

阪急阪神ホールディングスグループ 2023年度（2024年3月期） 決算説明会資料

2024年5月21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. エグゼクティブサマリー	・・・ 2
II. 2023年度（2024年3月期）決算の概要	・・・ 8
III. 長期ビジョン・中期経営計画	
(1) 長期的な経営の方向性について	・・・ 31
(2) 中期経営計画の進捗状況について	・・・ 38
IV. 2024年度（2025年3月期）業績予想	・・・ 46

＜別冊 参考資料＞

- (1) 長期ビジョンと各戦略の進捗状況について
- (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) 当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて
- (5) 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/presentations/>

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

II. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

III. 長期ビジョン・中期経営計画

（1）長期的な経営の方向性について

（2）中期経営計画の進捗状況

IV. 2024年度（2025年3月期）業績予想

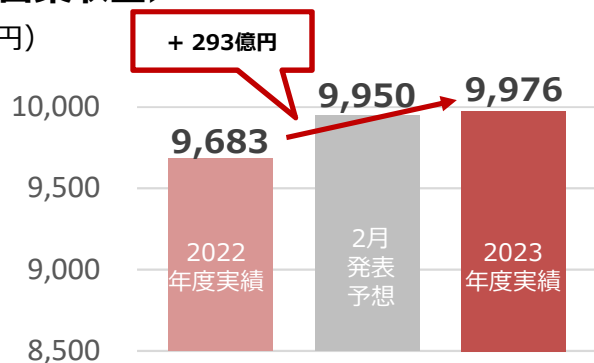
エグゼクティブサマリー①

■ 2023年度決算のポイント（対前期）

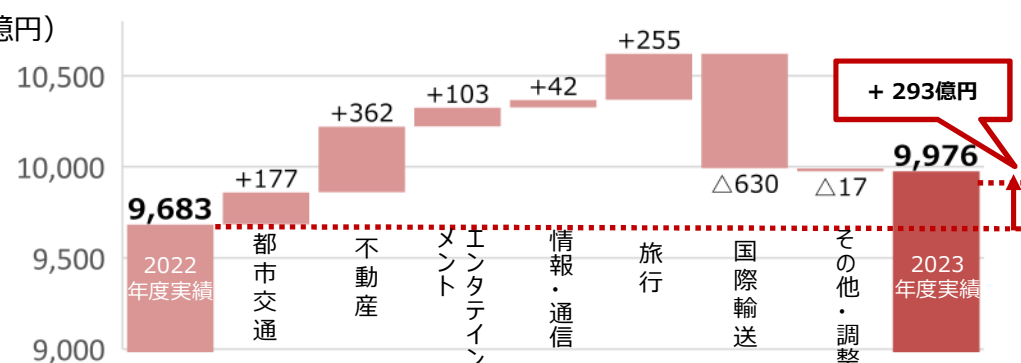
旅行事業・国際輸送事業において前期に一時的な需要に対応したことによる反動があったものの、不動産事業においてホテルの宿泊需要が回復したことや、都市交通事業において旅客数に一定の回復がみられたこと、またエンタテインメント事業において阪神タイガースがリーグ優勝および日本シリーズ制覇を遂げるなど、スポーツ事業が好調に推移したこと等により、増収・増益

<営業収益>

(億円)

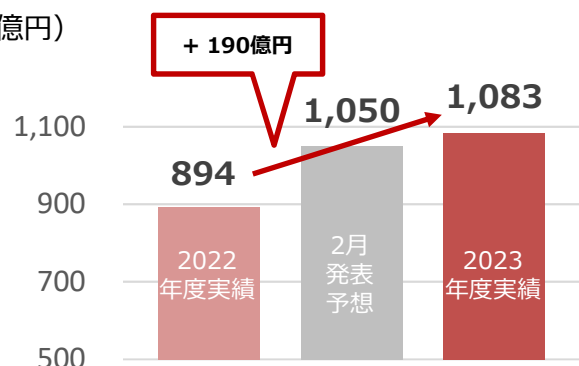


(億円)

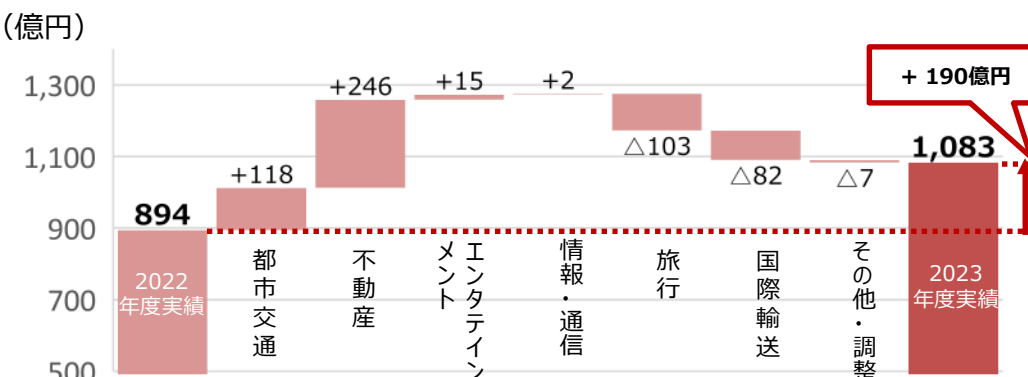


<事業利益>

(億円)



(億円)



長期ビジョン・中期経営計画について

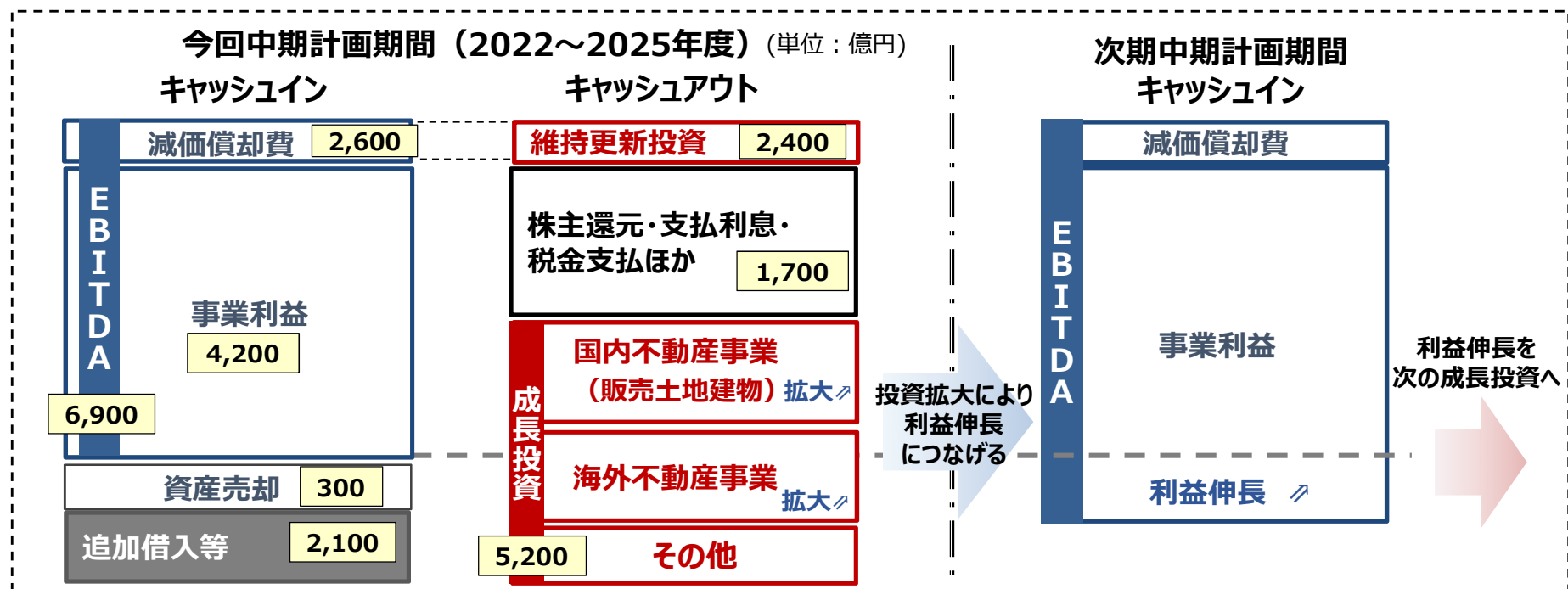
■ 長期的な経営の方向性について

- ・ 当社グループでは、2022年に「長期ビジョンー2040年に向けてー」を策定し、各戦略を推し進めてきたが、これまでの想定以上に環境変化が進んでおり、今後も加速していくと予想される。
- ・ こうした環境変化の中、当社グループの存在意義である「安心・快適」「夢・感動」を提供し、沿線において豊かなライフスタイルを実現していくためには、安定的な資金創出力の確保・維持を図るとともに、資本市場の安定的な評価を得ることが重要となる。
- ・ この方向性で進めていくために（その一つの方法として）「ROE8%を持続的に達成できる企業グループに変革していく」ことを目指したい。

※詳細については、P.32～37参照

■ キャッシュアロケーションのイメージ

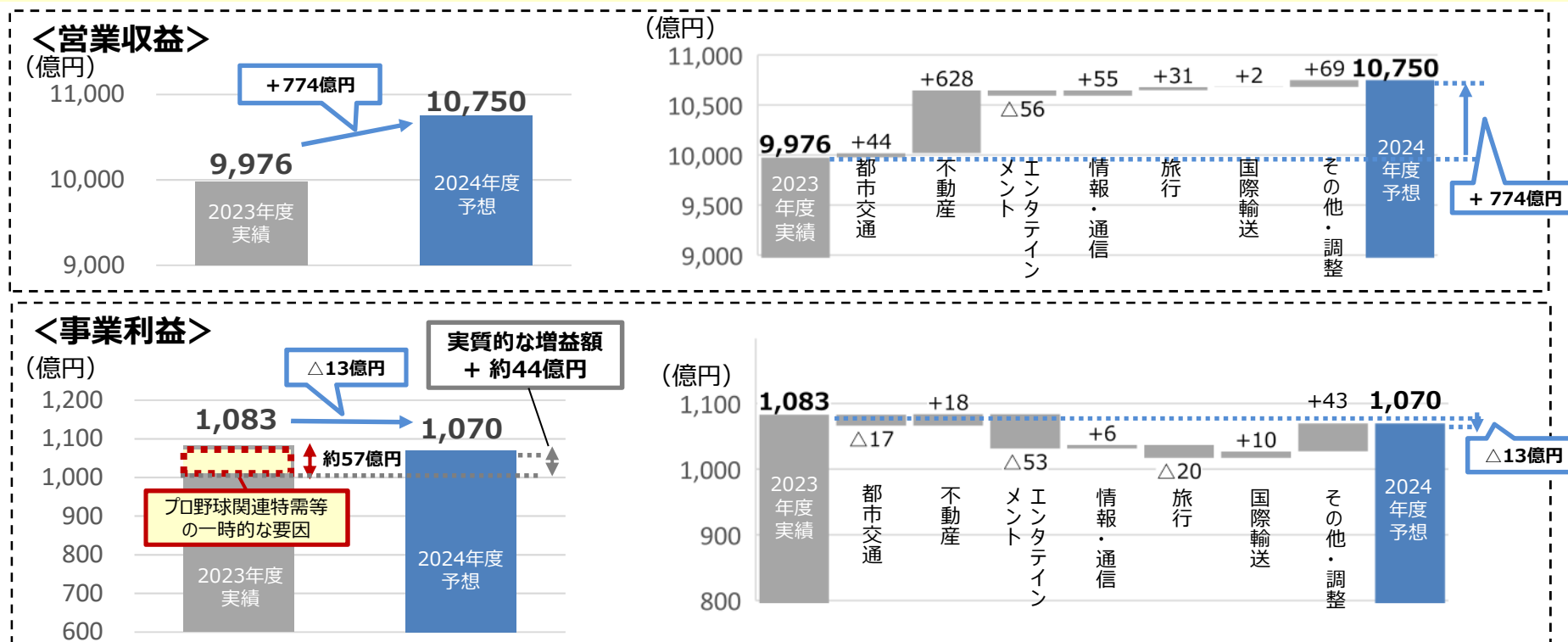
- ・ 2026年度以降の事業規模の拡大を見据え、不動産事業を中心に成長投資を拡大させる。投資拡大に向けては、内部留保に加え、追加借入や資産売却等で資金を確保する。



エグゼクティブサマリー②

■ 2024年度通期業績予想のポイント

不動産事業におけるマンション分譲戸数の増加等により増収を見込むものの、前期の一時的な要因（スポーツ事業におけるプロ野球関連特需や旅行事業における自治体の支援業務などの受注）の反動等により、利益は前期並み



■ 株主還元（増配）

- 2023年度の利益配分 : 1株あたりの年間配当金を従来の50円から55円（中間25円、期末30円）に引き上げ、71億円を上限に自己株式の取得を実施
- 2024年度の利益配分（予定） : 近時の業績の推移等を踏まえ、1株あたりの年間配当金を55円から60円（中間30円、期末30円）に引き上げる。

※詳細については、P.50参照

宝塚歌劇団の事案に関する取組について

■これまでの経緯

- 2023年9月に宝塚歌劇団劇団員が逝去された件について、2024年3月28日、当社・阪急電鉄・宝塚歌劇団は、宝塚歌劇団を中心とした再発防止に向けた取組等を公表した。

詳細については、3月28日付リリースをご参照ください。

- 2024年4月8日、当社は、当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けた取組について、投資家向け説明会を実施
- 持株会社である当社の立場から事案発生の変因を検証し、宝塚歌劇団に対するガバナンス機能の強化はもとより、グループ全体で「一人ひとりの活躍」に向けた取組のさらなる推進や、リスク管理体制の強化に注力していくことを説明した。

詳細については、別冊参考資料P40～47をご参照ください。

■進捗状況

- 各再発防止策については、着実に進めている〔興行計画の見直し（興行数・公演回数の削減）、組織的なマネジメントやサポートを強化するための体制・システムの整備、劇団員及び関係者の意識改革・行動変容を促す取組等〕。
- 阪急電鉄に設置したアドバイザリーボードは、4月25日に第1回会合を開催し、現状の課題や今後の対策の方向性について意見交換を行った。今後も、アドバイザリーボードのメンバーから様々な助言や提言を得ながら、再発防止に取り組んでいく。
- また、今年度においては、そのようなアドバイザリーボードからの助言や提言を踏まえながら、劇団員をはじめ宝塚歌劇の運営に携わる全ての関係者が安心してより良い舞台づくりに専念できる環境の整備を進めるとともに、グループとしてより実効性の高いガバナンス体制を整えるようにしていく。

※ 宝塚歌劇における改革の取組の進捗状況の詳細については、宝塚歌劇団ホームページをご覧ください。

<https://kageki.hankyu.co.jp/kaikaku/index.html>

長期ビジョン・中期経営計画に基づく取組の進捗状況

■ 主な取組の進捗状況

その他の進捗状況については、参考資料P.6～13参照

戦略①「関西で圧倒的No.1の沿線の実現」

《阪急電鉄 座席指定サービス（PRiVACE）》

- 阪急京都線において、座席指定サービス「PRiVACE（プライベース）」を2024年7月に導入



《うめきた 2 期地区開発事業

（グラングリーン大阪）》

- 2024年9月の先行街びらき、また2027年度の全体街びらきに向けて、各施設の開業準備を着々と進行中
- 阪急阪神ホテルズが、アップスケールホテル「ホテル阪急グランレスパイア大阪」を出店（2024年度下期開業予定）



戦略③「沿線事業モデルの展開エリアの拡大」

《海外不動産事業の拡大》

- 2023年9月、インドネシア・西ジャカルタを代表する大規模商業施設「セントラルパークモール」※に隣接する「ネオソーホーモール」を取得。両施設の一体的な運営管理等を通じ、より魅力のある施設づくりを目指す。

※2022年9月に取得



ネオソーホーモール（商業施設）
（インドネシア/西ジャカルタ）

- 2022年度に進出したアメリカでは、2023年度も2件の賃貸住宅事業に取り組んだほか、オーストラリアにおいても、商業とオフィスの複合施設を取得し、不動産賃貸事業に参画



60 Margaret（商業・オフィス）
（オーストラリア/シドニー）

I. エグゼクティブサマリー

II. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

III. 長期ビジョン・中期経営計画

（1）長期的な経営の方向性について

（2）中期経営計画の進捗状況

IV. 2024年度（2025年3月期）業績予想

連結損益比較表（サマリー）

	2023年度末	2022年度末	比較増減	
連結子会社	107社	99社	+8社	増加：9社 減少：1社
持分法適用関連会社	13社	10社	+3社	増加：3社
合計	120社	109社	+11社	

（単位：百万円）

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率	主な増減要因
営業収益	997,611	968,300	+29,310	+3.0%	
営業利益 (事業利益)	105,689 (108,310)	89,350 (89,350)	+16,338 (+18,960)	+18.3% (+21.2%)	11ページ参照
営業外収益	19,402	12,145	+7,256		持分法による投資利益 +6,289
営業外費用	15,677	13,063	+2,614		支払利息 +1,614
経常利益	109,413	88,432	+20,980	+23.7%	
特別利益	33,138	7,927	+25,210		工事負担金等受入額 +28,813
特別損失	58,306	21,348	+36,957		固定資産圧縮額 +26,290 減損損失 +11,604
親会社株主に帰属する 当期純利益	67,801	46,952	+20,848	+44.4%	法人税等合計 △10,251
(参考)					
減価償却費	62,582	62,037	+545		税制改正（外形標準課税の適用対象法人の見直し） による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響等
金融収支（A） - （B）	△8,588	△7,495	△1,092		
受取利息及び配当金（A）	1,794	1,272	+522		
支払利息（B）	10,382	8,768	+1,614		

（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【詳細は次頁参照】
（2022年度は海外事業に係る持分法適用関連会社が存在していなかったため、「事業利益＝営業利益」） 9

事業利益について

- ◆ 2024年3月期より、当社グループの新たな経営指標として、
営業利益に海外事業投資に伴う持分法投資損益を加えた「事業利益」を導入した。
- ◆ これにより、海外事業（不動産事業等）の成長に向けた取組の進捗状況を正確に示していく。

$\text{事業利益} = \text{営業利益} + \text{海外事業投資（不動産事業等）に伴う持分法投資損益（営業外損益）}$
--

◆ 全社事業利益

(単位：百万円)

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
営業収益	997,611	968,300	+29,310	+3.0%
営業利益（①）	105,689	89,350	+16,338	+18.3%
海外事業投資に伴う 持分法投資損益（②）	2,621	—	+2,621	
事業利益（=①+②）	108,310	89,350	+18,960	+21.2%

（注）2022年度は海外事業に係る持分法適用関連会社が存在していなかったため、「事業利益＝営業利益」

セグメント別営業成績（サマリー）

【当期業績のポイント】

旅行事業・国際輸送事業において前期に一時的な需要に対応したことによる反動があったものの、不動産事業においてホテルの宿泊需要が回復したことや、都市交通事業において旅客数に一定の回復がみられたこと、またエンタテインメント事業において阪神タイガースがリーグ優勝および日本シリーズ制覇を遂げるなど、スポーツ事業が好調に推移したこと等により、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	その他	調整額	連結
営業収益									
2023年度	203,260	318,254	82,612	64,579	216,915	100,300	60,125	△48,437	997,611
2022年度	185,581	282,049	72,289	60,355	191,400	163,269	55,649	△42,295	968,300
比較増減	+17,679	+36,205	+10,323	+4,224	+25,515	△62,969	+4,475	△6,142	+29,310
営業利益（事業利益）									
2023年度	34,257	49,826 (52,447)	14,119	6,135	4,968	223	3,410	△7,252	105,689 (108,310)
2022年度	22,435	27,851 (27,851)	12,622	5,917	15,257	8,381	2,752	△5,866	89,350 (89,350)
比較増減	+11,822	+21,975 (+24,596)	+1,496	+218	△10,289	△8,157	+658	△1,385	+16,338 (+18,960)

（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【詳細は10ページ参照】（2023年度の不動産事業以外は「事業利益＝営業利益」）

都市交通セグメント

当期より鉄道駅バリアフリー料金※の収受を開始したことに加えて、鉄道事業・自動車事業とも旅客数に一定の回復がみられたこと等により、増収・増益

※同料金は将来にわたり全てバリアフリー設備の整備費等に充当

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	203,260	185,581	+ 17,679	+ 9.5%
営業利益	34,257	22,435	+ 11,822	+ 52.7%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2023年度	2022年度	比較増減	2023年度	2022年度	比較増減
鉄道事業	1,480億円	1,345億円	+ 135億円	371億円	265億円	+ 106億円
自動車事業	437億円	402億円	+ 35億円	24億円	7億円	+ 16億円
流通事業	128億円	120億円	+ 8億円	14億円	10億円	+ 3億円
都市交通その他事業	100億円	89億円	+ 11億円	9億円	6億円	+ 2億円

(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			
	2023年度	2022年度	比較増減	増減率	2023年度	2022年度	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	60,674	54,908	+ 5,766	+ 10.5	284,626	272,065	+ 12,560	+ 4.6
定期	32,244	29,900	+ 2,343	+ 7.8	313,294	299,570	+ 13,723	+ 4.6
うち通勤	28,141	25,935	+ 2,205	+ 8.5	221,032	210,671	+ 10,360	+ 4.9
うち通学	4,103	3,965	+ 138	+ 3.5	92,261	88,898	+ 3,363	+ 3.8
合計	92,919	84,809	+ 8,109	+ 9.6	597,920	571,636	+ 26,284	+ 4.6

うち鉄道駅バリアフリー料金
約34億円

《阪神電気鉄道》

	収 入				人 員			
	2023年度	2022年度	比較増減	増減率	2023年度	2022年度	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	22,242	19,365	+ 2,877	+ 14.9	114,356	103,696	+ 10,659	+ 10.3
定期	12,010	11,096	+ 914	+ 8.2	120,734	114,974	+ 5,759	+ 5.0
うち通勤	10,874	9,996	+ 877	+ 8.8	96,911	91,956	+ 4,954	+ 5.4
うち通学	1,136	1,099	+ 36	+ 3.4	23,822	23,017	+ 805	+ 3.5
合計	34,253	30,462	+ 3,791	+ 12.4	235,090	218,671	+ 16,419	+ 7.5

うち鉄道駅バリアフリー料金
約11億円

- (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. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、2023年度より「鉄道駅バリアフリー料金制度」を活用し、運賃に同料金を加算して収受しており、定期外収入・定期収入（通学除く）には同料金を含んでいる。

《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	3Q	4Q	合計
2023年度実績	23,084	22,880	23,885	23,068	92,919
2022年度実績	21,220	20,271	21,863	21,454	84,809
増減	+1,863	+2,609	+2,022	+1,614	+8,109
増減率	+8.8	+12.9	+9.2	+7.5	+9.6

《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	3Q	4Q	合計
2023年度実績	8,604	8,725	8,524	8,398	34,253
2022年度実績	7,597	7,598	7,561	7,704	30,642
増減	+1,007	+1,127	+962	+694	+3,791
増減率	+13.3	+14.8	+12.7	+9.0	+12.4

対前期の増減要因（推定）

- ・新型コロナウイルスによる影響（前期の同影響額との差額）
+ 3,559百万円
- ・鉄道駅バリアフリー料金の収受に伴う影響
+ 3,357百万円 ほか

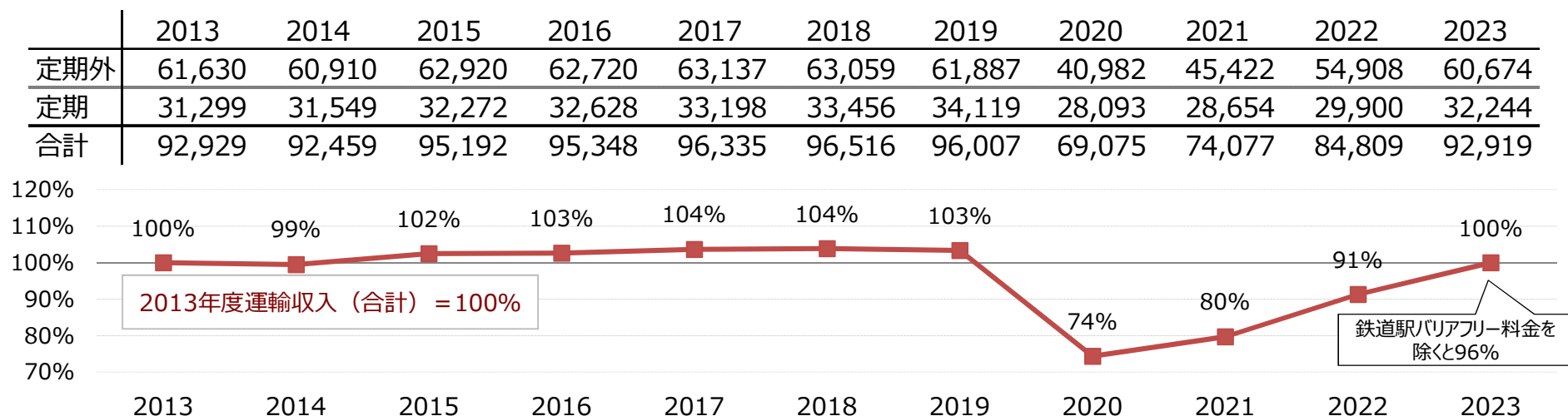
対前期の増減要因（推定）

- ・新型コロナウイルスによる影響（前期の同影響額との差額）
+ 2,568百万円
- ・鉄道駅バリアフリー料金の収受に伴う影響
+ 1,120百万円 ほか

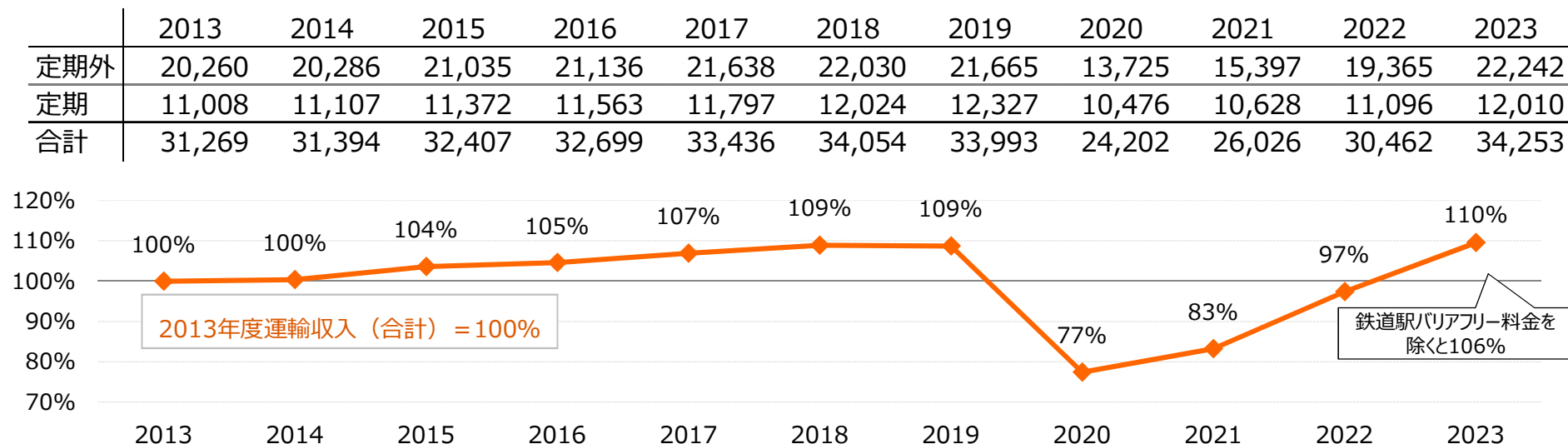
《都市交通》 主な営業情報

阪急線・運輸収入（1種+2種）

（単位：百万円）



阪神線・運輸収入（1種+2種）



不動産セグメント

ホテル事業においてインバウンドを中心に宿泊需要が回復したことに加え、分譲事業において短期回収型の賃貸マンションの売却棟数が増加したことや、賃貸事業において大阪梅田ツインタワーズ・サウスをはじめとする各物件が堅調に推移したこと、また海外不動産事業の規模拡大等もあり、増収・増益

(単位：百万円)

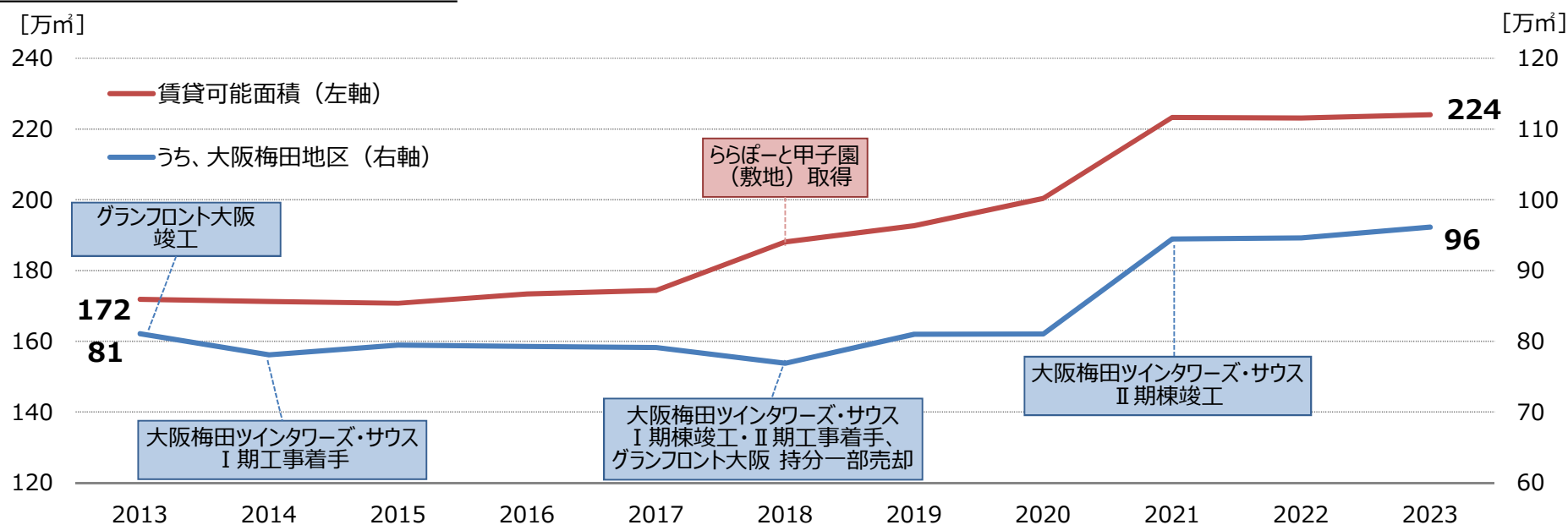
	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
営業収益	318,254	282,049	+ 36,205	+ 12.8%
営業利益	49,826	27,851	+ 21,975	+ 78.9%
(事業利益)	(52,447)	(27,851)	(+ 24,596)	(+ 88.3%)

【業態別内訳】	営業収益			営業利益（事業利益）		
	2023年度	2022年度	比較増減	2023年度	2022年度	比較増減
賃貸事業	1,271億円	1,262億円	+ 8億円	381億円	324億円	+ 57億円
分譲事業等	1,538億円	1,374億円	+ 164億円	157億円	91億円	+ 66億円
海外不動産事業	86億円	32億円	+ 53億円	32億円 (58億円)	11億円 (11億円)	+ 21億円 (+ 47億円)
ホテル事業	627億円	442億円	+ 185億円	41億円	△48億円	+ 89億円

- (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. 2023年度より「海外不動産事業」を独立した業態（サブセグメント）として表示しており、比較期である2022年度も組み替えて表示している。
 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（2023年度の海外不動産事業以外は「事業利益 = 営業利益」）

《不動産》 主な営業情報

賃貸可能面積（年度末時点）



【グランフロント大阪】

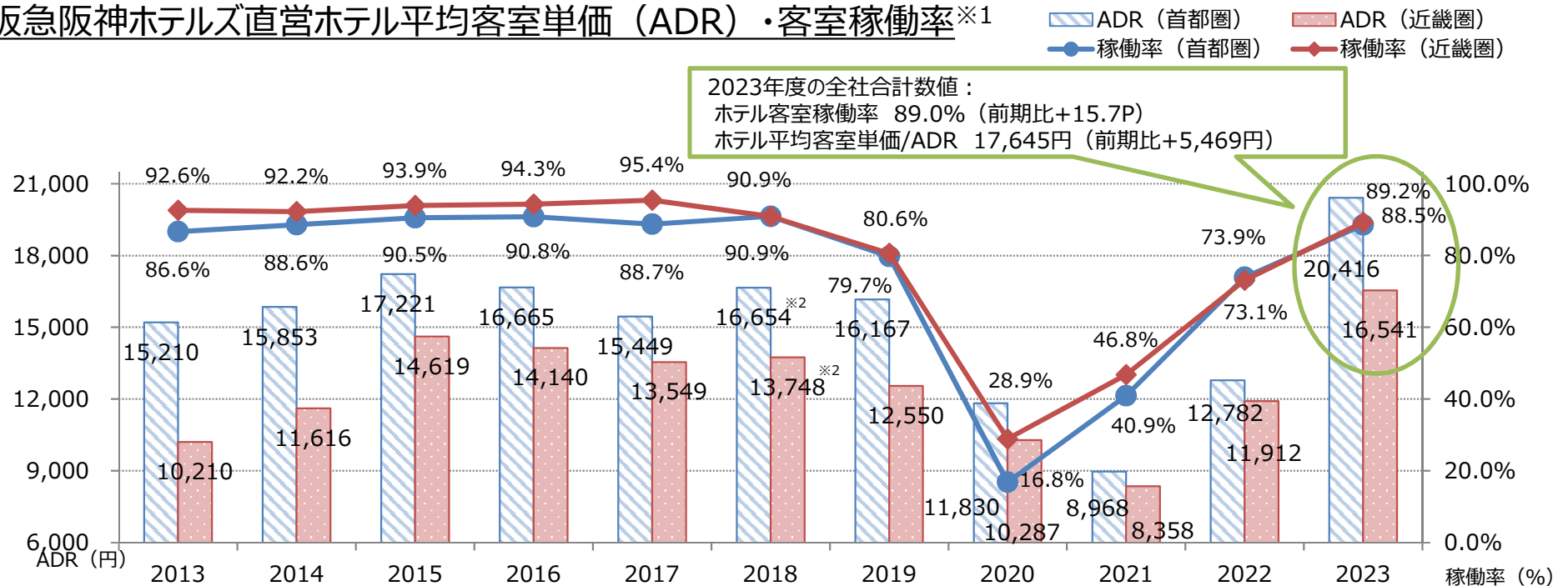


【大阪梅田ツインタワーズ・サウス】
(2022年2月竣工)

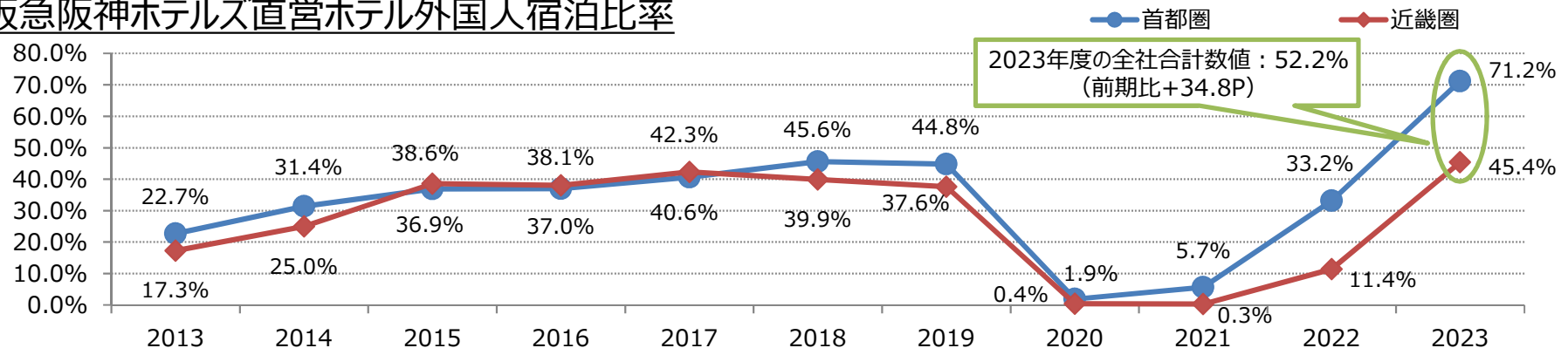


《不動産》 主な営業情報

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



阪急阪神ホテルズ直営ホテル外国人宿泊比率



※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。

エンタテインメントセグメント

ステージ事業において宝塚歌劇の一部公演の中止や公演スケジュールの見直し等があったものの、阪神タイガースが18年ぶりのリーグ優勝および38年ぶりの日本シリーズ制覇を遂げるなど、スポーツ事業が好調であったこと等により、増収・増益

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	82,612	72,289	+ 10,323	+ 14.3%
営業利益	14,119	12,622	+ 1,496	+ 11.9%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2023年度	2022年度	比較増減	2023年度	2022年度	比較増減
スポーツ事業	503億円	384億円	+ 120億円	112億円	74億円	+ 38億円
ステージ事業	322億円	339億円	△16億円	48億円	68億円	△21億円

(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

阪神タイガース主催試合 入場人員数

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
入場人員	2,911千人	3,035千人	2,899千人	3,091千人	518千人	749千人	2,619千人	2,916千人
順位	4位	2位	6位	3位	2位	2位	3位	1位

(注) 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。

宝塚歌劇 観劇人員数

・公演回数 宝塚大劇場：314回（対前期△54回、中止した公演回数139回）
東京宝塚劇場：386回（対前期△4回、中止した公演回数70回）

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
合計	2,844千人	2,996千人	3,128千人	2,991千人	1,565千人	2,727千人	2,781千人	2,737千人
宝塚大劇場	1,169千人	1,191千人	1,207千人	1,106千人	485千人	904千人	925千人	823千人
東京宝塚劇場	967千人	992千人	990千人	917千人	460千人	785千人	801千人	815千人
その他劇場	586千人	619千人	598千人	572千人	200千人	428千人	474千人	482千人
ライブ中継※1・ライブ配信※2	122千人	195千人	333千人	396千人	420千人	610千人	581千人	616千人

※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eコマース等のインターネット関連ビジネスの受注が増加したこと等により、増収・増益

(単位：百万円)

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
営業収益	64,579	60,355	+ 4,224	+ 7.0%
営業利益	6,135	5,917	+ 218	+ 3.7%

旅行セグメント

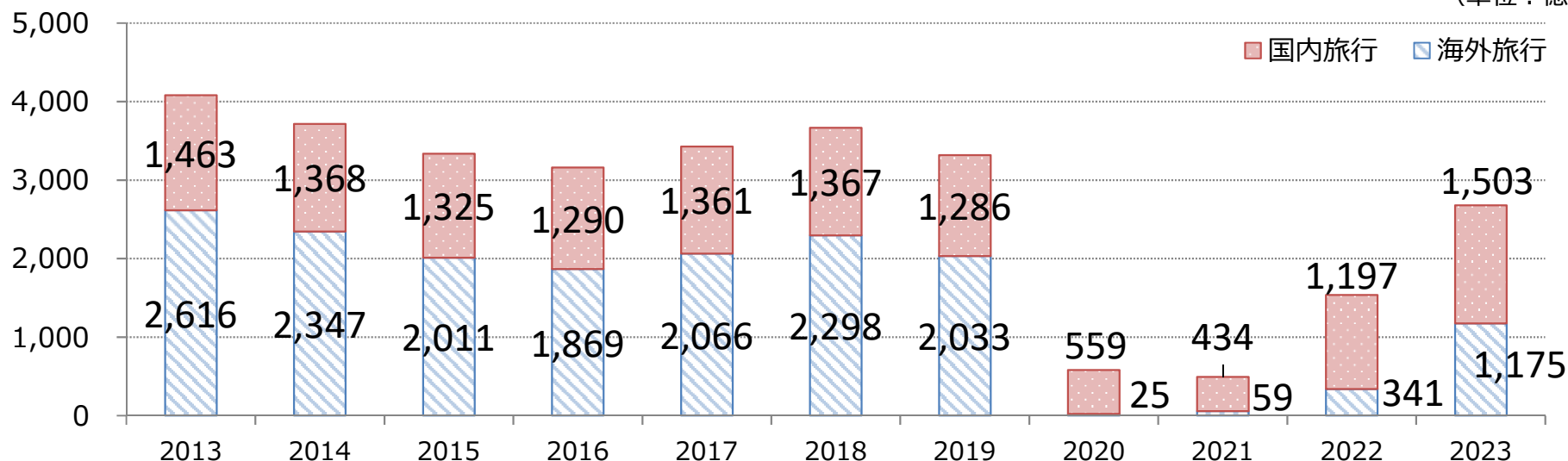
国内旅行が引き続き好調に推移したことや、まだ復調途上である海外旅行の取扱が前期比では増加したこと等により増収となったものの、自治体の支援業務などの受注が減少したこと等により減益

(単位：百万円)

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
営業収益	216,915	191,400	+ 25,515	+ 13.3%
営業利益	4,968	15,257	△ 10,289	△ 67.4%

取扱高

(単位：億円)



※2013～2014年度は阪急交通社と阪急阪神ビジネスラベルの2社の単純合計数値
 2015年度以降は上記2社と阪神トラベル・インターナショナルの合計数値（内部取引を相殺）
 2023年度は阪急交通社と阪急阪神ビジネスラベル2社の合計数値（内部取引を相殺）

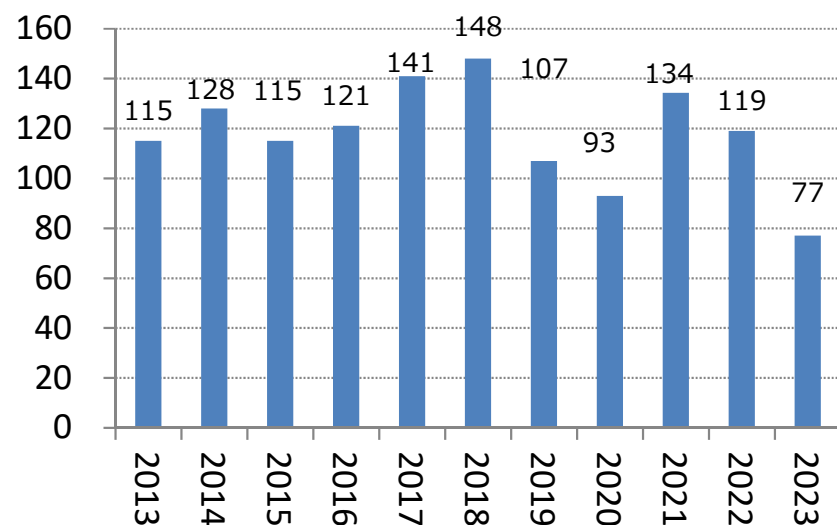
国際輸送セグメント

航空・海上輸送ともに、需給の逼迫状況が緩和したことに加えて、顧客企業の在庫調整等によって東アジアを中心に物流需要が伸び悩んだこと等により、減収・減益

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	100,300	163,269	△62,969	△38.6%
営業利益	223	8,381	△8,157	△97.3%

航空輸出取扱重量

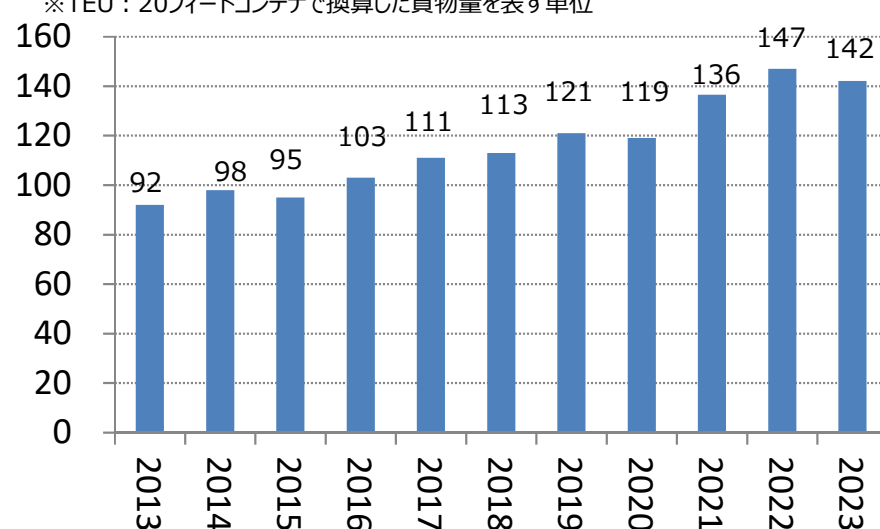
(単位：千トン)



海上輸出取扱TEU※

※TEU：20フィートコンテナで換算した貨物量を表す単位

(単位：千TEU)



(国際輸送事業に属する日本法人・海外法人の取扱合計)

連結損益比較表（営業外損益）

	2023年度	2022年度	(単位：百万円) 比較増減
営業利益	105,689	89,350	+ 16,338
営業外収益	19,402	12,145	+ 7,256
うち持分法による投資利益	14,615	8,325	+ 6,289
営業外費用	15,677	13,063	+ 2,614
うち支払利息	10,382	8,768	+ 1,614
経常利益	109,413	88,432	+ 20,980

連結損益比較表（特別損益）

（単位：百万円）

比較増減

	2023年度	2022年度	
特別損益	△25,167	△ 13,420	△11,746
特別利益	33,138	7,927	+ 25,210
工事負担金等受入額	31,344	2,530	+ 28,813
その他	1,794	5,397	△3,603
特別損失	58,306	21,348	+ 36,957
固定資産圧縮損	31,277	4,986	+ 26,290
減損損失	24,277	12,672	+ 11,604
その他	2,751	3,689	△937

連結損益比較表（親会社株主に帰属する当期純利益）

	2023年度	2022年度	(単位：百万円) 比較増減
税金等調整前当期純利益	84,246	75,012	+ 9,233
法人税等合計	13,171	23,422	△10,251
法人税、住民税及び事業税	22,955	18,249	+ 4,706
法人税等調整額	△ 9,784	5,173	△14,957
当期純利益	71,074	51,589	+ 19,485
非支配株主に帰属する 当期純利益	3,273	4,636	△1,362
親会社株主に帰属する 当期純利益	67,801	46,952	+ 20,848

連結貸借対照表

(単位：百万円)

		2023年度末	2022年度末	比較増減	主な増減要因																								
資産の部	流動資産	513,368	428,082	+ 85,286	販売土地及び建物 + 76,182																								
	固定資産	2,539,561	2,437,328	+ 102,233	投資有価証券 +61,607 有形・無形固定資産 + 29,063																								
	資産合計	3,052,930	2,865,410	+ 187,520																									
負債の部	流動負債	506,992	499,684	+ 7,307	<table><tr><th></th><th>2023年度末</th><th>2022年度末</th><th>比較増減</th></tr><tr><td>借入金</td><td>895,628</td><td>822,595</td><td>+ 73,032</td></tr><tr><td>社債</td><td>265,000</td><td>260,000</td><td>+ 4,999</td></tr><tr><td>コマーシャル・ペーパー</td><td>—</td><td>10,000</td><td>△10,000</td></tr><tr><td>リース債務</td><td>13,532</td><td>13,755</td><td>△222</td></tr><tr><td>連結有利子負債</td><td>1,174,160</td><td>1,106,351</td><td>+ 67,809</td></tr></table>		2023年度末	2022年度末	比較増減	借入金	895,628	822,595	+ 73,032	社債	265,000	260,000	+ 4,999	コマーシャル・ペーパー	—	10,000	△10,000	リース債務	13,532	13,755	△222	連結有利子負債	1,174,160	1,106,351	+ 67,809
		2023年度末	2022年度末	比較増減																									
	借入金	895,628	822,595	+ 73,032																									
	社債	265,000	260,000	+ 4,999																									
コマーシャル・ペーパー	—	10,000	△10,000																										
リース債務	13,532	13,755	△222																										
連結有利子負債	1,174,160	1,106,351	+ 67,809																										
固定負債	1,476,066	1,384,785	+ 91,281																										
負債合計	1,983,059	1,884,470	+ 98,589																										
純資産の部	株主資本	929,754	878,110	+ 51,643	親会社株主に帰属する当期純利益 + 67,801 支払配当 △12,113																								
	その他の包括利益累計額	48,483	28,692	+ 19,790	その他有価証券評価差額金 + 8,602																								
	非支配株主持分	91,634	74,137	+ 17,496																									
	純資産合計	1,069,871	980,940	+ 88,931																									
自己資本比率		32.0%	31.6%	+ 0.4 p																									

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2023年度	2022年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	123,513	132,091
うち、税金等調整前当期純利益	84,246	75,012
うち、減価償却費（※1）	62,582	62,223
うち、減損損失	24,277	12,672
うち、棚卸資産の増減額	△61,325	△29,286
投資活動によるキャッシュ・フロー	△141,320	△113,216
うち、固定資産の取得による支出	△138,270	△92,775
うち、投資有価証券の取得による支出（※2）	△40,065	△50,308
うち、工事負担金等受入による収入	39,813	22,680
財務活動によるキャッシュ・フロー	28,461	△8,981
うち、借入金・社債等による収入及び支出〔純増減〕（※3）	50,001	△6,104
うち、配当金の支払額	△12,113	△12,125
うち、自己株式の取得による支出	△3,476	△53
うち、連結子会社設立に伴う非支配株主からの払込みによる収入	-	14,756
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,242	1,904
現金及び現金同等物の増減額	11,896	11,797
現金及び現金同等物の期首残高	41,375	29,422
新規連結等に伴う現金及び現金同等物の増加額（※4）	536	155
現金及び現金同等物の期末残高	53,808	41,375

<注釈>

※1

2022年度に係る減価償却費には、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。

※2

連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出（2023年度：△6,920百万円、2022年度：△28,636百万円）を含めている。

※3

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。

※4

新規連結のほか、非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額（2023年度：なし、2022年度：155百万円）を含めている。

《参考》 設備投資

(単位：億円)

	2023年度 通期実績 ①	2023年度 通期予想 (2月発表) ②	比較増減 = ① - ②	2023年度 通期予想 (10月発表) ③	比較増減 = ① - ③	2023年度 通期予想 (5月発表) ④	比較増減 = ① - ④	2022年度 通期実績 ⑤	比較増減 = ① - ⑤
設備投資 合計	1,018	1,297	△279	1,297	△279	1,204	△186	630	+387
[主な内訳]									
都市交通	382			449	△67	463	△81	274	+108
不動産	479			597	△118	497	△18	245	+233
インターネット	61			103	△42	106	△45	24	+37
情報・通信	53			63	△10	62	△9	56	△3
旅行	6			17	△11	13	△7	7	△1
国際輸送	34			37	△3	32	+2	24	+9

(注) 2024年2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》 減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2023年度 通期実績 ①	2023年度 通期予想 (2月発表) ②	比較増減 = ① - ②	2023年度 通期予想 (10月発表) ③	比較増減 = ① - ③	2023年度 通期予想 (5月発表) ④	比較増減 = ① - ④	2022年度 通期実績 ⑤	比較増減 = ① - ⑤
減価償却費 合計	626	627	△1	627	△1	637	△11	620	+5
[主な内訳]									
都市交通	261			266	△5	271	△10	262	△2
不動産	252			250	+2	250	+2	249	+3
インターネット	37			38	△1	39	△2	37	△0
情報・通信	54			55	△1	57	△3	51	+3
旅行	9			10	△1	10	△1	9	△0
国際輸送	20			19	+1	19	+1	18	+2
EBITDA※ 合計	1,732	1,700	+32	1,670	+62	1,560	+172	1,537	+195
[主な内訳]									
都市交通	603			601	+2	584	+19	487	+117
不動産	776			719	+57	672	+104	527	+249
インターネット	178			165	+13	156	+22	163	+15
情報・通信	116			118	△2	119	△3	111	+4
旅行	59			49	+10	14	+45	162	△103
国際輸送	22			29	△7	44	△22	101	△80

(※) 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）+ 減価償却費 + のれん償却額

(注) 2024年2月に発表した業績予想では、セグメント別の減価償却費・EBITDAは開示していない。

I. エグゼクティブサマリー

II. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

III. 長期ビジョン・中期経営計画

（1）長期的な経営の方向性について

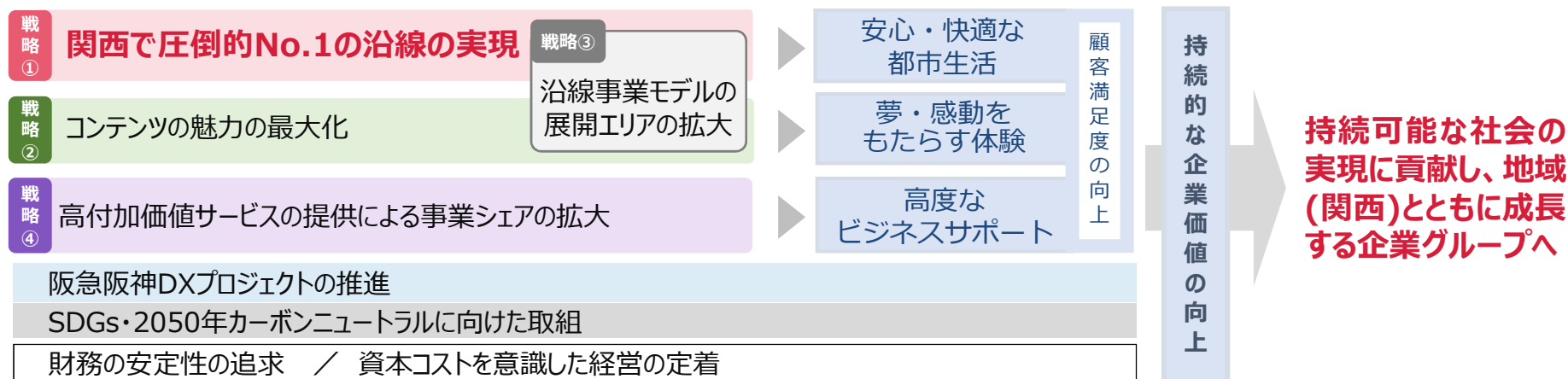
（2）中期経営計画の進捗状況

IV. 2024年度（2025年3月期）業績予想

長期ビジョン－2040年に向けて－

長期ビジョンのもとで、グループが一体となって変革を推し進め、
目指す姿の実現に取り組んでいく

スローガン：**深める沿線 広げるフィールド**



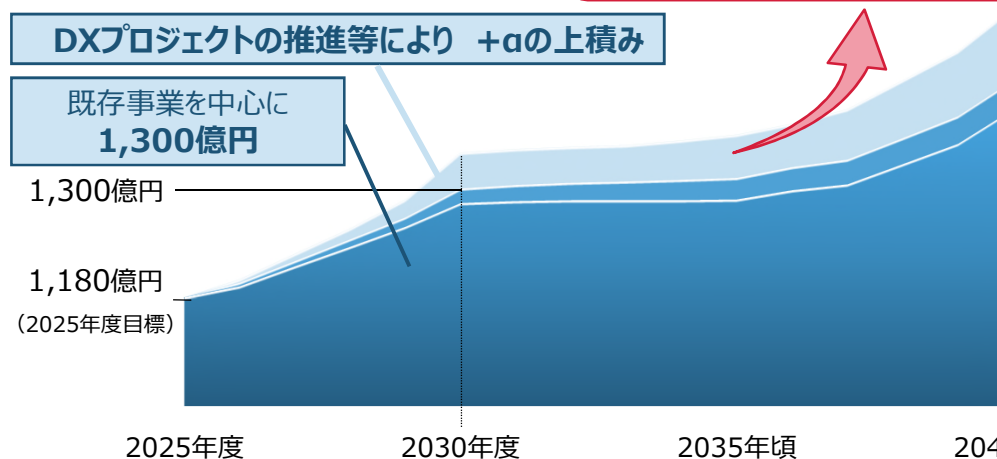
2030年度 経営目標 (2022年策定時における目標)

<財務指標>

事業利益※ **1,300億円+α**
 有利子負債/EBITDA倍率 **5倍台**
 ROE **中長期的に7%水準**

<非財務指標>

CO2排出量の削減率(2013年度比) **▲46%**
 鉄道事業における有責事故**ゼロ**
 従業員満足度の**継続的向上**
 女性管理職比率 **10%程度**
 女性新規採用者比率 **30%以上を継続**



2035～2040年頃には
大規模プロジェクトの開業・竣工により
さらなる利益伸長を目指す

※事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資(不動産事業等)に伴う持分法投資損益

長期的な経営の方向性について（検討の背景）

- ・当社グループでは、2022年に「長期ビジョンー2040年に向けてー」を策定し、『深める沿線 広げるフィールド』とのスローガンのもと、各戦略を推し進めてきたが、これまでの想定以上に環境変化が進んでおり、今後も加速していくと予想される。

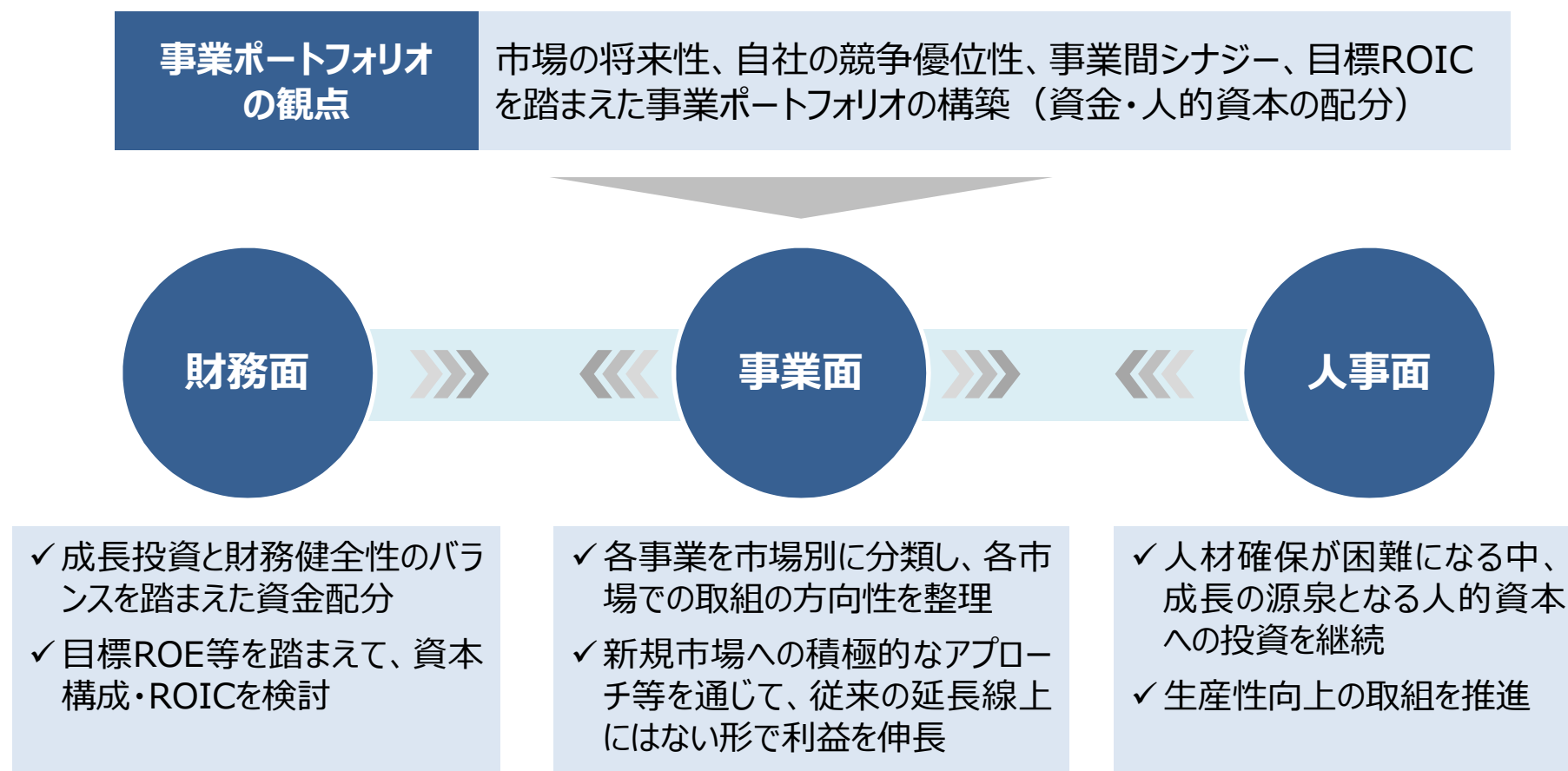
【今後想定される環境変化】 《社会環境》・人口減少の加速 ・ライフスタイルの変化
《事業環境》・人材確保の難しさ ・コストの上昇 ・関西の国際化

- ・当社グループの存在意義（使命）は、**「安心・快適」「夢・感動」を提供し、沿線において豊かなライフスタイルを実現していく**ことにある。
- ・上記の環境変化の中、当社グループが成長しつつ地域への貢献を果たしていくには、新たな市場の開拓にも積極的に取り組み、**安定的な資金創出力の確保・維持**を図るとともに、利益の伸長や資本効率の向上等により、**資本市場の安定的な評価を得る**ことが重要となる。

この方向性で進めていくために（その一つの方法として）
「ROE8%を持続的に達成できる企業グループに変革していく」ことを目指したい。

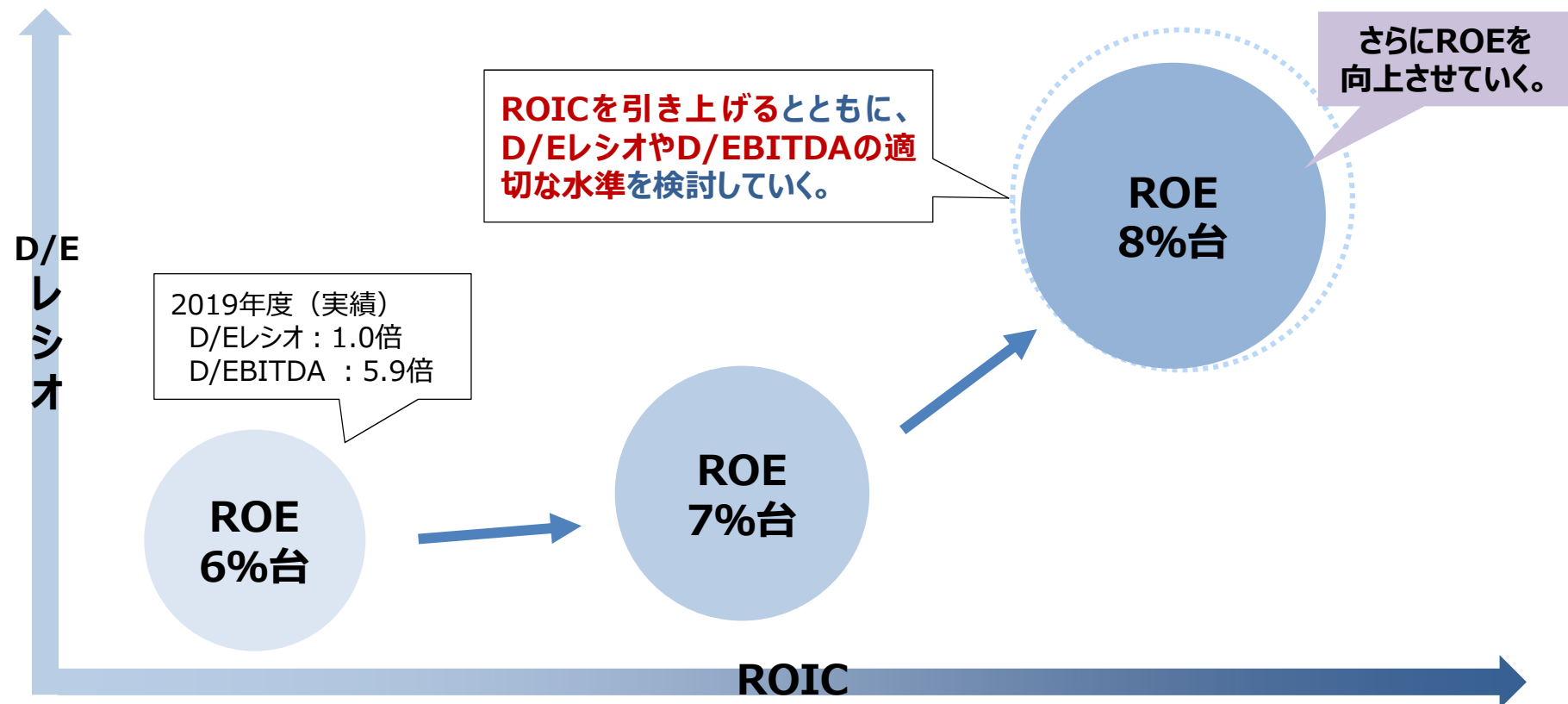
変革の実現に向けた検討の方向性

- ・前頁に記載のような変革を行っていくためには、資金や人材等の経営資源を、機動的かつメリハリをつけて配分していく必要がある。
- ・それに向けては、事業ポートフォリオの観点から、当社グループの長期的な経営の方向性を改めて検討した上で、事業面・財務面・人事面における各課題や今後の方向性に関する議論につなげていく。



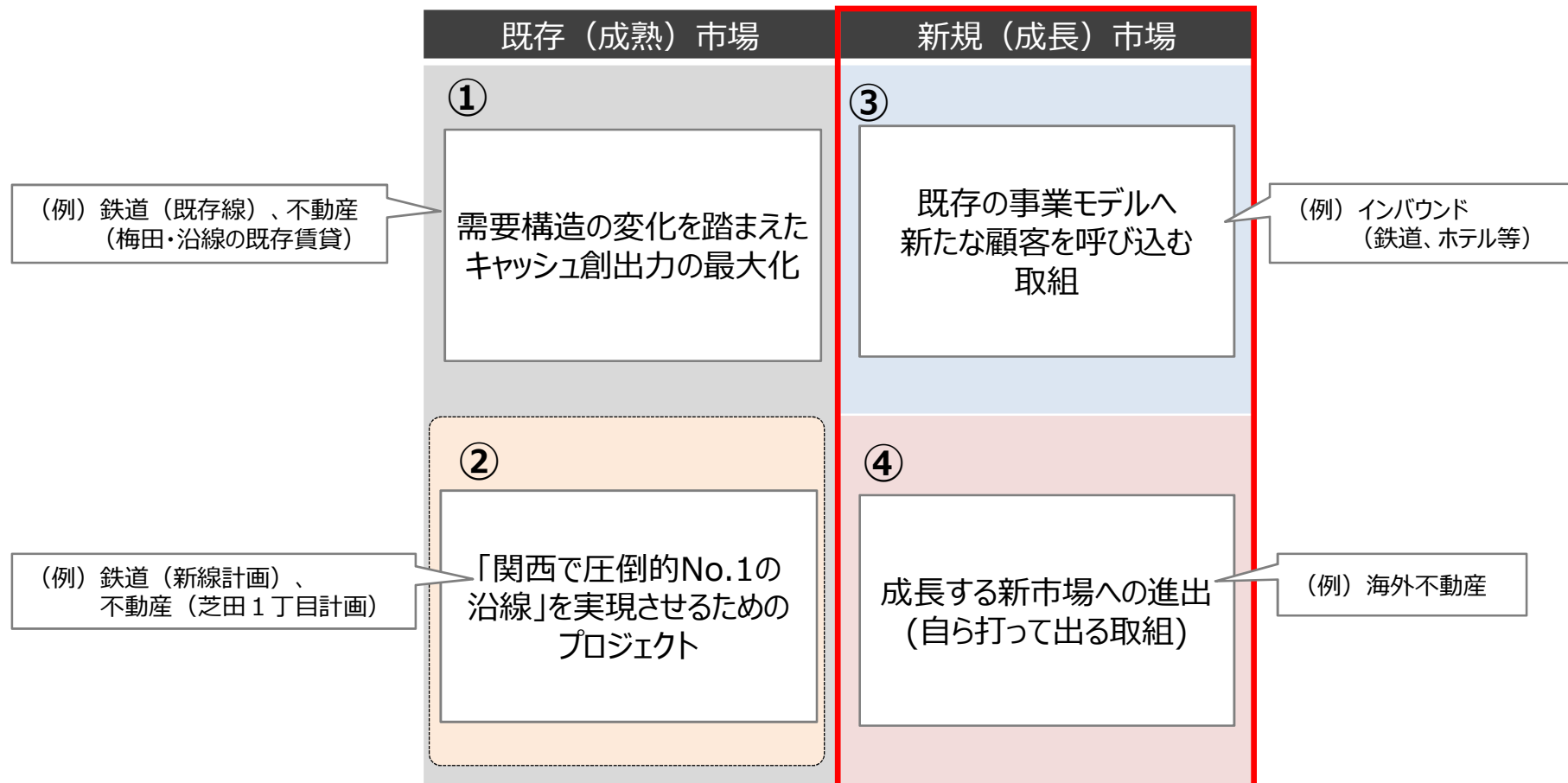
財務面からの対応（将来的にROE8%台を目指していくために）

- 安定した経営を実現し、沿線に豊かなライフスタイルを継続的に提供するためには、資本市場から高い評価を得ることが必要であり、そのためにもROICの向上を踏まえたレバレッジの活用を検討していく。
- ただそれにあたっては、安定的な資金調達に向け債権者からの信頼の確保が前提となるので、民鉄トップクラスの財務健全性（信用格付）を念頭に、今後も有利子負債/EBITDA倍率（以下、D/EBITDA）5倍台を目指す（投資負担が一時的に上昇しても6倍台を維持する）。



事業面での検討（今後の方向性）

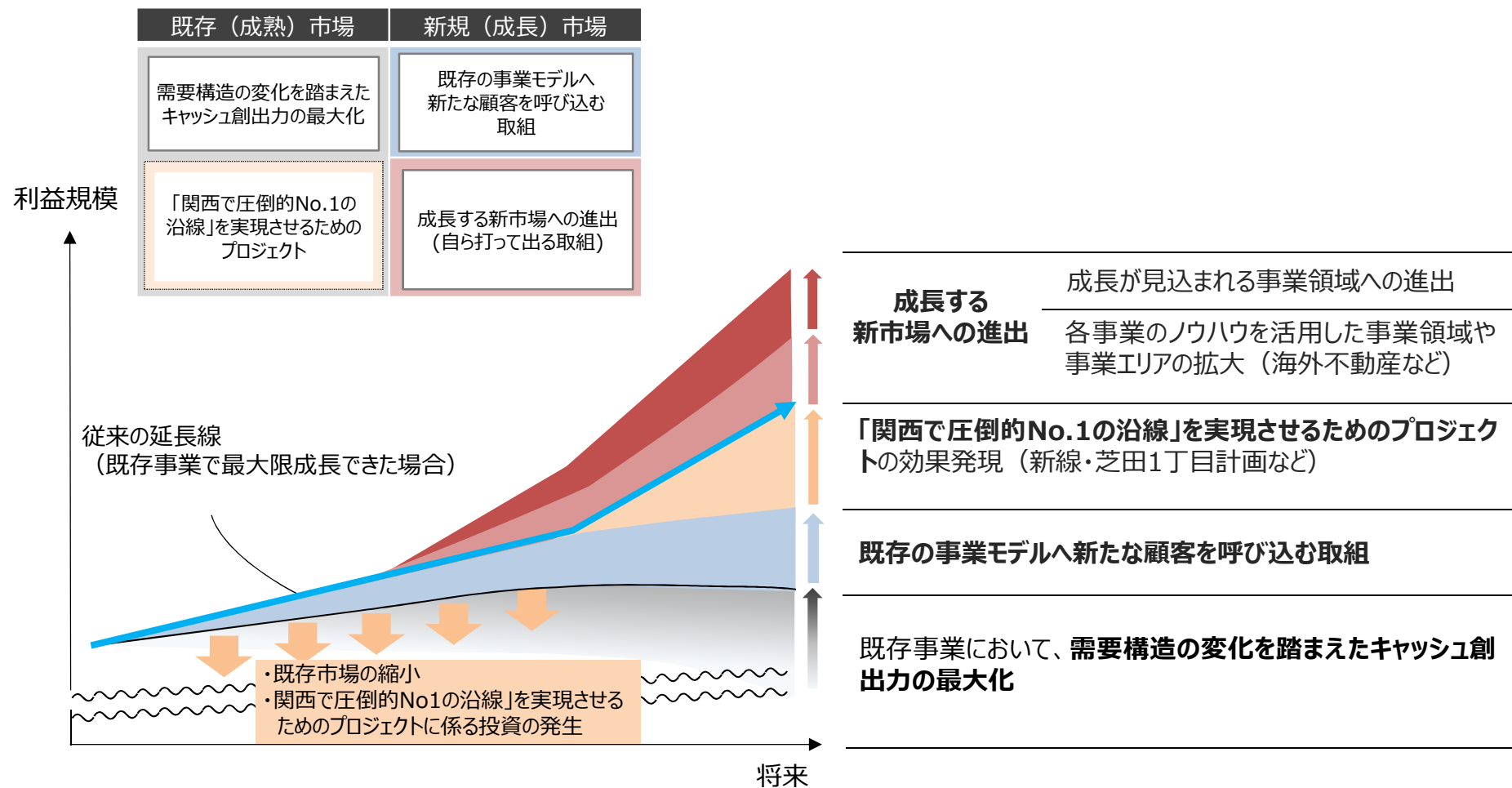
- ・既存市場が縮小していく中でも、「関西で圧倒的No.1の沿線」の実現していくためには、新線計画（なにわ筋連絡線・新大阪連絡線）や芝田1丁目計画等の大規模プロジェクトを推進しなければならない。
- ・そして、そのようなプロジェクトを推進しながらも、資本市場の期待に応えていくため、沿線を中心とした既存市場をさらに深掘りする（**既存市場でのキャッシュ創出力の最大化**）とともに、当社グループの強みや競争力の源泉を踏まえつつ、どこに成長市場があるのかを見極めて、「**新たな成長市場への積極的なアプローチ**」を推進することで、従来の延長線上にはない形で利益を伸長させていきたい。



長期的にみた事業拡大のイメージ

以下のようなイメージで、利益伸長を目指し、**安定的な資金創出力を確保・維持**していく。

**「今までの努力」を土台に「変革を加速」し、
従来の延長線上にはない成長（非連続な成長）の実現を目指す**



I. エグゼクティブサマリー

II. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

III. 長期ビジョン・中期経営計画

（1）長期的な経営の方向性について

（2）中期経営計画の進捗状況

IV. 2024年度（2025年3月期）業績予想

中期経営計画の計画期間と位置付け

計画期間

- 2022～2025年度の4か年

位置付け

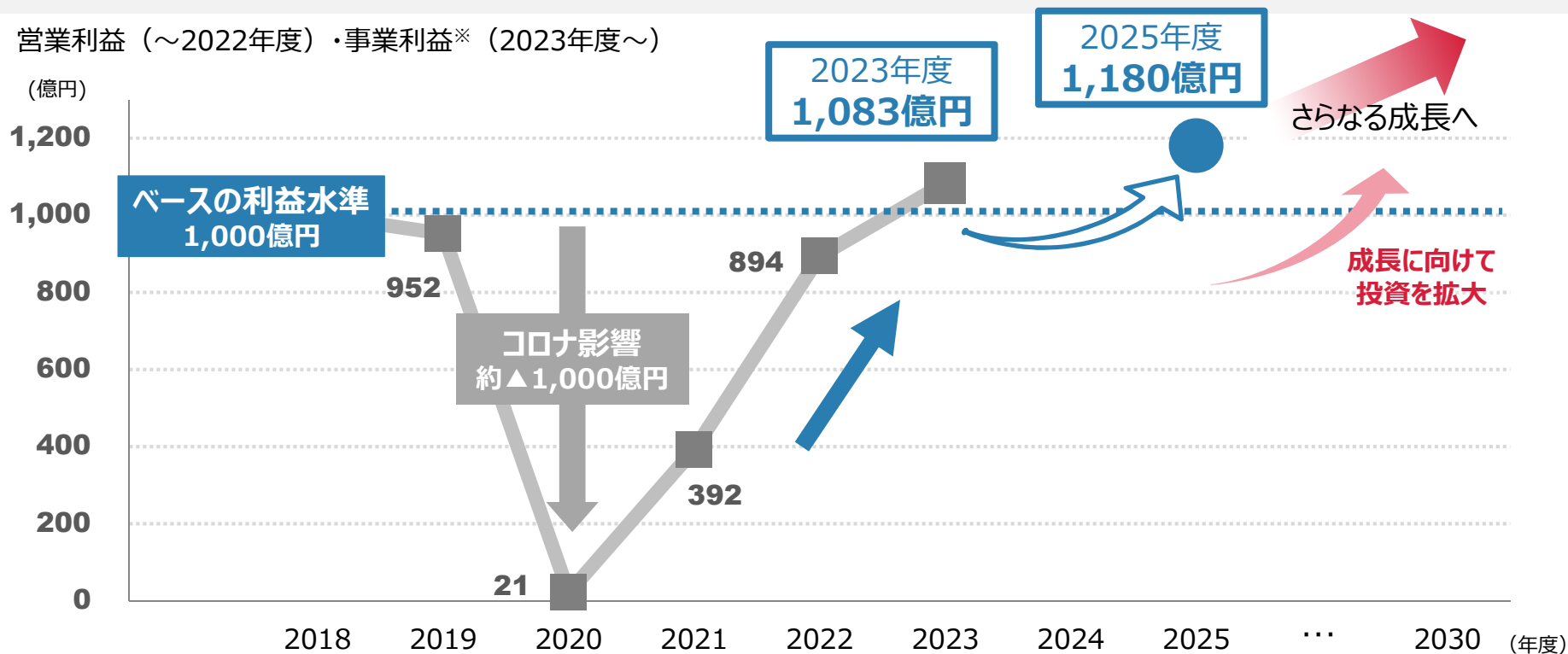
- 急激な環境の変化に対応し、コロナ前の成長軌道への着実な回帰を目指して様々な工夫を重ねることで、ベースの利益水準である1,000億円への早期回復を実現する。
- 長期ビジョンに基づく戦略の具体化を推し進めて持続的な利益伸長につなげるとともに、海外不動産事業や分譲マンション事業における投資の拡大等、次の成長に向けた足固めを行う。
- また、現在検討を進めている長期的な経営の方向性に沿った戦略・施策について、**非連続な成長及び将来的なROE8%の達成**に向けた**成長の基盤を整備する期間**として位置付ける。

2025年度に向けたロードマップ

2023年度までは、既存事業において、コロナ禍で進めた収支構造の強靱化に向けた取組等の成果を活かしながら、着実に利益を回復させてきた。

2025年度（目標年度）に向けては、ここ数年で新たに着手・推進した取組（大阪梅田ツインタワーズ・サウス、海外不動産事業等）の成果を発現させて成長を図っていく。

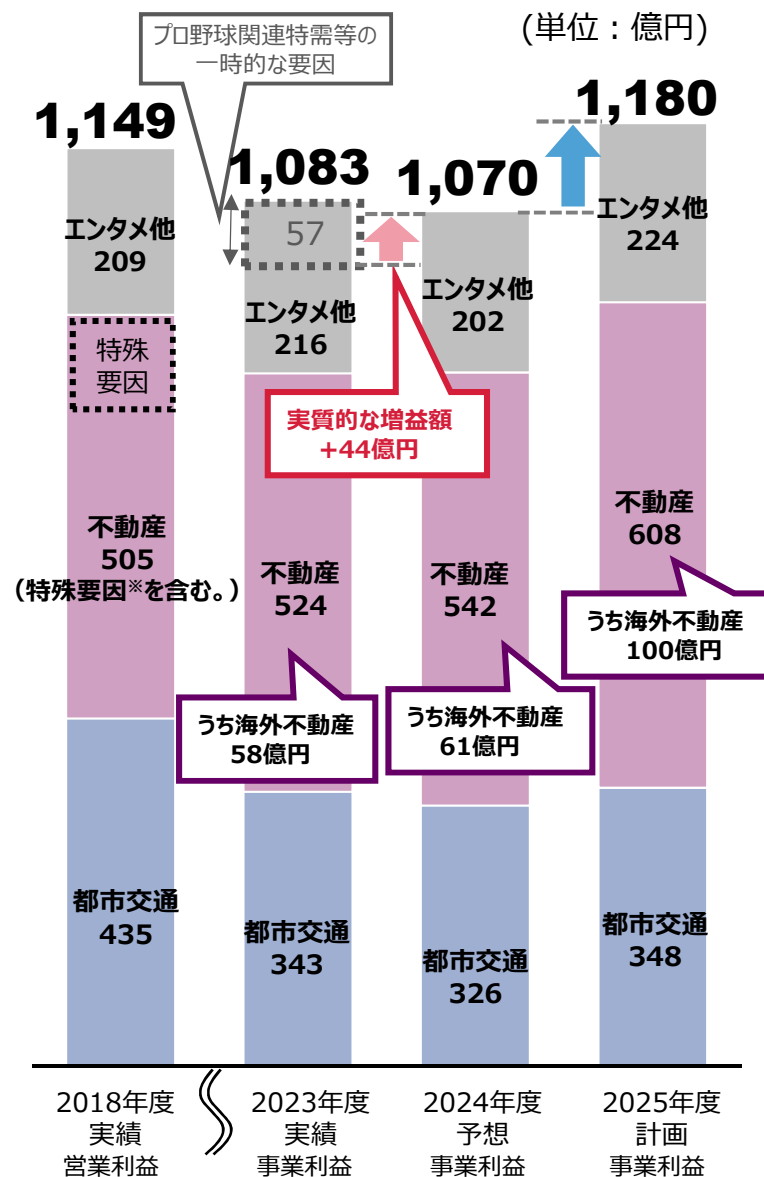
並行して、2025年度やそれ以降の成長に向けた種まき〔国内不動産事業（販売土地建物）や海外不動産事業におけるさらなる投資の拡大、DXプロジェクト等〕を着実に進める。



※事業利益＝営業利益＋海外事業投資（不動産事業等）に伴う持分法投資損益
（2022年度以前は、海外事業に係る持分法適用会社が存在していなかったため、営業利益＝事業利益）

2025年度に向けた事業利益の推移

【2025年度の利益計画とコロナ前の実績（2018年度）との比較】



2023年度⇒2024年度 ▲13億円

- 不動産分譲事業（マンション等）の規模拡大／
国際輸送事業の下期にかけての航空輸送を中心とした一定程度の市況回復
- プロ野球関連特需の反動による減益／旅行のソリューション事業の利益剥落等
都市交通事業における減価償却費や動力費等の諸経費の増加／
宝塚歌劇の体制整備に伴う諸費用の増加等

一時的な要因（プロ野球関連特需の反動▲37・旅行のソリューション事業の利益剥落等▲20）を除くと、実質的には増益である。

実質的な増益額
+44億円

2024年度⇒2025年度 +110億円

- 需要の回復及び万博の開催等に伴う鉄道運輸収入の増加／海外不動産事業の規模拡大／
国際輸送事業の海上輸送・ロジスティクス事業を中心とした規模拡大

【コア事業別 事業利益の推移】

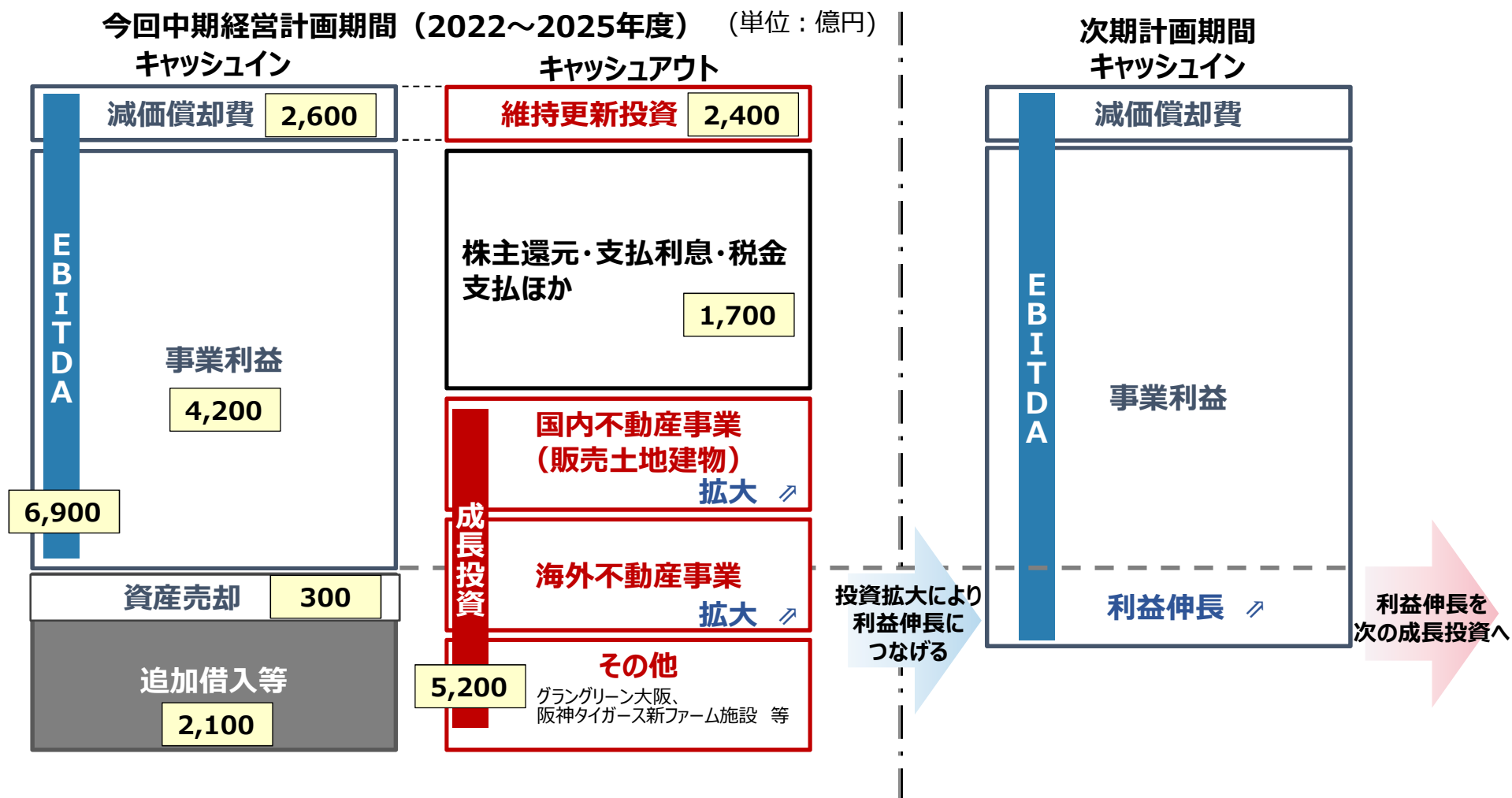
	2018	2023	2024	2025
	実績	実績	予想	計画
合計	1,149	1,083	1,070	1,180
主な内訳				
都市交通	435	343	326	348
不動産	505	524	542	608
エンタテインメント	134	141	88	102
情報・通信	53	61	67	80
旅行	18	50	30	30
国際輸送	24	2	12	35

※特殊要因＝彩都東部地区（大阪府茨木市）における施設用地の売却益

キャッシュフローのイメージ

今回計画におけるキャッシュフローの考え方は、次のとおりである。

- ・維持更新投資は、減価償却費の範囲内で実施する。
- ・2026年度以降の事業規模の拡大を見据え、不動産事業を中心に成長投資を拡大させる。
- ・上記の投資拡大に向けては、内部留保に加え、追加借入や資産売却等で資金を確保する。

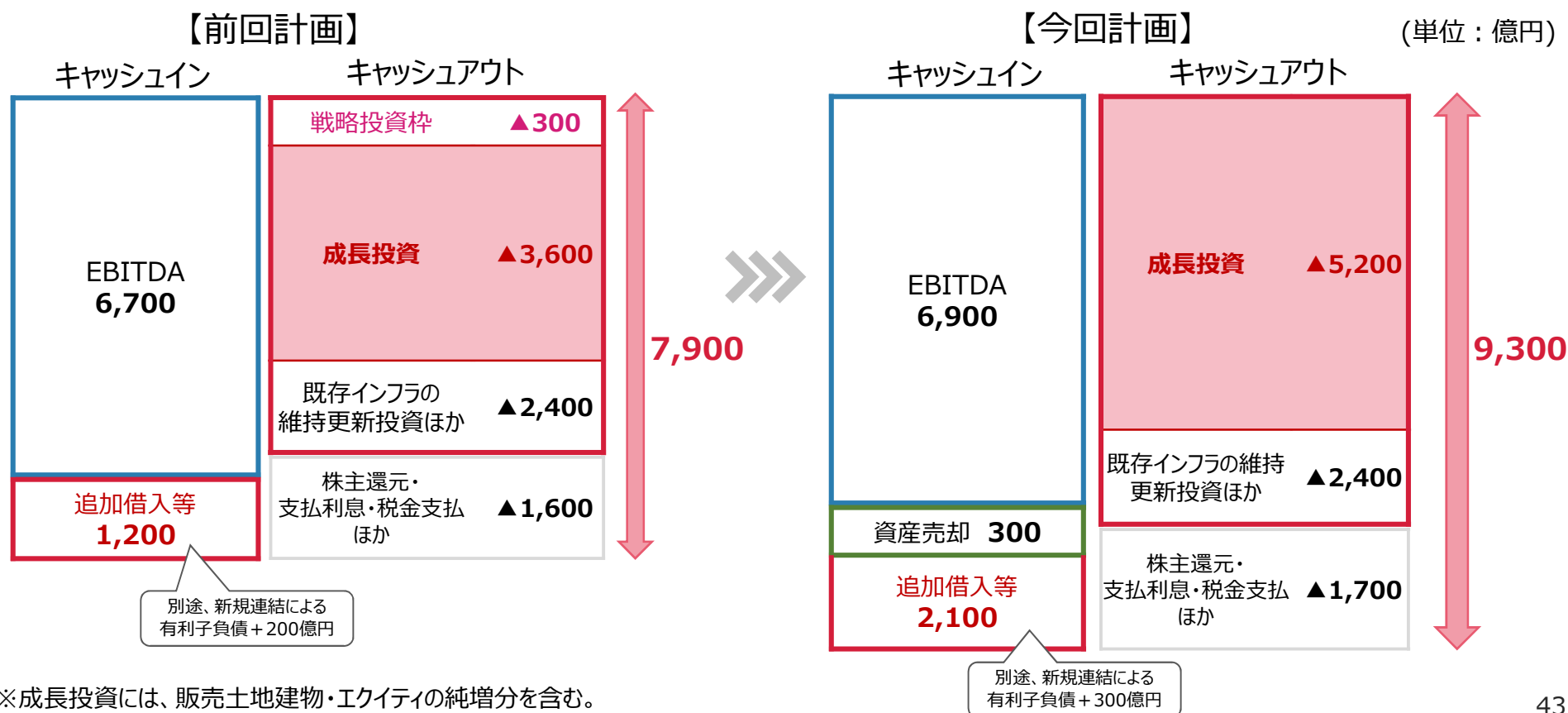


《参考》キャッシュフロー

■ 資金配分方針

- ・前頁に記載のとおり、2026年度以降の事業規模の拡大を見据え、不動産事業を中心に成長投資を+1,300億円増額する。
- ・これにより、計画期間中のキャッシュアウト全体では約**9,300億円**を想定している。
- ・今回計画期間のEBITDAが+200億円の約6,900億円となるものの、結果として、資金が約**2,400億円**不足するが、追加借入や資産売却等に対応する。

【2022～2025年度 4か年累計（イメージ）】



《参考》設備投資（投融資等を含む。）

（単位：億円）

【2022～2025年度 4か年累計（イメージ）】

設備投資総額（投融資等を含む。）

7,600

成長投資 5,200

※成長投資には、販売土地建物・エクイティの純増分を含む。

既存インフラの
維持更新投資
ほか **2,400**

＜成長投資の主な内容＞

都市交通	・ホームドアの設置・バリアフリー化 ・北大阪急行線の延伸 ・なにわ筋連絡線・新大阪連絡線
不動産	・うめきた2期地区開発計画 ・芝田1丁目計画 ・首都圏（八重洲2丁目中地区、 ホテルグランドパレスの跡地）開発 ・海外不動産事業の拡大 ・国内マンション事業の拡大 ・短期回収型事業の拡大
エンタテインメント	・タイガースの新ファーム施設
その他	・IT戦略・DX投資等

経営指標の見通し（～2025年度）

ご参考

	2023年度 実績	2024年度 予想	2025年度 計画	2025年度 前回計画
事業利益（①＋②）	1,083億円	1,070億円	1,180億円	1,180億円
営業利益（①）	1,057億円	1,058億円	1,164億円	1,150億円
海外事業投資に伴う持分法投資損益（②）	26億円	12億円	16億円	30億円
EBITDA ※1	1,732億円	1,750億円	1,930億円	1,930億円
有利子負債	11,742億円	13,200億円	13,300億円	12,300億円
有利子負債／EBITDA倍率	6.8倍	7.5倍	6.9倍	6.4倍
D／Eレシオ ※2	1.2倍	1.3倍	1.2倍	1.2倍
親会社株主に帰属する当期純利益	678億円	700億円	750億円	750億円
R O E	7.2%	7.0%	7%水準	7%水準
(参考)				
ネット有利子負債 ※3	11,146億円	12,700億円	12,800億円	12,050億円
ネット有利子負債／EBITDA倍率	6.4倍	7.3倍	6.6倍	6.2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）＋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

I. エグゼクティブサマリー

II. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

III. 長期ビジョン・中期経営計画

（1）長期的な経営の方向性について

（2）中期経営計画の進捗状況

IV. 2024年度（2025年3月期）業績予想

連結損益比較表（サマリー）

（単位：億円）

	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率	主な増減要因
営業収益	10,750	9,976	+ 774	+ 7.8%	不動産事業におけるマンション分譲戸数の増加等により増収を見込むものの、前期の一時的な要因（スポーツ事業におけるプロ野球関連特需や旅行事業における自治体の支援業務などの受注）の反動等により、利益は前期並み
営業利益 (事業利益)	1,058 (1,070)	1,057 (1,083)	+ 1 (△13)	+ 0.1% (△1.2%)	
経常利益	1,030	1,094	△ 64	△ 5.9%	金融収支の悪化等により、減益
親会社株主に帰属する 当期純利益	700	678	+ 22	+ 3.2%	(増益要因) ・特別損益の改善等 (減益要因) ・税金費用の増加等（前期に税制改正による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響があった反動等）
(参考)					
設備投資	1,484	1,018	+ 466		
減価償却費	658	626	+ 32		
金融収支 (A) - (B)	△ 112	△ 86	△ 26		
受取利息及び配当金 (A)	13	18	△ 5		
支払利息 (B)	125	104	+ 21		

（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

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）	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	主な増減要因
合計	10,750	9,976	+774	
	1,058	1,057	+1	
	(1,070)	(1,083)	(△13)	
[主な内訳]				
都市交通	2,077	2,033	+44	北大阪急行電鉄の延伸開業に加え、鉄道事業・自動車事業における旅客数の増加等により増収を見込むものの、減価償却費や動力費等の諸費用が増加すること等により減益
	326	343	△17	
不動産	3,811	3,183	+628	マンション分譲戸数の増加を見込むこと等により、増収・増益
	530	498	+32	
	(542)	(524)	(+18)	
エンタテインメント	770	826	△56	スポーツ事業における前期のプロ野球関連特需の反動や、ステージ事業における宝塚歌劇の体制整備に伴う諸費用の増加等を見込むこと等により、減収・減益
	88	141	△53	
情報・通信	701	646	+55	情報サービス事業における受注の増加を見込むこと等により、増収・増益
	67	61	+6	
旅行	2,200	2,169	+31	海外旅行における一定の需要回復等により増収を見込むものの、自治体の支援業務などの受注が減少すること等により減益
	30	50	△20	
国際輸送	1,005	1,003	+2	下期にかけて航空輸送を中心に一定程度の市況回復を見込むこと等により増益
	12	2	+10	

（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

《都市交通》 鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収 入				人 員			
	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率	2024年度 通期予想	2023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	62,305	60,674	+1,630	+2.7	289,199	284,626	+4,573	+1.6
定期	32,359	32,244	+114	+0.4	313,287	313,294	△6	△0.0
うち通勤	28,150	28,141	+9	+0.0	219,622	221,032	△1,409	△0.6
うち通学	4,208	4,103	+105	+2.6	93,665	92,261	+1,403	+1.5
合計	うち鉄道駅バリアフリー料金 約36億円 94,664	同料金 約34億円 92,919	+1,745	+1.9	602,487	597,920	+4,566	+0.8

《阪神電気鉄道》

	収 入				人 員			
	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率	2024年度 通期予想	2023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	22,449	22,242	+206	+0.9	115,770	114,356	+1,413	+1.2
定期	12,109	12,010	+98	+0.8	120,582	120,734	△152	△0.1
うち通勤	10,975	10,874	+101	+0.9	96,742	96,911	△169	△0.2
うち通学	1,134	1,136	△2	△0.2	23,840	23,822	+17	+0.1
合計	うち鉄道駅バリアフリー料金 約12億円 34,558	同料金 約11億円 34,253	+304	+0.9	236,352	235,090	+1,261	+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、P i T 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. 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。
5. 2024年度の阪急電鉄の定期外収入には、座席指定料金を含んでいる。

株主還元

■ 株主還元に関する基本的な考え方

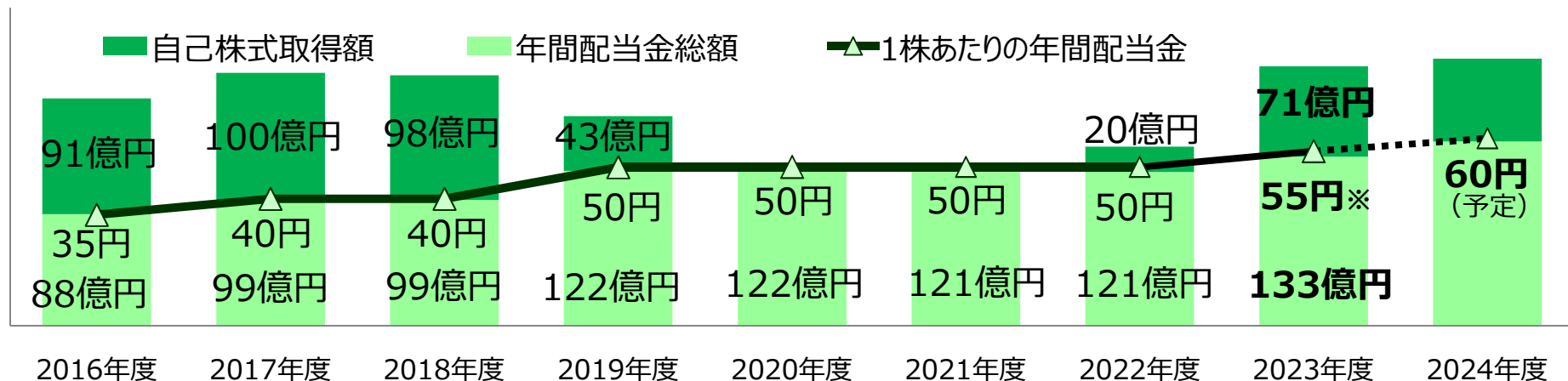
- ・ 当社グループでは、総還元性向を株主還元の指標と位置づけており、経営基盤の一層の強化に努めながら、**総還元性向を30%**とすることで、**安定的な配当の実施**と**自己株式の取得**に取り組むことを基本方針としている。
- ・ なお、自己株式については、保有の上限を発行済株式総数の5%とし、上限を超過した場合は消却することとする。

(参考) 総還元性向の算出方法

$$n\text{年度の総還元性向 (\%)} = \frac{(n\text{年度の年間配当金総額}) + (n+1\text{年度の自己株式取得額})}{(n\text{年度の親会社株主に帰属する当期純利益})} \times 100$$

■ 具体的な利益配分について

- ・ 2023年度の利益配分:2023年10月に公表したとおり、**1株あたりの年間配当金を従来の50円から55円※ (中間25円、期末30円) に引き上げる。自己株式の取得は71億円を上限**に実施する。
- ・ 2024年度の利益配分:近時の業績の推移等を踏まえ、**1株あたりの年間配当金を55円から60円 (中間30円、期末30円) に引き上げる**ことを予定している。



※ 2024年6月14日の定時株主総会において、剰余金処分に係る議案が承認可決された場合

《参考》 設備投資

(単位：億円)				
	2024年度 通期予想	主な内容	2023年度 通期実績	主な内容 比較増減
設備投資 合計	1,484		1,018	+466
[主な内訳]				
都市交通	553	・ 鉄道車両の新造及び改造 ・ バリアフリー設備の整備	382	・ 北大阪急行線延伸事業 ・ 鉄道車両の新造及び改造 ・ バリアフリー設備の整備 +171
不動産	613	・ うめきた2期地区開発事業（グラングリーン大阪） ・ 八重洲2丁目中地区再開発	479	・ うめきた2期地区開発事業（グラングリーン大阪） ・ インドネシアの商業施設「ネオソーホーモール」取得 ・ 阪急西宮ガーデンズ プラス館 ・ 八重洲2丁目中地区再開発 +134
エンタテインメント	199	・ 阪神タイガースファーム施設移転計画	61	・ 阪神タイガースファーム施設移転計画 +138
情報・通信	53		53	△0
旅行	15		6	+9
国際輸送	26		34	△8

《参考》 減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減
減価償却費 合計	658	626	+ 32
[主な内訳]			
都市交通	280	261	+ 19
不動産	260	252	+ 8
エンタテインメント	40	37	+ 3
情報・通信	59	54	+ 5
旅行	11	9	+ 2
国際輸送	25	20	+ 5
EBITDA (※) 合計	1,750	1,732	+ 18
[主な内訳]			
都市交通	606	603	+ 3
不動産	802	776	+ 26
エンタテインメント	128	178	△ 50
情報・通信	126	116	+ 10
旅行	41	59	△ 18
国際輸送	37	22	+ 15

(※) 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） + 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）		
	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減
都市交通 合計	2,077	2,033	+44	326	343	△17
[業態別内訳]						
鉄道	1,509	1,480	+29	358	371	△13
自動車	443	437	+6	24	24	+0
流通	129	128	+1	11	14	△3
都市交通その他	102	100	+2	7	9	△2
不動産 合計	3,811	3,183	+628	530 (542)	498 (524)	+32 (+18)
[業態別内訳]						
賃貸	1,392	1,271	+121	378	381	△3
分譲等	2,069	1,538	+531	208	157	+51
海外不動産	105	86	+19	49 (61)	32 (58)	+17 (+3)
ホテル	613	627	△14	25	41	△16
エンタテインメント 合計	770	826	△56	88	141	△53
[業態別内訳]						
スポーツ	438	503	△65	76	112	△36
ステージ	331	322	+9	29	48	△19

（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. 事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益