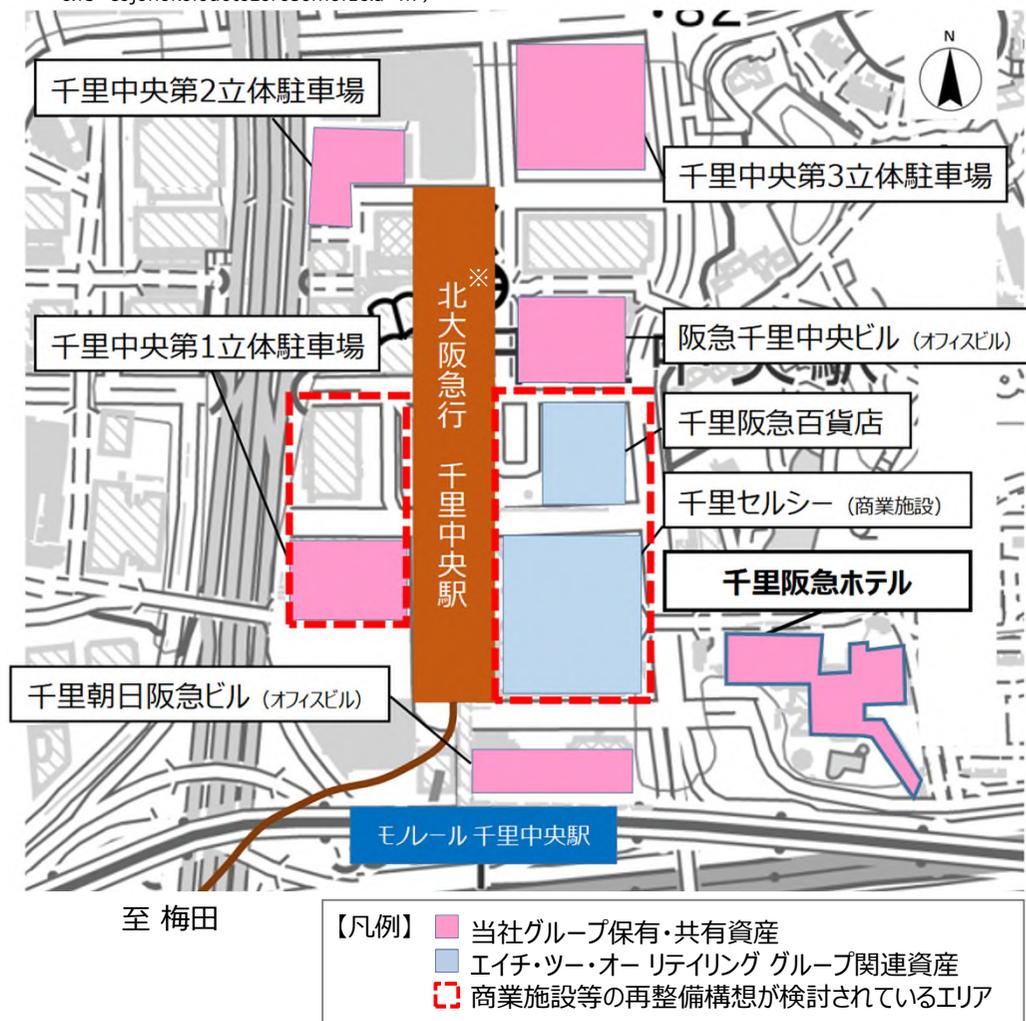
- 千里阪急ホテルは、建物の老朽化が進んでいることから、今般、2025年度末頃に営業を終了することとした。
- また、当社グループの重要な事業拠点である千里中央エリアでは、現在、同ホテルの隣の街区である千里中央駅前地区(千里阪急百貨店・千里セルシー等)において再整備構想が検討されている。
- こうした中で、当社グループでは、千里中央エリアにおいてより良いまちづくりを行うべく、同ホテルの跡地の有効活用を検討していくが、駅前・駅周辺の開発は、街の活力や利便性を維持しながら進めていくことが必要であることから、同ホテルの跡地開発の検討については、駅前地区の再整備構想の内容や進捗等をみながら進めていくこととする。

- 千里中央駅から大阪の主要ターミナルまでの所要時間
(北大阪急行線は大阪メトロ御堂筋線へ乗入をしており、千里中央駅から御堂筋線各駅までの所要時間)
 - 新大阪駅まで 約14分
 - 梅田駅まで 約20分

千里中央エリアの概況

「地理院地図」(国土地理院)を基に当社作成

(https://maps.gsi.go.jp/#17/34.809594/135.495665/&base=pale&base_grayscale=1&ls=pale&disp=1&vs=c0j0h0k0l0u0t0z0r0s0m0f1&d=m)



※北大阪急行では、現在の終端駅である千里中央駅から北へ約2.5km延伸する事業を進めており、2023年度の開業を目指している(P.68参照)。

ニューノーマル時代への対応①

■ コロナ禍をきっかけとした生活様式・ライフスタイルの変化

コロナ禍をきっかけとした
社会全体の変化トレンド

- ・**非接触**や**密の回避**という新たな志向に基づく人々の行動変容
- ・**デジタル化の進展**（DXへの取組）や**働き方改革の本格化**、**カーボンニュートラルへの対応**をはじめとする**SDGsへの取組**が進んでいく

生活様式・ライフスタイルの変化

行動・生活拠点の変化

不要不急の移動需要の減少

ビジネス/学習拠点の多様化

移動需要の平準化・多様化

居住地の選択肢の拡がり

企業の変化

柔軟な働き方の基盤整備

BCPの更なる推進

QOL※1向上の意識拡大

※1:Quality of Life

安全志向、衛生・健康意識の高まり

自己実現・社会貢献意欲の高まり

オンライン化の反動としてのコミュニケーションニーズの高まり

※2:在宅勤務・モバイルワーク・
サテライトオフィスでのワーク・
ワーケーション等の総称

新たな生活様式のニーズ

テレワーク※2を活用した働き方

企業のデジタル対応の加速

オンライン消費の拡大

SDGsを意識した行動

プライベート空間の確保・充実

安全なリアルへの欲求

ニューノーマル時代への対応②

■ニューノーマル時代への対応の方向性

- ・ニューノーマル時代の到来により、当社グループにおいては既存事業の収益力にマイナスの影響が及ぶと想定されるが、そうした中でも持続的な成長を図ることができるよう、デジタル技術を活用しながら以下の2つの方向性を並行して進めていき、それらを通じて、当社グループ（各事業）の競争力の維持・向上を図っていく。

DXへの取組に向けた2つの方向性

① デジタル技術を活用して 既存事業をより強化

- ・デジタル技術の活用により、リアル空間における既存事業の収益力の向上及び効率化（生産性の向上等）を推進

顧客データの蓄積と分析によりデジタルマーケティングを推進

- ・グループ共通のIDを活用して、各社・各部門で保有している顧客データをグループ全体で統合するとともに、それらをビッグデータとして分析することで、デジタルマーケティングを推進

2021年4月、
東京大学との産学連携により
当社内に「**データ分析ラボ**」を設立

② デジタル空間において 新たな収益事業を創出

- ・リアル空間をデジタル空間上に再現した「デジタルツイン都市」を新たに構築し、それを活用して新たな収益事業を創出

「**阪急阪神DXプロジェクト**」として、
中長期的な戦略に織り込むべく、検討をさらに加速させていく。

ニューノーマル時代への対応③（各事業の取組例）

都市交通事業

- ・鉄道事業では、今後、旅客需要の動向をみながら、必要に応じてダイヤ改正等を臨機に行うとともに、ロボットやIoT等を活用して、駅の運営体制や保守業務等の生産性向上を図っていく。
- ・また、ニューノーマル時代における、密の回避やプライベートな乗車空間の確保といったニーズの高まりを捉えて、有料座席指定サービスの導入等の検討を進めるなど、収益の確保に向けた取組も行っていく。

不動産事業

- ・賃貸事業では、オフィス賃貸事業の新たなメニューとしてサテライトオフィス事業を開始し、2021年4月に、第1号拠点となる「阪急阪神ONS千里中央」を開業した。施設運営を担う株式会社point 0には多くの企業が参画しており、各企業の持つ技術やノウハウを組み合わせることで、本オフィスでは安全・安心な空気環境やハイレベルなセキュリティ、快適な室内環境を提供している。なお、第2号拠点は2021年10月に神戸三宮阪急ビル（P.71参照）内で開業しており、今冬には京都河原町エリアで第3号拠点の開設を予定している。
- ・今後、商業施設においては、リアルな店舗でしか体験できないサービスの検討を深めていき、一方住宅事業では、テレワークなどライフスタイルの変化を念頭に置いた商品の企画等を推進していく。



第2号拠点として開業した
「阪急阪神ONS神戸三宮」

ニューノーマル時代への対応④（各事業の取組例）

エンタテインメント事業

- ・宝塚歌劇では、2020年7月から、ご自宅のテレビやスマートフォン等で公演を視聴することができるライブ配信を実施し、多くのお客様にご利用いただいている。
- ・また、2021年7月には、NTTドコモと協業して、「8Kウルトラズーム」※1や「スーパーインポーズ」※2を活用したライブ配信のトライアルを実施した。
 - ※1 お客様が高画質のまま映像を自由にズームできる機能で、本機能を活用したライブ配信は世界初
 - ※2 お客様が複数のライブ映像（VR映像とマルチアングル映像）の中から好きな映像を選択して視聴できる機能
- ・今後も、デジタル技術を活用して歌劇の新しい楽しみ方を提供するなど各種トライアルを重ねながら、収益規模の拡大を目指していく。



高画質のまま
自由にズームできる
「8Kウルトラズーム」

旅行事業

- ・阪急交通社では、オンライン会議システム「Zoom」を利用したオンラインツアーを開催した。
- ・今後も、募集広告の媒体比率の見直しやWEB予約率の向上を図るなど、ネットの利用を高めて一層の効率化を進めていく。

その他

- ・グループ横断的な取組として、2021年3月に、阪神甲子園球場をデジタル空間上に再現した3Dの「デジタル甲子園」で、初めてオンライン展示会を開催した。
- ・2回目（2021年9月に開催）は、著名人によるオンラインセミナーを合わせて実施し、展示会の魅力度向上を図った。



中長期的な取組について（長期ビジョンのアップデート）

■長期ビジョン2025のアップデート

- ・今はまだコロナ禍の最中にあるので、現時点でニューノーマル時代の事業環境を見通すことは難しいが、できるだけ早期にそれをきちんと見定めて、将来における当社グループの絵姿を示していくことは非常に重要である。
- ・また、「長期ビジョン2025」は、人々のライフスタイルやビジネススタイルの変化は必ずやいずれ到来するであろうと考えて策定したものであるが、その変化のスピードはコロナ禍をきっかけに従前よりも加速しているため、その事業環境の変化に応じた長期ビジョンのアップデート※を行うことも必要である。

※ 長期ビジョンのアップデートを進めていくにあたっての重点ポイント：
コロナ禍を契機とした人々の行動変容、デジタル化の進展に伴うDXへの取組、働き方改革の本格化、カーボンニュートラルへの対応をはじめとするSDGsの取組推進など

- ・以上から、新型コロナウイルスによる影響からの回復状況や事業環境の推移等をみながらアップデートを行い、2022年春には「2030年頃における当社グループの絵姿」を定め、それを公表していくこととしたい。



阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン2025 スローガン

深める沿線 広げるフィールド

持続的な企業価値の向上

生活(顧客)価値の向上

環境変化を好機と捉え、
事業を通じて先進性のある
商品やサービスを提供する

社会価値の向上

様々なステークホルダーとの信
頼関係を構築しながら、その期
待に応え、社会に貢献していく

経済価値の向上

民鉄トップクラスの収益性と
財務健全性の維持・向上
を図る

梅田・沿線×ストック型事業
関西で圧倒的No.1の
沿線の実現

戦略①

首都圏・海外×ストック型事業
首都圏・海外での安定的な
収益基盤の構築(梅田・沿線に
集中しているポートフォリオの分散)

戦略②

フロー型事業
ブランド価値の最大化と
差別化戦略の徹底追求
による競争力強化

戦略③

グループ横断的な取組・
新事業領域等

グループ総合力の更なる発揮と新事業領域の開拓

戦略④

本格的な人口減少
社会の到来

少子高齢化

インフラ老朽化

労働市場の逼迫

AIやIoTをはじめとする
技術革新の更なる進展

アジアの経済成長

訪日外国人の増加

交通インフラの整備
(空港・鉄道・高速道路のネットワーク)

都心の人口集積

関西がアジアを中心とした世界のゲートウェイとしての地位を築く好機

梅田・沿線

梅田・沿線×ストック型事業 関西で圧倒的No.1の沿線の実現

戦略①

国土軸(東京-名古屋-大阪)の活力やアジアをはじめとする世界のパワーを沿線に取り込むとともに、新産業・先端技術を他社に先がけて沿線に呼び込み、加えて沿線の各所で魅力あるまちづくりを推し進め、定住・交流人口の増加を目指していく

首都圏・海外

首都圏・海外×ストック型事業 首都圏・海外での安定的な収益基盤の構築 (梅田・沿線に集中しているポートフォリオの分散)

戦略②

関西圏の事業規模の縮小を補完するため、市場規模の大きい首都圏や成長が期待できる海外において賃貸資産等のストック取得を進め、梅田・沿線に集中しているポートフォリオの分散を図っていく

ストック型（アセット活用）

フロー型事業 ブランド価値の最大化と 差別化戦略の徹底追求 による競争力強化

戦略③

阪急・阪神のブランド価値の最大化や、オンリーワンになることを目指して商品・サービスの差別化を徹底的に追求し、それらにより事業競争力の一層の強化と事業の更なる拡大を図っていく

フロー型（ノン・アセット）

グループ横断的な取組・新事業領域等 グループ総合力の更なる発揮と新事業領域の開拓

戦略④ グループ横断的な取組の推進に加え、先端技術の既存事業への活用や新たな事業領域の開拓に挑戦し、文化的かつ先進的なライフスタイルを提供していく

I.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要

II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想

III.サステナブル経営について

IV.参考資料

(1) 今後の取組方針について

(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)

(2) 各プロジェクトの進捗状況等について

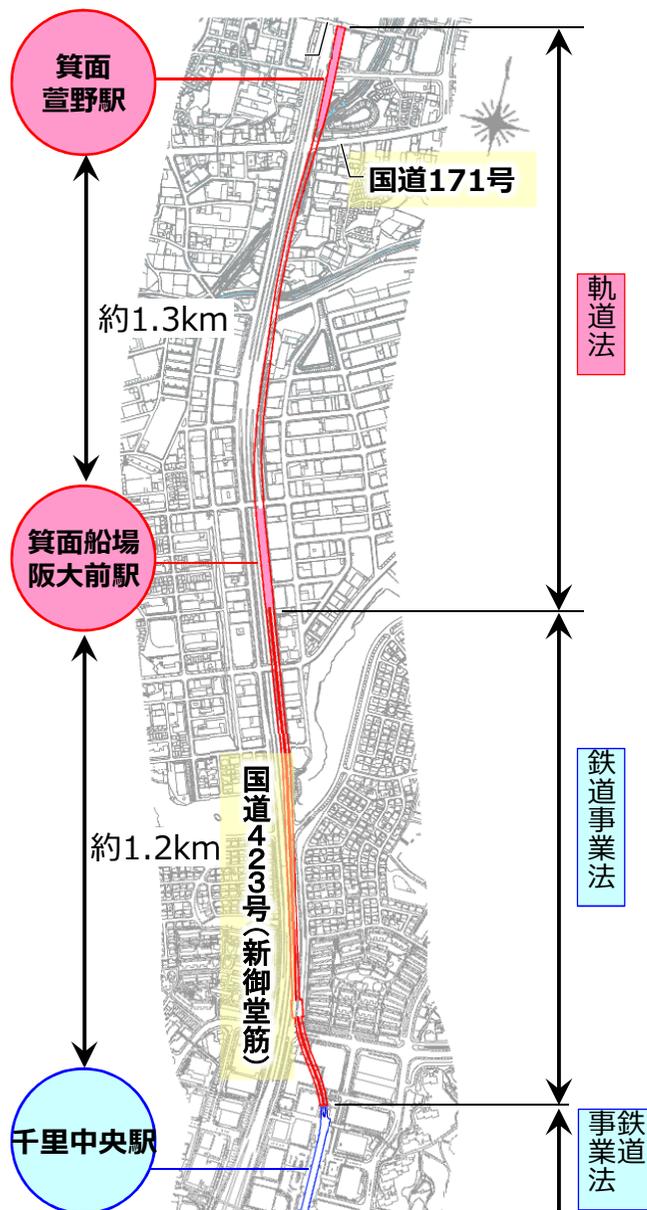
(3) その他

※ 一部時点修正をしております。

各プロジェクトのスケジュール

(年度)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
北大阪急行線延伸事業							● 開業目標	
梅田1丁目1番地計画	● I期竣工、II期着工			● II期（百貨店部分）竣工	● 全体竣工予定			
うめきた2期地区開発計画			● 着工				● 先行街びらき予定	● 2027年度全体街びらき予定
神戸三宮阪急ビル				● 開業				
ロジスタ・ロジクロス茨木彩都				● 竣工				
甲子園市営住宅跡地開発				● 着工	● 開業予定			
阪急西宮ガーデンズ西側土地開発計画				● 着工			● 竣工・開業予定	

北大阪急行線延伸事業



【整備計画の概要】

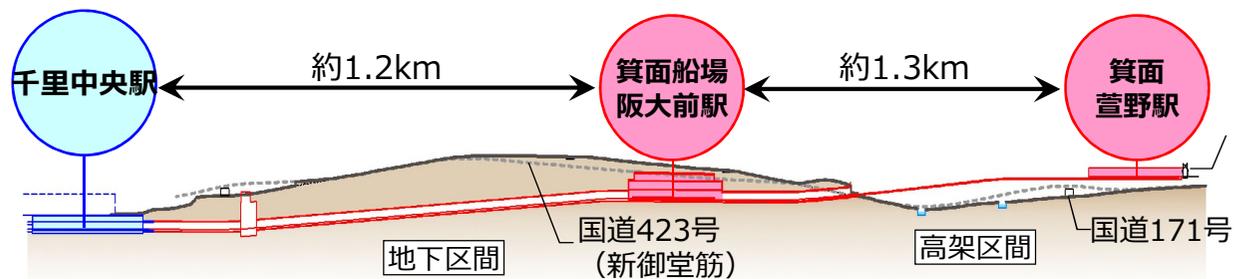
- 延伸距離 千里中央～箕面萱野 2.5km
- 新駅整備 箕面船場阪大前駅、箕面萱野駅
- 概算事業費 874億円
- 需要 4.5万人/日

【事業スキーム】

- 整備主体 北大阪急行電鉄 及び 箕面市(箕面船場阪大前～箕面萱野間のインフラ整備)
- 営業主 北大阪急行電鉄
- 適用制度 社会資本整備総合交付金制度
- 北急負担額 受益相当額 110億円

【スケジュール】

- 2015年12月：鉄道事業許可・軌道事業特許取得済
- 2016年12月：着工
- 2023年度：開業目標



梅田1丁目1番地計画 (ビル名称：大阪梅田ツインタワーズ・サウス)

【計画概要】

所在地	大阪市北区梅田1丁目1番他
敷地面積	約 12,200m ² ※1
延床面積	約260,000m ²
規模	地上38階、地下3階
用途	百貨店、オフィス、ホール等
投資予定額	総額897億円
竣工時期	2022年春

※1 大阪神ビル・新阪急ビル間の道路を含む。

【スケジュール】

2015年7月	I期部分の新築工事着手
2018年4月	I期工事竣工 (新阪急ビル・大阪神ビル東側部分)
2018年6月	新百貨店の部分開業 II期部分(大阪神ビル西側部分)の解体工事着手
2019年6月	II期部分の新築工事着手
2021年9月	II期工事の百貨店部分の竣工
2021年10月	II期の百貨店部分で新百貨店の営業開始
2022年春	全体竣工※2、オフィス・ホール開業

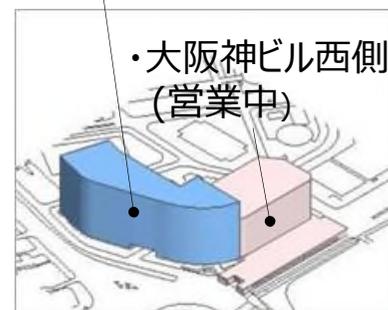
※2 本計画が全体竣工を迎える2022年春には、阪急百貨店（阪急うめだ本店）が入居する梅田阪急ビルも「大阪梅田ツインタワーズ・ノース」に改称し、近接する両ビルを「大阪梅田ツインタワーズ」と総称する予定

【建物外観イメージ】



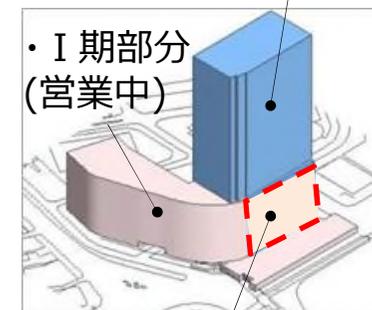
【I期工事】

- ・大阪神ビル東側
- ・新阪急ビル



【II期工事】

- ・大阪神ビル西側



- ・2021年9月竣工部分
(百貨店部分の竣工)

うめきた2期地区開発計画

【概要】

- ・阪急電鉄を含むJV9社と阪急阪神不動産を含む設計・運営事業者6社はそれぞれコンソーシアムを組成の上、「うめきた2期地区（民間提案街区）の開発事業者募集」に応募し、独立行政法人都市再生機構より開発事業者に選定された。
- ・現在は、「みどりとイノベーションの融合」というまちづくりの理念・方針を踏まえ、また先行開発区域での「グランフロント大阪」の開発実績も活かして、関西、そしてアジアをリードするまちづくりに取り組んでいる。

【計画概要】

〈民間宅地の計画諸元※1〉

街区	北街区	南街区
敷地面積	約 15,720㎡	約 30,430㎡
延床面積	約 149,200㎡	約 407,250㎡
主な施設構成	イノベーション施設、ホテル、分譲住宅ほか	MICE施設、オフィス、ホテル、商業施設、分譲住宅ほか

※1 工事着手（2020年12月）のリリースに基づく計画内容

〈都市公園の計画諸元※2〉

敷地面積	約 45,000㎡
施設延床面積	約 12,500㎡
主な施設構成	ミュージアム、体験学習施設、屋根付広場、飲食店、売店ほか

※2 コンベ提案（2018年5月）時点の計画内容

【スケジュール】(予定)

2020年12月	民間宅地工事着工
2024年夏頃	先行街びらき※3
2027年度	全体街びらき

※3 民間宅地施設の一部開業、都市公園の一部開園



その他沿線におけるプロジェクト進捗状況①

開業時期順	神戸三宮阪急ビル	ロジスタ・ロジクロス茨木彩都
		 <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">A棟</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px 5px;">B棟</div> </div>
所在地	神戸市中央区加納町4丁目2番1号 (阪急「神戸三宮」駅直結)	茨木市彩都もえぎ1丁目 (彩都東部地区山麓線エリア内)
敷地面積	約 7,100㎡	A棟：約 51,000㎡※ B棟：約16,000㎡※
延床面積	約34,300㎡	A棟：約116,000㎡※ B棟：約31,000㎡※
建物規模	ビル部分：地上29階、地下3階 高架下部分：地上 2階、地下1階	A棟：地上5階 B棟：地上4階
建物用途	ホテル「レムプラス神戸三宮」、オフィス、 商業施設「EKIZO 神戸三宮」、駅施設	物流施設
開業時期	2021年4月26日	2021年5月31日（竣工日）

その他沿線におけるプロジェクト進捗状況②

開業時期順	甲子園市営住宅跡地開発	阪急西宮ガーデンズ西側土地開発計画
	 <p>計画建物</p> <p>甲子園球場</p>	
所在地	兵庫県西宮市甲子園町58番 (阪神甲子園球場南側)	兵庫県西宮市高松町544他 (阪急「西宮北口」駅直結)
敷地面積	約3,200㎡	約 3,000㎡
延床面積	約5,000㎡	約18,300㎡
建物規模	地上3階	地上14階
建物用途	甲子園歴史館、商業施設	商業施設、オフィス、賃貸住宅
開業時期	2022年3月	2023年9月

I.2021年度（2022年3月期）第2四半期決算概要

II.2021年度（2022年3月期）通期業績予想

III.サステナブル経営について

IV.参考資料

(1) 今後の取組方針について

(2021年5月の決算説明会資料より再掲※)

(2) 各プロジェクトの進捗状況等について

(3) その他

※ 一部時点修正をしております。

コア事業の構成会社

都市交通事業	
鉄道	阪急電鉄 阪神電気鉄道 能勢電鉄 北大阪急行電鉄 神戸高速鉄道 阪急阪神電気システム レールウェイオペレーション阪急 阪急レールウェイサービス
自動車	阪急バス 阪神バス 阪急観光バス 大阪空港交通 阪急タクシー 阪神タクシー 大阪阪神タクシー 阪急阪神エムテック 阪急ドライビングスクール服部緑地 ハックス阪神 阪急コンピューターバスマネジメント オムテック
流通	エキ・リテール・サービス阪急阪神 阪急スタイルレーベルズ
その他	アルナ車両 阪急設計コンサルタント 阪神ステーションネット 阪神車両メンテナンス

【凡例】

「コア事業」の名称	
「事業別セグメント」における業種の名称	連結子会社の名称（「コア事業」として管理している会社のみ記載）

不動産事業	
不動産賃貸・不動産分譲	阪急阪神不動産 阪急電鉄 阪神電気鉄道 阪急阪神エステート・サービス 大阪ダイヤモンド地下街 キョクトウ アドバンス開発
その他	阪急阪神ビルマネジメント 阪急阪神ハイセキュリティサービス 阪急阪神クリーンサービス 阪急阪神リート投信 阪急阪神不動産投資顧問 阪急阪神ハウジングサポート 阪急阪神不動産ジョイン HANKYU HANSHIN LOGISTICS INDONESIA HANKYU HANSHIN PROPERTIES SINGAPORE
エンタテインメント事業	
スポーツ	阪神電気鉄道 阪神タイガース 阪神コンテンツリンク ピーアンドピー浜松 ウエルネス阪神 六甲山観光
ステージ	阪急電鉄 宝塚クリエイティブアーツ 宝塚舞台 梅田芸術劇場
情報・通信事業	
情報・通信	阪神電気鉄道 アイテック阪急阪神 システム技研 ユミルリンク アールワークス 日本プロテック ミマモルメ 姫路ケーブルテレビ ベイ・コミュニケーションズ BAN-BANネットワークス 阪神ケーブルエンジニアリング

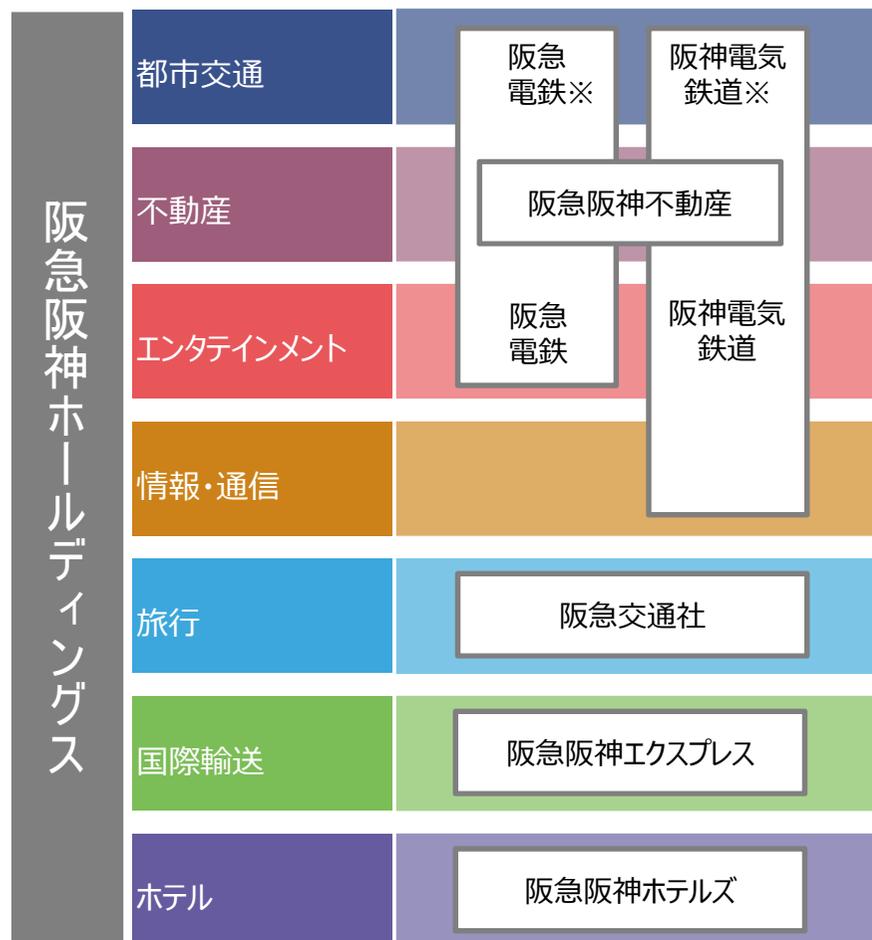
旅行事業	
旅行	阪急交通社 阪急阪神ビジネストラベル 阪急トラベルサポート 阪神トラベル・インターナショナル
国際輸送事業	
国際輸送	阪急阪神エクスプレス 阪急阪神ロジパートナーズ HANKYU HANSHIN EXPRESS (USA, DEUTSCHLAND, UK, NETHERLANDS, BEIJING, SHANGHAI, GUANGZHOU, HK, TAIWAN, KOREA, Southeast Asia, SINGAPORE, THAILAND, MALAYSIA, PHILIPPINES, INDONESIA, VIETNAM, INDIAの18社) HANKYU HANSHIN INTERNATIONAL LOGISTICS SHANGHAI HANKYU HANSHIN LOGISTICS INDONESIA
ホテル事業	
ホテル	阪急阪神ホテルズ 阪神ホテルシステムズ 有馬ビューホテル 天橋立ホテル 呉阪急ホテル

2021年9月30日現在

営業収益・営業利益の構成

運営体制

2021年3月31日現在

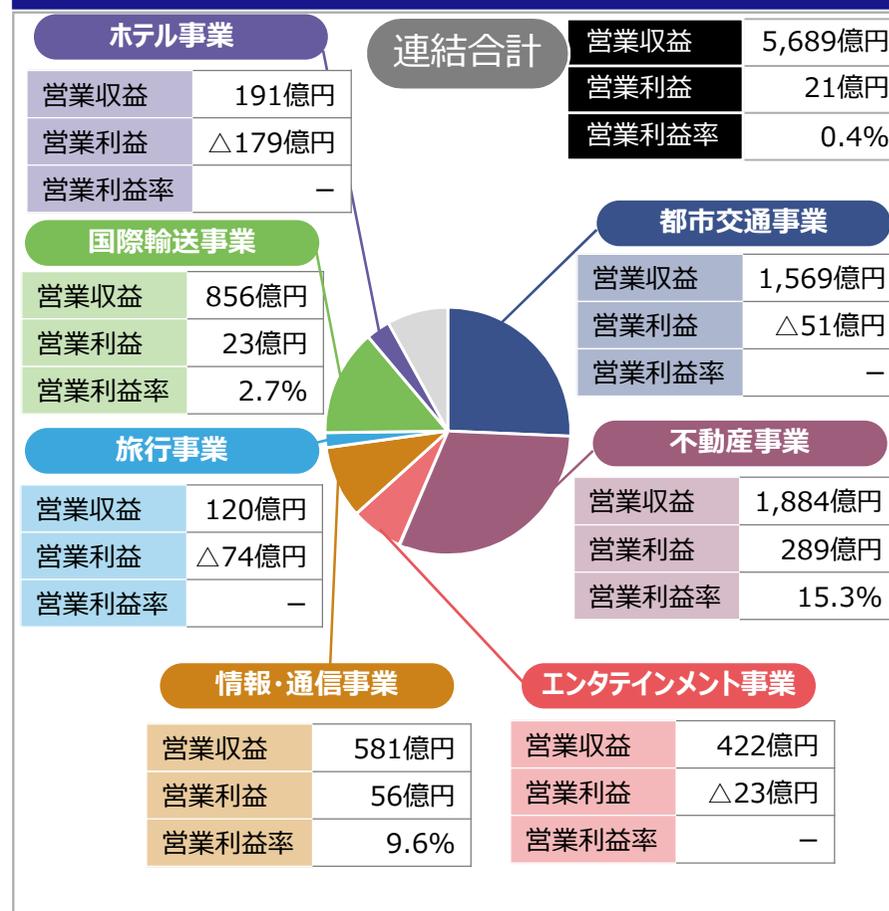


※ 大阪梅田・沿線エリアでは、阪急電鉄及び阪神電気鉄道が賃貸・開発用不動産を保有しながら、阪急阪神不動産と協働して、交通ネットワークや地元自治体等と連携したまちづくりを推進する。

収益構造

- 都市交通事業、不動産事業の2事業で営業収益の約6割を占める
(2018年度実績では営業収益の約6割、営業利益の約8割を占める)

営業収益構成（2020年度連結ベース）



阪急・阪神沿線①

営業路線

阪急電鉄

線別	区間	営業キロ程
神戸線	神戸本線	大阪梅田～神戸三宮 32.3km
	今津線	今津～宝塚 9.3
	伊丹線	塚口～伊丹 3.1
	甲陽線	夙川～甲陽園 2.2
計		46.9
宝塚線	宝塚本線	大阪梅田～宝塚 24.5
	箕面線	石橋阪大前～箕面 4.0
計		28.5
京都線	京都本線	大阪梅田～京都河原町 47.7
	千里線	北千里～天神橋筋六丁目 13.6
	嵐山線	桂～嵐山 4.1
計		65.4
合計		140.8
神戸高速線	神戸三宮～新開地	2.8
総合計		143.6

阪神電気鉄道

線別	区間	営業キロ程
本線	大阪梅田～元町	32.1km
阪神なんば線	大阪難波～尼崎	10.1
武庫川線	武庫川～武庫川団地前	1.7
計		43.9
神戸高速線	元町～西代	5.0
総合計		48.9

乗入区間

種別	線別	区間	営業キロ程
阪急	能勢電鉄線	川西能勢口～日生中央	10.8km
	大阪メトロ堺筋線	天神橋筋六丁目～天下茶屋	8.1
阪神	山陽電鉄線	西代～山陽姫路	54.7
	近鉄線	大阪難波～近鉄奈良	32.8



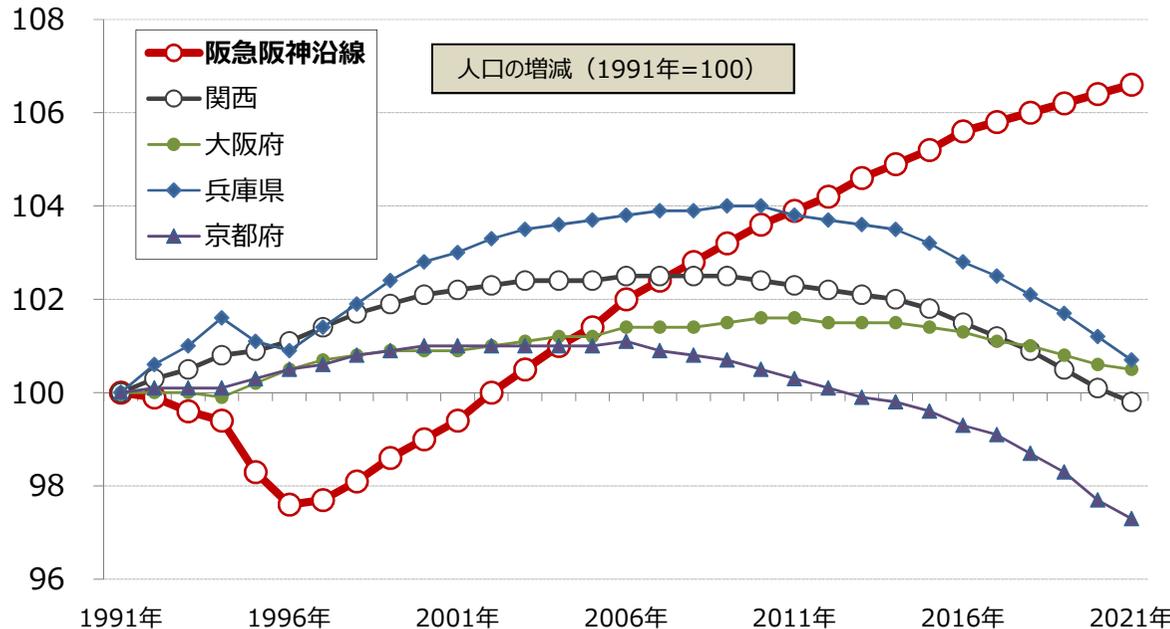
阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

阪急・阪神沿線②

人口推移

出所) 地域経済総覧(東洋経済)より、
住民基本台帳人口、2021年1月1日現在



	面積 (km ²)	人口 (千人)
阪急・阪神沿線	1,318	5,638
大阪府 (沿線)	449	2,711
兵庫県 (沿線)	471	2,262
京都府 (沿線)	398	665
阪急・阪神沿線外	26,033	14,485
大阪府 (沿線外)	1,456	5,878
兵庫県 (沿線外)	7,930	3,148
京都府 (沿線外)	4,214	1,805
滋賀県	4,017	1,386
奈良県	3,691	1,331
和歌山県	4,725	938
合計	27,351	20,123

住んでみたい街アンケート (関西圏)

出所) MAJOR 7 (住友不動産他7社)
による調査 (2021年9月30日)

順位	地名 (所在)	順位	地名 (所在)
1	西宮北口駅 (兵庫県西宮市)	11	御影駅(阪急) (兵庫県神戸市)
2	大阪梅田駅・大阪駅 (大阪市北区)	12	本町駅 (大阪市中央区)
3	夙川駅 (兵庫県西宮市)	13	天王寺駅 (大阪市天王寺区)
4	千里中央駅 (大阪府豊中市)	14	北千里駅 (大阪府吹田市)
5	岡本駅 (兵庫県神戸市)	15	烏丸御池駅 (京都市中京区)
6	芦屋駅 (兵庫県芦屋市)	16	豊中駅 (大阪府豊中市)
7	芦屋川駅 (兵庫県芦屋市)	17	茨木駅 (大阪府茨木市)
8	神戸三宮駅・三ノ宮駅 (兵庫県神戸市)	18	苦楽園口駅 (兵庫県西宮市)
9	宝塚駅 (兵庫県宝塚市)	18	福島駅 (大阪市福島区)
10	高槻駅・高槻市駅 (大阪府高槻市)	20	江坂駅 (大阪府吹田市)

阪急・阪神沿線 : 阪急電鉄、阪神電気鉄道の駅のある次の地域とする(第2種鉄道事業を含む)。

大阪府: 大阪市(24区のうち福島区、此花区、西区、浪速区、西淀川区、東淀川区、淀川区、北区、中央区)、豊中市、池田市、吹田市、高槻市、茨木市、箕面市、摂津市、島本町

兵庫県: 神戸市(9区のうち東灘区、灘区、兵庫区、長田区、中央区)、尼崎市、西宮市、芦屋市、伊丹市、宝塚市、川西市

京都府: 京都市(11区のうち中京区、下京区、右京区、西京区)、向日市、長岡京市、大山崎町

ランキング上位20のうち、12位の本町駅、13位の天王寺駅、15位の烏丸御池駅、17位の茨木駅を除き、全て当社グループの沿線である。

大阪梅田地区の概況①

当社グループの主要賃貸施設 (2021年9月末時点)

ビル名	賃貸可能面積 ※1	概要	竣工・完成時期
梅田阪急ビル (阪急百貨店・オフィスタワー)	213千㎡	地下2階 地上41階建	2012年11月
大阪梅田ツインタワーズ・サウス (阪神百貨店部分)	103千㎡	地下3階 地上13階	2021年 9月
梅田阪神第1ビルディング (ハービスOSAKA)	82千㎡	地下5階 地上40階建	1997年 3月
梅田阪神第2ビルディング (ハービスENT)	54千㎡	地下4階 地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル (ちゃやまちアプローチ)	52千㎡	地下3階 地上34階建	1992年11月
阪急三番街	39千㎡	地下2階 地上5階建 (一部地下4階建)	1969年11月
阪急グランドビル	36千㎡	地下3階 地上32階建	1977年 8月
阪急ターミナルビル	27千㎡	地下4階 地上18階建	1972年 3月
阪急ファイビル ※2 (HEP ファイブ)	19千㎡	地下3階 地上10階建	1998年11月
ナビオ阪急 (HEP ナビオ)	16千㎡	地下2階 地上10階建	1980年10月
グランフロント大阪 ※3	14千㎡	地下3階 地上38階建	2013年 3月
NU chayamachi	12千㎡	地下2階 地上9階建	2005年10月

- ※1 賃貸可能面積は当社グループ所有分を記載
- ※2 阪急阪神リート投資法人との共同所有物件
- ※3 阪急阪神リート投資法人ほかとの共同所有物件

(2021年9月末時点)

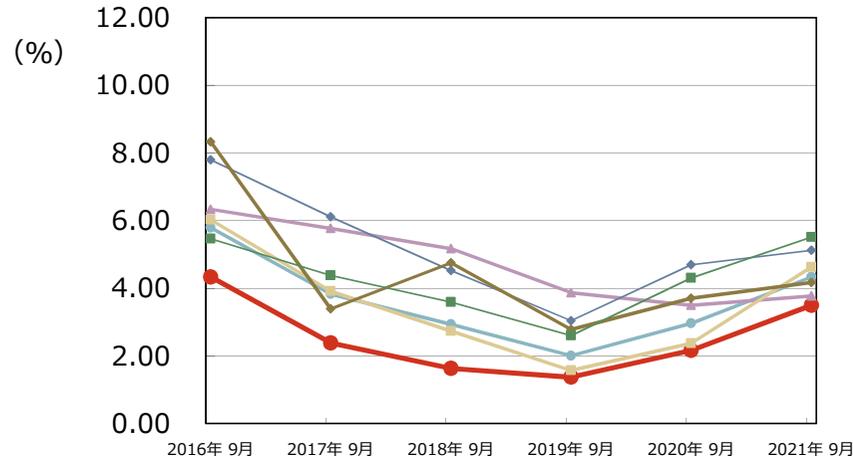


梅田地区周辺での開発動向 赤字 = 当社グループが関与

- ① 梅田1丁目1番地計画 (大阪梅田ツインタワーズ・サウス)
- ② うめきた2期地区開発計画
- ③ 梅田3丁目計画 (仮称) - 日本郵便(株)、大阪ターミナルビル(株)他
- ④ (仮称) 大阪駅西北ビル開発事業 - 西日本旅客鉄道(株) 他
- ⑤ (仮称) 梅田曾根崎計画 (梅田ガーデン) - 住友不動産(株)
- ⑥ 茶屋町B-2地区複合再開発 - 東急不動産(株)

大阪梅田地区の概況②

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均空室率の推移

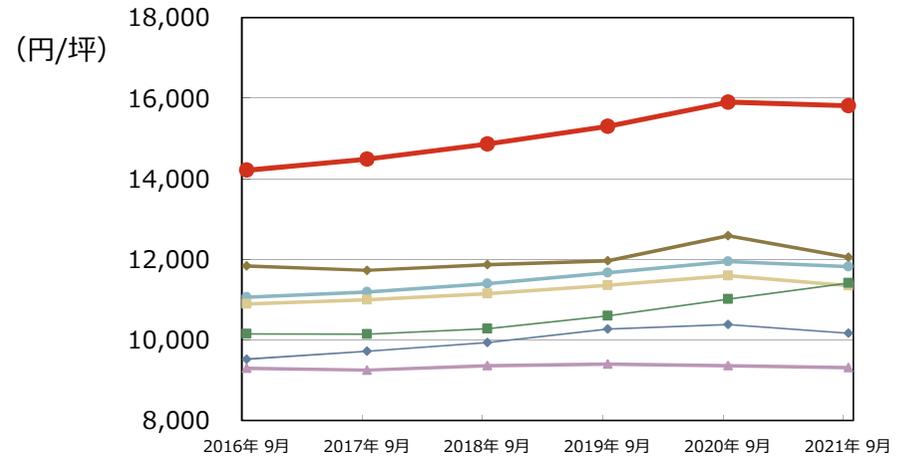


	2016年 9月	2017年 9月	2018年 9月	2019年 9月	2020年 9月	2021年 9月
大阪ビジネス地区	5.79	3.83	2.93	2.00	2.96	4.33
梅田地区	4.33	2.38	1.63	1.37	2.16	3.49
南森町地区	6.33	5.77	5.17	3.86	3.49	3.77
淀屋橋・本町地区	6.02	3.91	2.73	1.57	2.37	4.62
船場地区	7.79	6.11	4.52	3.04	4.69	5.12
心斎橋・難波地区	8.33	3.39	4.75	2.78	3.70	4.17
新大阪地区	5.46	4.38	3.59	2.60	4.30	5.51

(参考)

東京都心5区平均	3.70	3.17	2.33	1.64	3.43	6.43
----------	------	------	------	------	------	------

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均賃料の推移



	2016年 9月	2017年 9月	2018年 9月	2019年 9月	2020年 9月	2021年 9月
大阪ビジネス地区	11,061	11,187	11,398	11,670	11,944	11,818
梅田地区	14,210	14,487	14,863	15,297	15,900	15,808
南森町地区	9,291	9,249	9,357	9,396	9,362	9,314
淀屋橋・本町地区	10,891	10,994	11,149	11,356	11,595	11,348
船場地区	9,521	9,717	9,932	10,271	10,383	10,164
心斎橋・難波地区	11,833	11,725	11,865	11,962	12,584	12,046
新大阪地区	10,152	10,140	10,273	10,594	11,014	11,409

(参考)

東京都心5区平均	18,336	18,995	20,438	21,855	22,733	20,858
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

出所) 調査月報 大阪の最新オフィスビル市況
調査月報 東京(都心5区)の最新オフィスビル市況
(いずれも三鬼商事㈱)

阪急阪神第一ホテルグループ一覽

ホテル一覽

・下記のホテル数・客室数には、ザ・リッツ・カールトン大阪（大阪市北区 291室）は含まない。

直営ホテル（阪急阪神ホテルズ）	22ホテル	6,868室	} 48ホテル 12,582室
チェーンホテル（FC等）	26ホテル	5,714室	

（2021年10月1日現在）



阪急阪神第一ホテルグループ

直営	チェーン
第一ホテル東京	東京第一ホテル岩沼リゾート
第一ホテルアネックス	東京第一ホテル鶴岡
レムプラス銀座	東京第一ホテル新白河
レム東京京橋	銀座クレストン
レム日比谷	ホテル八重の翠東京
レム秋葉原	アワーズイン阪急
レム六本木	第一ホテル両国
第一ホテル東京シーフォート	第一イン池袋
吉祥寺第一ホテル	第一イン湘南
京都新阪急ホテル	第一イン新湊
レム新大阪	東京第一ホテル錦
ホテル阪急インターナショナル	ホテルボストンプラザ草津
大阪新阪急ホテル	ホテルロイヤルヒル福知山&スパ
新阪急ホテルアネックス	天橋立ホテル
梅田OSホテル ※	大阪第一ホテル
ホテル阪急レスパイア大阪	ホテルベイガルス
ホテル阪神大阪	有馬さりり
ホテル阪神アネックス大阪	ロイヤルパークホテル倉敷
千里阪急ホテル	ホテル一畑
宝塚ホテル	呉阪急ホテル
レムプラス神戸三宮	高松国際ホテル
レム鹿児島	JRホテルクレメント高松
	JRホテルクレメント徳島
	ザ クラウンパレス新阪急高知
	東京第一ホテル松山
	今治国際ホテル

※阪急阪神ホテルズが運営を受託

ホテル所在地

