

# ANNUAL REPORT 2013

Making Steady Progress

# Hankyu Hanshin Holdings



# Making Steady Progress

## 次なる成長へ着実に前進します

阪急阪神ホールディングスグループは、2006年10月に阪急ホールディングスと阪神電気鉄道が経営統合を行うことによって誕生した日本でも有数の民営鉄道グループです。都市交通、不動産、エンタテインメント・コミュニケーション、旅行、国際輸送、ホテルの6つの事業領域をコア事業\*1と位置づけ、グループ全体の有機的な成長を目指しています。

当グループの事業基盤である関西地域\*2は、古くは全国の経済や物流をとりしきる要所として重要な役割を果たし、19世紀以降は工業都市として発展を遂げました。そして、現在では、各種産業が日本経済の中で大きな役割を果たし、GDPベースで日本経済の約16%を占めて、日本第2位の経済圏となっています。当グループはこの関西経済の中心である大阪・神戸・京都といった都市を、鉄道を中心とした都市交通ネットワークで結ぶことにより、人々の生活圏を大きく広げてきました。同時に、沿線を中心にして、住宅、商業施設から阪神タイガース（プロ野球チーム）や宝塚歌劇に至るまで、多岐にわたる分野において、それまでになかったサービスを次々に提供することで、人々に豊かなライフスタイルを提案し、沿線地域のまちづくりに貢献してきました。私たちは、今後もまちづくりのノウハウやブランドを活かしながら、中長期的な視点で沿線価値の向上に取り組むことで成長を図っていきます。

アニュアルレポート2013では、“Making Steady Progress”をテーマに、次なる成長に向けた財務体質の改善や梅田再開発への取組をはじめとして、当グループの経営内容を総合的にお伝えいたします。

\*1 2013年度からコア事業体制を一部見直しています。詳細はP.22、60をご参照ください。

\*2 関西地域：大阪府、京都府、兵庫県、奈良県、滋賀県、和歌山県の2府4県。

| 目的別インデックス                                                                           | グループの概要                          | 業績                       | 業績予想(全社) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|----------|
|  | → 2～11、<br>38～39、<br>117、<br>118 | → 12～15、<br>18、<br>83～86 | → 19     |

### 見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートには、阪急阪神ホールディングスの将来についての計画や、戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は歴史的事実ではなく、当社が現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。したがって、実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性の影響を受けるものであり、当社の見込みとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

# Contents

## Section 1 基本情報

- 02 Our Business
- 04 Our Strength
- 08 Business Portfolio
- 12 パフォーマンスハイライト(連結)

## Section 2 事業方針と戦略

- 16 ステークホルダーの皆様へ
- 18 社長インタビュー
- 26 中期経営計画
- 30 特集: Our Investment for Growth

## Section 3 コア事業の概況と今後の見通し

- 38 コア事業別ハイライト
- 40 都市交通事業
- 44 不動産事業
- 50 エンタテインメント・コミュニケーション事業
- 53 旅行・国際輸送事業
- 56 ホテル事業
- 58 流通事業
- 60 2013年度以降の見通し  
(新区分における各コア事業の数値計画)

## Section 4 社会的責任と経営管理体制

- 64 社長メッセージ
- 65 コーポレート・ガバナンス
- 68 内部統制システム
- 69 コンプライアンス
- 70 買収防衛に関する事項
- 70 リスクマネジメント
- 71 安全管理体制
- 78 CSR—社会貢献活動と環境保全活動について
- 80 役員紹介

## Section 5 財務情報／会社情報

- 83 連結財務指標6ヵ年推移
- 84 財務分析(連結決算)
- 87 事業等のリスク
- 90 連結貸借対照表
- 92 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- 93 連結株主資本等変動計算書
- 94 連結キャッシュ・フロー計算書
- 95 連結財務諸表注記
- 117 グループ主要会社一覧
- 118 会社概要／株式情報

| 業績予想(各コア事業) | 中期経営計画と成長戦略                 | 不動産開発プロジェクト       | 鉄道事業の安全対策      | 財務方針、株主還元方針    |
|-------------|-----------------------------|-------------------|----------------|----------------|
| → 60~63     | → 20~23、<br>26~29、<br>40~59 | → 24~25、<br>30~37 | → 71~77、<br>88 | → 20~21、<br>25 |

### 本アニュアルリポートの作成と監査の位置づけについて

本アニュアルリポートの財務セクションは、有限責任 あずさ監査法人 (KPMG AZSA LLC) の監査を受けた第175期の有価証券報告書に記載されている連結財務諸表を含む財務内容を抜粋し、一部レイアウトを変更して掲載しております。また、内容に関しては、有価証券報告書と相違が生じないように配慮して制作しております。ただし、アニュアルリポート自体は、あずさ監査法人による監査の対象とはなっておりません。記載金額は切り捨てを基本としていますが、億円単位で表示している金額は四捨五入しています。

# Our Business

## 事業概要

## 関西地域を中心に幅広い事業を展開



### 都市交通事業

グループ内の鉄道、バス、タクシーが連携して多彩な都市交通サービスを提供し、関西圏において一大ネットワークを形成



### 不動産事業

鉄道沿線を中心に良質な住宅、商業施設、オフィスを開発・運営



### エンタテインメント・コミュニケーション事業

阪神タイガース、阪神甲子園球場、宝塚歌劇など、高いブランド価値を持つ事業展開



### 旅行事業

豊富な品揃えの基幹ブランド「トラピックス」を中心とする旅行代理店ビジネス



### 国際輸送事業

阪急阪神エクスプレスを中心とする高品質な物流サービスをグローバルに展開



### ホテル事業

阪急阪神第一ホテルグループによる日本有数のホテルグループの運営とザ・リッツ・カールトン大阪の経営

### 〈 コア事業体制の見直しについて 〉

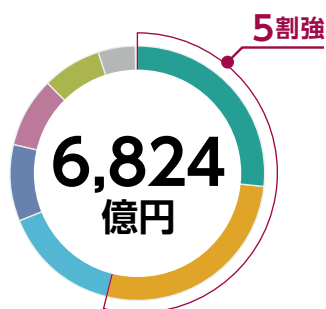
2013年度よりコア事業体制を一部見直しました。上記は新区分の事業セグメントを記載しています。詳細についてはP.22、60をご参照ください。

2012年度  
コア事業  
営業成績

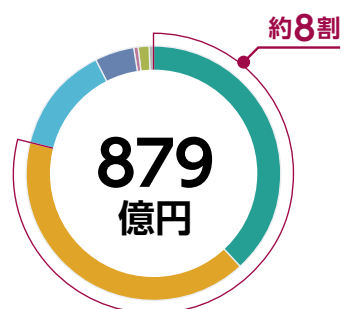
## 都市交通事業と不動産事業が 安定したキャッシュ・フローを創出

都市交通事業では鉄道事業が、不動産事業では賃貸事業が多くの収益及び利益を生み出し、それぞれ安定したキャッシュ・フローを創出しています。鉄道事業については、大阪・神戸・京都という関西経済の中心地を結んでおり、輸送効率が高いこと、また、賃貸事業については、梅田地区(大阪)を中心にターミナル周辺の一等地に多数の物件を保有していることが大きな特色となっています。

営業収益構成比



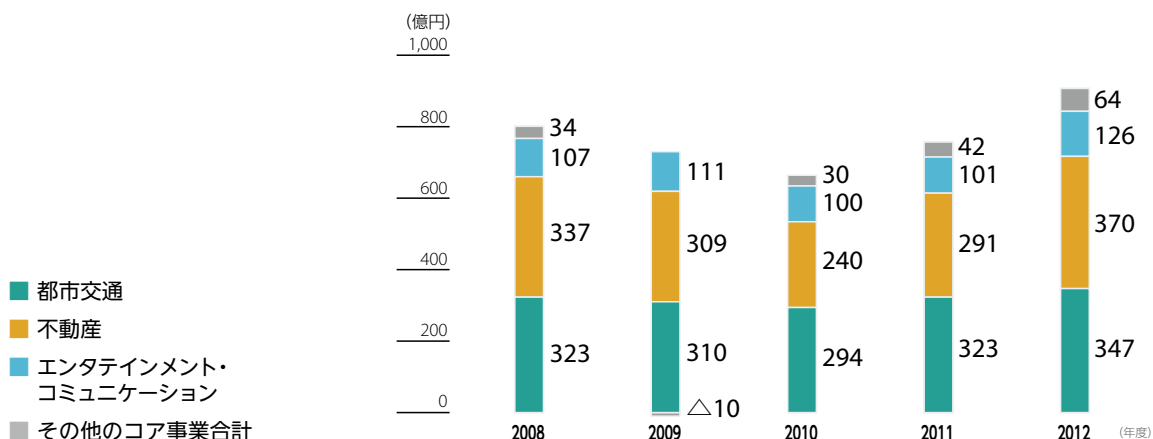
営業利益構成比



|                     |       |       |
|---------------------|-------|-------|
| 都市交通                | 26.8% | 38.2% |
| 不動産                 | 27.2% | 40.7% |
| エンタテインメント・コミュニケーション | 15.0% | 13.8% |
| 旅行・国際輸送             | 9.8%  | 4.9%  |
| ホテル                 | 8.9%  | 0.6%  |
| 流通                  | 7.4%  | 1.5%  |
| その他                 | 5.0%  | 0.3%  |

※営業収益構成比は各セグメントの単純合算額(セグメント間取引含む)を基に算出しています。

コア事業別営業利益の推移



# Our Strength

## 関西地域の ポテンシャル



当グループの事業基盤である  
関西地域はGDPベースで日本経  
済の約16%を占め、日本第2位  
の経済圏です。

面積：

日本の約**7%**

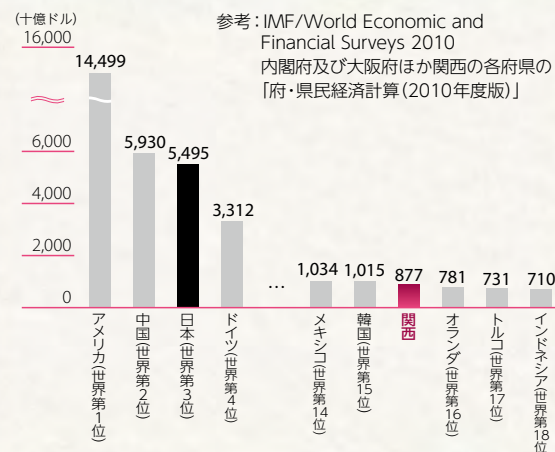
人口：

日本の約**16%**

GRP\*：

\*Gross Regional  
Product:  
域内総生産

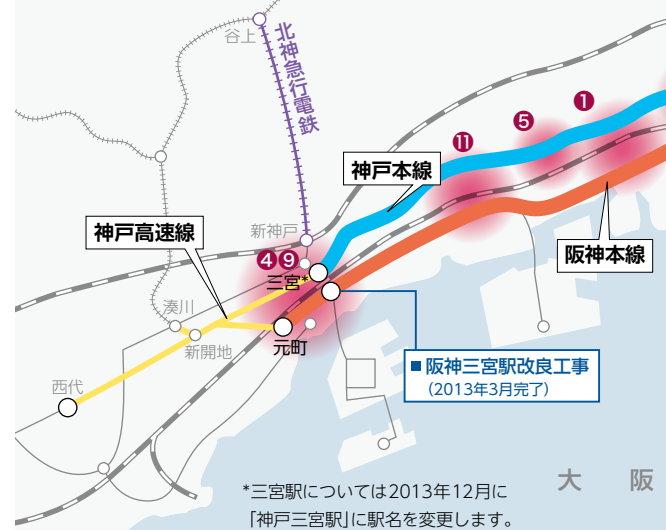
オランダー国の  
GDP (世界16位) に匹敵



## 沿線エリア／ 路線マップ

当グループの鉄道網は大  
関西経済の中心地及びそ  
も人口集積度の高い地域

|        |                           |
|--------|---------------------------|
| 阪急電鉄   | 143.6km                   |
| 神戸線    | 46.9km (神戸本線、今津線、伊丹線、甲陽線) |
| 宝塚線    | 28.5km (宝塚本線、箕面線)         |
| 京都線    | 65.4km (京都本線、千里線、嵐山線)     |
| 神戸高速線  | 2.8km                     |
| 阪神電気鉄道 | 48.9km                    |
| 阪神線    | 43.9km (阪神本線、阪神なんば線、武庫川線) |
| 神戸高速線  | 5.0km                     |



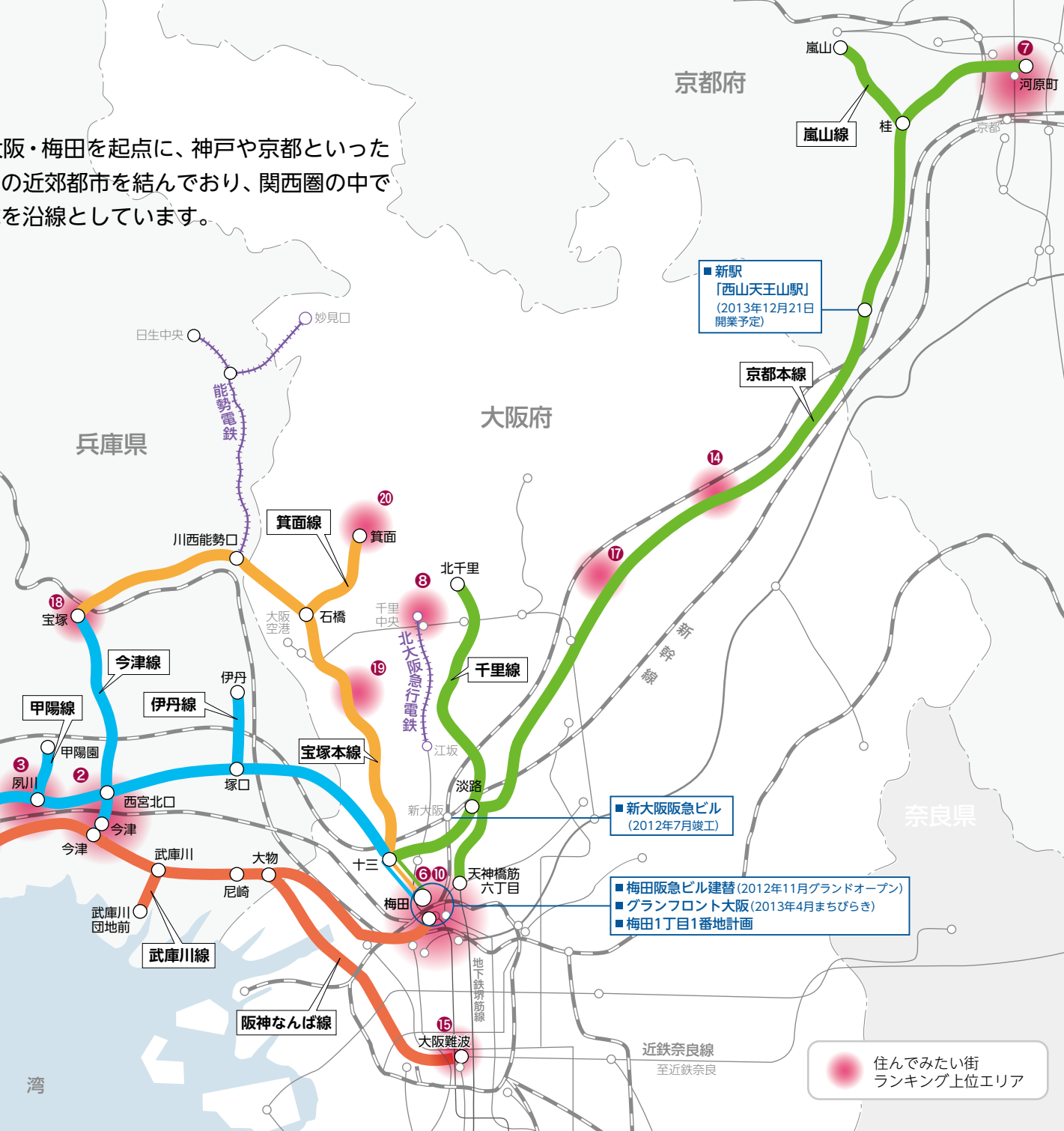
## Strength

1

## 沿線価値の創造

当グループは、開業当初から自社の良質な住宅や商業施設  
に注力することで、沿線に新たな需要を生み出してきました。  
機関等の招致を通じて文化の創造・発展に貢献し、地域の方  
このような沿線価値の向上への長きにわたる取組を評価い  
沿線エリアは関西圏の中では相対的に人気が高くなってい  
創造力は当グループの強みの一つであるといえます。

阪・梅田を起点に、神戸や京都といった  
の近郊都市を結んでおり、関西圏の中で  
を沿線としています。



出典：Major7(住友不動産他大手マンションデベロッパー7社)による調査(2012年9月27日)

### 住んでみたい街アンケート(関西圏)

ランキング  
上位エリアは  
16位の天王寺  
を除きすべて  
阪急・阪神沿線

| 順位 | 地名   | 所在          | 順位 | 地名   | 所在           |
|----|------|-------------|----|------|--------------|
| 1  | 芦屋   | 兵庫県芦屋市      | 11 | 御影   | 兵庫県神戸市(東灘区)  |
| 2  | 西宮   | 兵庫県西宮市      | 12 | 大阪市内 | 大阪府大阪市       |
| 3  | 夙川   | 兵庫県西宮市      | 13 | 神戸市内 | 兵庫県神戸市       |
| 4  | 神戸   | 兵庫県神戸市(中央区) | 14 | 高槻   | 大阪府高槻市       |
| 5  | 岡本   | 兵庫県神戸市(東灘区) | 15 | 難波   | 大阪府大阪市(中央区)  |
| 6  | 梅田   | 大阪府大阪市(北区)  | 16 | 天王寺  | 大阪府大阪市(天王寺区) |
| 7  | 京都   | 京都府京都市      | 17 | 茨木   | 大阪府茨木市       |
| 8  | 千里中央 | 大阪府豊中市      | 18 | 宝塚   | 兵庫県宝塚市       |
| 9  | 三宮   | 兵庫県神戸市(中央区) | 19 | 豊中   | 大阪府豊中市       |
| 10 | 大阪   | 大阪府大阪市(北区)  | 20 | 箕面   | 大阪府箕面市       |

力

をはじめとした鉄道沿線開発  
また、娯楽施設の開発や教育  
々と一緒に発展してきました。  
ただき、現在、当グループの  
ます。以上より、沿線価値の

## Strength

# 2

## 関西経済の中心“梅田”で 高いプレゼンスを発揮

当グループにとって最重要拠点である梅田地区(大阪)は、阪急・阪神・大阪市営地下鉄の梅田駅やJR大阪駅が集まる日本を代表する繁華街の一つであり、関西経済の中心地として高いプレゼンスを発揮しています。当グループは、この梅田地区を鉄道網(阪急線・阪神線)のターミナルとし、グループの主要な商業施設やオフィスビル、ホテル、劇場などを数多く展開しています。

⇒P.31 梅田地区拡大マップ

⇒P.49 主要賃貸物件一覧

⇒P.30 特集: Our Investment for Growth

### 梅田地区 航空写真

西日本最大級の繁華街である梅田地区に、当グループのターミナル(阪急梅田駅・阪神梅田駅)を中心に、商業施設や複合ビルなど、多数の物件を保有・管理しています。



- 1 ハービスOSAKA
- 2 ハービスENT
- 3 大阪神ビルディング/阪神梅田駅
- 4 新阪急ビル
- 5 梅田阪急ビル
- 6 阪急グランドビル
- 7 阪急梅田駅/阪急三番街/阪急ターミナルビル

- 8 HEPナビオ
- 9 HEPファイブ
- 10 東阪急ビル
- 11 梅田センタービル
- 12 NU chayamachi
- 13 NU chayamachi プラス
- 14 アプローチタワー

- 15 阪急電鉄本社ビル
- 16 北野阪急ビル
- 17 北阪急ビル
- 18 西阪急ビル
- 19 大阪 新阪急ホテル
- 20 グランフロント大阪

■ 所有物件 ■ 他者との共同所有物件 ■ 阪急リート所有物件

※HEPファイブは阪急リートとの共同所有物件

## Strength

3

## 高いブランド価値を持つ 独自のコンテンツを保有

お客様に「夢と感動」を提供する当グループ独自のコンテンツである「阪神タイガース・阪神甲子園球場」、「宝塚歌劇(タカラヅカ)」は、ともに関西圏のみならず全国区で高い人気を誇っており、多数の熱心なファンの方々のご支持をいただいています。これら二つの強力なコンテンツは、当グループ固有の強みとなっており、観戦・観劇による沿線への旅客輸送人員増加だけではなく、当グループのイメージやブランド価値の向上にも大きく寄与しています。



©阪神タイガース

阪神タイガース・  
阪神甲子園球場



宝塚歌劇



©宝塚歌劇団

# Business Portfolio

持続的成長を可能にする  
バランスのとれた事業ポートフォリオを構築



⇒P.40

## 都市交通事業

中核会社：阪急電鉄、阪神電気鉄道

### 営業距離

阪急電鉄 **143.6km**

阪神電気鉄道 **48.9km**

### 年間 輸送人員 (2012年度)

阪急電鉄 **6億1,532万人**

阪神電気鉄道 **2億2,113万人**



当グループは、鉄道事業を中心として、不動産事業やエンタテインメント・コミュニケーション事業等を有機的に関連させて展開することで、沿線価値の向上に努めてきました。また、それぞれの事業が独自の強みを築き上げてきたことにより、安定的でバランスのとれた事業ポートフォリオを実現しています。

今後も、コア事業ごとに競争力強化に取り組み、ナンバーワン／オンリーワンの事業を目指すとともに、事業の垣根を越えたグループ横断的なシナジーの発現等、グループ一体で総合力を高めてまいります。



## 不動産事業

中核会社：阪急電鉄、阪神電気鉄道

⇒P.44

賃貸可能  
面積\*

約**170万**m<sup>2</sup>

(うち、約80万m<sup>2</sup>は関西経済の中心地である梅田地区に集中)

マンション  
分譲戸数  
(2012年度  
引渡ベース)

**1,548**戸

\*2013年3月末現在





⇒P.50

## エンタテインメント・コミュニケーション事業

中核会社：阪急電鉄、阪神電気鉄道

年間  
観客動員数  
(2012年度\*)

阪神タイガース  
(主催試合)

約**270万人**

宝塚歌劇  
(全国公演含む)

約**250万人**

\*阪神タイガースは2012シーズン



©阪神タイガース



⇒P.53

## 国際輸送事業

中核会社：阪急阪神エクスプレス

売上高\*  
(2012年度)

**742億円**

日本発航空輸取出扱重量：業界4位

日本着航空輸入取扱件数：業界4位

\*輸出原価運賃相当分含む





## 旅行事業

中核会社：阪急交通社

⇒P.53

旅行取扱高  
(2012年度)

**3,875億円**

総取扱高：業界2位

海外旅行取扱高：業界3位



## ホテル事業

中核会社：阪急阪神ホテルズ

⇒P.56

グループ  
ホテル数\*

**50**

客室数\*

**10,445室**

\*2013年4月1日現在



# パフォーマンスハイライト(連結)

## 主要財務指標

| 年度                                                | (単位: 百万円)  |            |            |            |            | (単位: 千米ドル) <sup>①</sup> |              |
|---------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------------|--------------|
|                                                   | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012                    | 2012         |
| <b>経営成績</b>                                       |            |            |            |            |            |                         |              |
| 営業収益                                              | ¥752,300   | ¥683,715   | ¥653,287   | ¥638,770   | ¥649,703   | ¥682,439                | \$7,259,989  |
| 営業利益                                              | 90,724     | 77,823     | 70,126     | 64,743     | 73,809     | 87,921                  | 935,330      |
| EBITDA <sup>②</sup>                               | 145,200    | 135,300    | 133,200    | 127,100    | 133,500    | 145,100                 | 1,543,617    |
| 税金等調整前当期純利益                                       | 26,098     | 34,064     | 33,899     | 32,760     | 43,419     | 62,192                  | 661,617      |
| 当期純利益                                             | 627        | 20,550     | 10,793     | 18,068     | 39,252     | 39,702                  | 422,362      |
| 包括利益                                              | —          | —          | 12,541     | 14,728     | 44,992     | 54,081                  | 575,330      |
| 設備投資額                                             | 134,307    | 109,688    | 132,386    | 68,431     | 55,267     | 59,512                  | 633,106      |
| 減価償却費                                             | 51,577     | 54,798     | 60,418     | 59,669     | 56,968     | 54,540                  | 580,213      |
| <b>キャッシュ・フロー</b>                                  |            |            |            |            |            |                         |              |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                                  | ¥ 74,902   | ¥ 108,597  | ¥ 146,955  | ¥ 103,252  | ¥ 124,525  | ¥ 127,655               | \$1,358,032  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー                                  | △100,058   | △115,047   | △132,737   | △62,516    | △44,295    | △58,923                 | △626,840     |
| フリー・キャッシュ・フロー <sup>③</sup>                        | △25,155    | △6,449     | 14,217     | 40,735     | 80,230     | 68,732                  | 731,191      |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                                  | 36,718     | 7,014      | △24,200    | △39,544    | △78,978    | △69,195                 | △736,117     |
| <b>財政状態</b>                                       |            |            |            |            |            |                         |              |
| 総資産                                               | ¥2,348,476 | ¥2,307,332 | ¥2,337,331 | ¥2,314,669 | ¥2,274,380 | ¥2,281,007              | \$24,266,032 |
| 純資産                                               | 476,639    | 473,878    | 480,633    | 486,947    | 524,801    | 573,154                 | 6,097,383    |
| 有利子負債                                             | 1,271,100  | 1,275,620  | 1,282,583  | 1,251,665  | 1,183,647  | 1,126,633               | 11,985,457   |
| <b>1株当たり情報 (円/米ドル)</b>                            |            |            |            |            |            |                         |              |
| 当期純利益                                             | 基本的        | ¥ 0.50     | ¥ 16.28    | ¥ 8.55     | ¥ 14.32    | ¥ 31.13                 | ¥ 31.48      |
|                                                   | 希薄化後       | 0.41       | 16.18      | 8.51       | 14.27      | 31.13                   | 31.47        |
| 純資産                                               |            | 369.25     | 366.96     | 371.70     | 377.17     | 407.01                  | 443.63       |
| 年間配当金                                             |            | 5.00       | 5.00       | 5.00       | 5.00       | 5.00                    | 0.05         |
| <b>財務指標</b>                                       |            |            |            |            |            |                         |              |
| 営業収益営業利益率(%)                                      | 12.1       | 11.4       | 10.7       | 10.1       | 11.4       | 12.9                    | —            |
| ROA(%) <sup>④</sup>                               | 3.2        | 2.5        | 2.2        | 2.0        | 2.8        | 3.3                     | —            |
| ROE(%) <sup>⑤</sup>                               | 0.1        | 4.4        | 2.3        | 3.8        | 7.9        | 7.4                     | —            |
| 有利子負債/EBITDA倍率(倍)                                 | 8.8        | 9.4        | 9.6        | 9.8        | 8.9        | 7.8                     | —            |
| 自己資本比率(%)                                         | 19.9       | 20.1       | 20.1       | 20.6       | 22.6       | 24.5                    | —            |
| D/Eレシオ(倍) <sup>⑥</sup>                            | 2.7        | 2.8        | 2.7        | 2.6        | 2.3        | 2.0                     | —            |
| <b>株価指標</b>                                       |            |            |            |            |            |                         |              |
| 期末株価(円/米ドル)                                       | ¥ 431      | ¥ 447      | ¥ 433      | ¥ 384      | ¥ 361      | ¥ 569                   | \$ 6.05      |
| 時価総額(億円/百万米ドル)                                    | 5,480      | 5,683      | 5,505      | 4,882      | 4,590      | 7,234                   | 76,957       |
| 株価収益率(PER)(倍)                                     | 862.0      | 27.5       | 50.6       | 26.8       | 11.6       | 18.1                    | —            |
| 株価純資産倍率(PBR)(倍)                                   | 1.2        | 1.2        | 1.2        | 1.0        | 0.9        | 1.3                     | —            |
| <b>事業データ</b>                                      |            |            |            |            |            |                         |              |
| 鉄道輸送人員[阪急](千人)                                    | 618,373    | 618,585    | 605,963    | 603,233    | 608,632    | 615,324                 | —            |
| 鉄道輸送人員[阪神](千人)                                    | 180,906    | 182,997    | 193,620    | 205,202    | 218,560    | 221,133                 | —            |
| 賃貸オフィスビルの平均空室率<br>[市場平均][大阪・梅田地区](%) <sup>⑦</sup> | 3.08       | 5.88       | 8.90       | 11.22      | 7.29       | 11.50                   | —            |

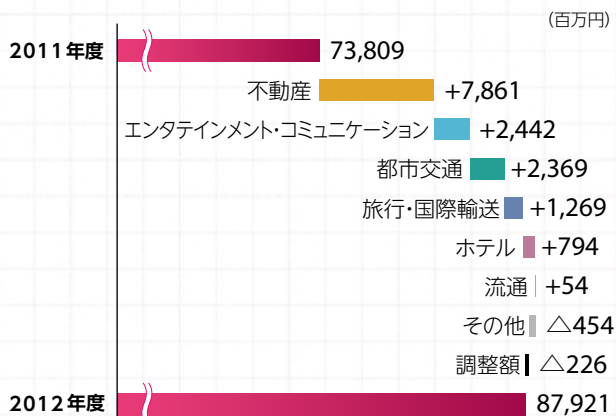
(注)

- ① 米ドル金額は読者の便宜のため、2013年3月31日現在の東京外国為替市場における円相場、1米ドル=94円で換算しています。
- ② EBITDA=営業利益+減価償却費+阪急・阪神の経営統合に伴うのれん償却額。なお、EBITDAのみ、億円未満を四捨五入しています。
- ③ フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー
- ④ ROA=経常利益/総資産の期首期末平均
- ⑤ ROE=当期純利益/自己資本の期首期末平均
- ⑥ D/Eレシオ=有利子負債/自己資本
- ⑦ 大阪・梅田地区内にある延床面積が1,000坪以上の主要賃貸事務所ビル全体(当社以外の物件を含む)の3月末時点における平均空室率。  
三鬼商事(株)調べ[大阪の最新オフィスビル市況調査月報]より引用。

**営業収益：6,824億円**  
(前年度比+327億円、5.0%増)  
**営業利益：879億円**  
(前年度比+141億円、19.1%増)

不動産事業においてマンション分譲戸数が前年度を上回ったほか、前年度は旅行事業及びホテル事業を中心に東日本大震災の影響を受けたこともあり、営業収益は6,824億39百万円となり、前年度に比べ327億35百万円(5.0%)増加しました。また、増収に伴い、営業利益は879億21百万円となり、前年度に比べ141億11百万円(19.1%)増加しました。

#### ■ 営業利益の増減要因(前年度比較)



#### 当期純利益：397億円(前年度比+5億円、1.1%増)

営業外損益は、前年度は持分法適用関連会社(エイチ・ツー・オー リテイリング株)に対する持分比率の増加に伴い持分法による投資利益が増加していたことから、営業外収益が減少したこと等により、△130億6百万円となり、前年度に比べ45億90百万円(35.3%)悪化しました。

また、特別損益は、大阪神ビルディング・新阪急ビル建替にかかる固定資産撤去損失引当金繰入額等を計上したものの、前年度に大規模プロジェクト開発用地について減損処理

を行っていたこと等から、△127億21百万円となり、前年度に比べ92億51百万円(72.7%)改善しました。

一方、法人税等調整額が法人税率引下げ等の税制改正の影響を受けていた前年度に比べ増加したこと等から、法人税等は212億34百万円となり、180億15百万円(559.6%)増加しました。

営業利益の増加のほか、上記の要因により、当期純利益は397億2百万円となり、前年度に比べ4億50百万円増加しました。

#### ■ 当期純利益の増減要因(前年度比較)

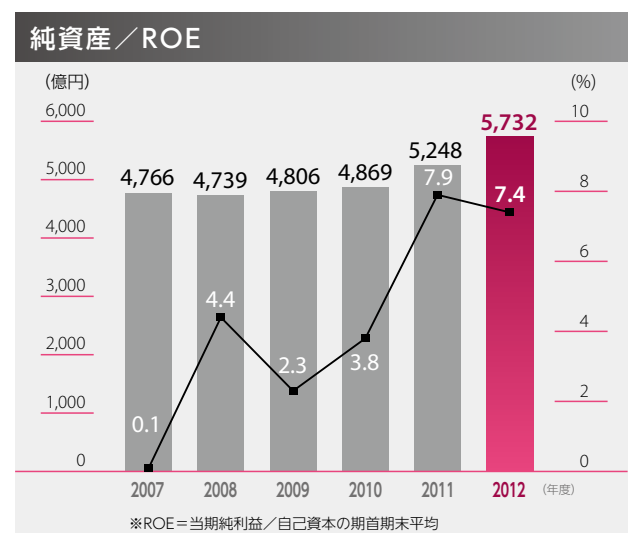
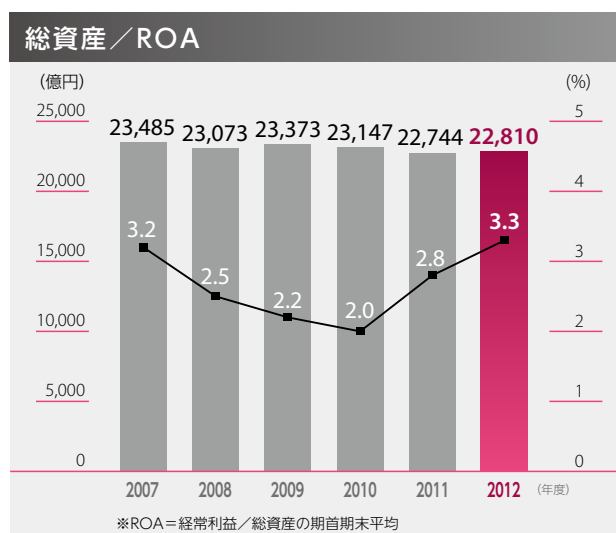
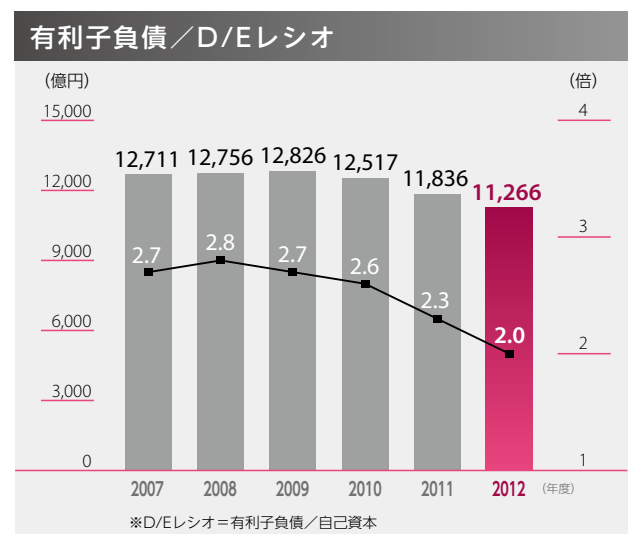
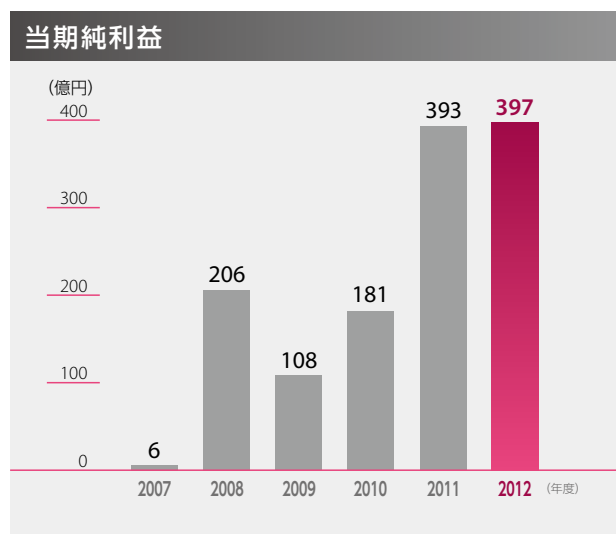
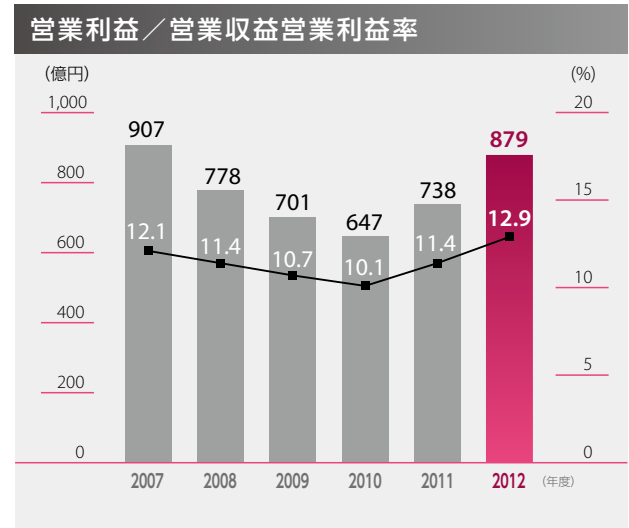
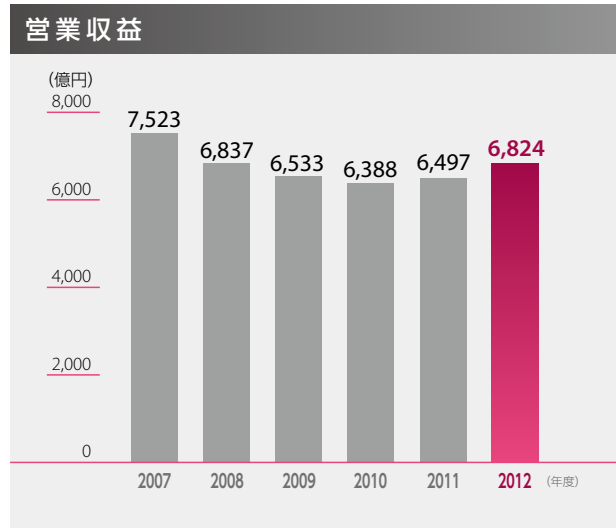
|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 営業収益の増加                 | + 327億円 |
| 特別損失の減少(主に減損損失の減少)      | + 141億円 |
| 営業外費用の減少(主に支払利息の減少)     | + 23億円  |
| 運輸業等営業費及び売上原価の増加        | △ 175億円 |
| 販売費及び一般管理費の増加           | △ 11億円  |
| 営業外収益の減少(主に持分法投資利益の減少)  | △ 69億円  |
| 特別利益の減少(主に工事負担金等受入額の減少) | △ 49億円  |
| 法人税等(法人税等調整額を含む)の増加     | △ 180億円 |
| 少数株主利益の増加               | △ 3億円   |

#### 有利子負債：1兆1,266億円(前年度比△570億円、4.8%減)

梅田阪急ビル建替工事をはじめとする設備投資等を行ったものの、それらを上回る営業活動によるキャッシュ・フロー等

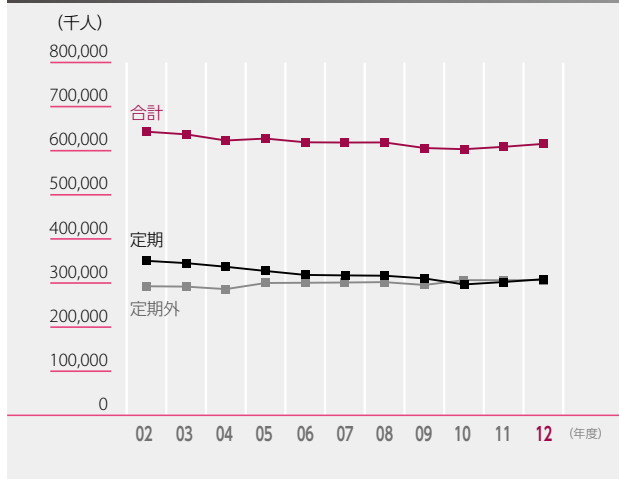
が生じたことにより、有利子負債は1兆1,266億33百万円となり、前年度に比べ570億14百万円(4.8%)減少しました。

## 主要財務指標（グラフ）

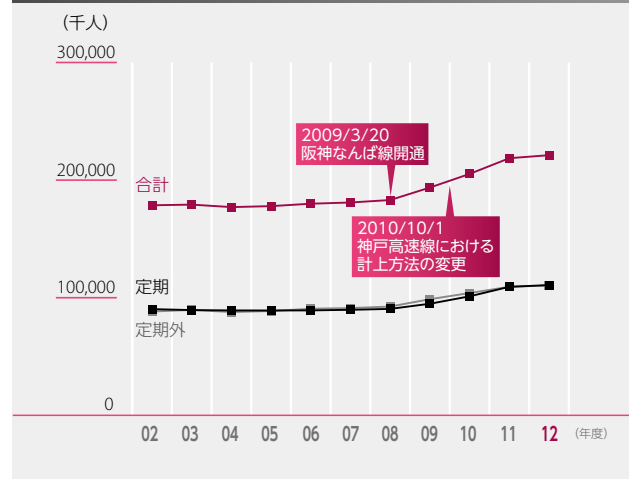


## 営業データ／事業環境データ

阪急電鉄の輸送人員の推移



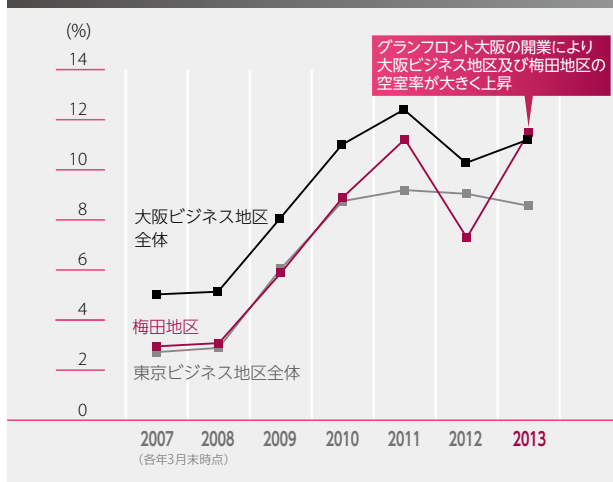
阪神電気鉄道の輸送人員の推移



※ 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

※ 第2種鉄道事業のうち、神戸高速線については、2010年10月から、運営体制の変更に伴い、輸送人員の計上方法を変更（阪急電鉄、阪神電気鉄道ともに）

オフィス平均空室率の推移 (大阪・東京ビジネス地区)



出典：三鬼商事(株)最新オフィスビル市況

出典：東洋経済「地域経済要覧」、総務省「住民基本台帳人口要覧」を基に当社作成

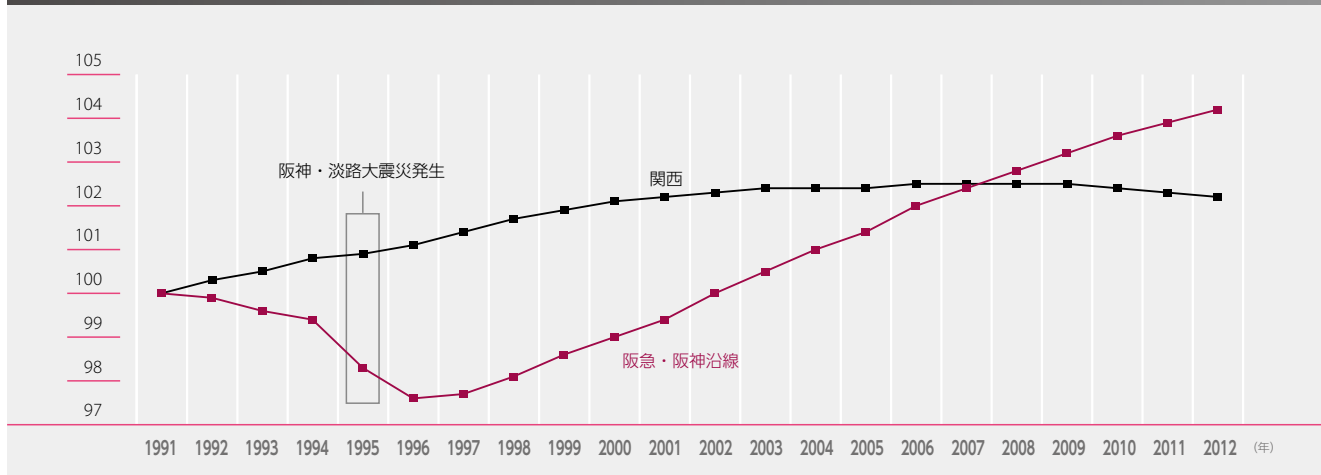
※阪急・阪神沿線：阪急電鉄、阪神電気鉄道の駅のある次の地域（第2種鉄道事業を含む）

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

沿線人口の推移 (1991年=100として指数化)



# ステークホルダーの皆様へ



代表取締役社長  
角 和夫

# “大規模プロジェクトが 相次いで完成、 経営目標を早期に達成して 次の成長ステージへ”

現在、当グループが取り組んでいる中期経営計画では、大規模プロジェクトを通じて企業価値の向上を図るとともに、そこから得られるキャッシュ・フロー創出力を背景に有利子負債の削減を進め、将来の成長を見据えた経営基盤の強化に注力してきました。

それらの成果のうち、7年半に及んだ「梅田阪急ビル」の建替プロジェクトが2012年11月に完成するとともに、「グランフロント大阪」も2013年4月にまちびらきを迎え、梅田地区は大きく変貌を遂げています。

一方、業績面でもこうした成長投資が着実に実を結び、2012年度は、経常利益と当期純利益が過去最高益となったほか、懸案であった財務体質の改善も着実に進みました。

こうして「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」という経営目標の達成が視野に入り、いよいよ次の成長戦略を描く時期が近づいてきました。これからも、新たなステージで一層の飛躍ができるよう、グループ一丸となって取り組んでまいります。

2013年8月

代表取締役社長

角 和夫

# 社長インタビュー

## 2012年度の業績

各事業とも概ね堅調に推移し、営業利益は大幅に増益になるとともに、

経常利益、当期純利益については、過去最高を更新しました。

また、懸案であった財務体質の改善も進み、次なる成長に向けた基盤づくりが着実に進展しました。

2012年度は東日本大震災以降の電力供給問題に加え、欧州債務問題の長期化に伴う世界的な景気の下振れ懸念等により、依然として先行きが不透明な状況で推移しましたが、年度末にかけて円高の是正が進み、株価も上昇するなど、一部では景気回復の兆しが見られました。このような中でも、不動産事業においては、マンション分譲戸数が前年度を大幅に上回ったほか、「梅田阪急ビル オフィスタワー」の稼働率が着実に向上し、また、鉄道事業においては、阪急百貨店（阪急うめだ本店）のグランドオープンの影響等を受けて阪急線、阪神線がともに堅調に推移<sup>\*1</sup>しました。更には、旅行事業やホテル事業を中心に前年度の東日本大震災の影響からの回復があったことや、旅行事業において、海外旅行がヨーロッパ方面を中心に好調に推移したこと、また、エンタテインメント・コミュニケーション事業において、ステージ事業の集客が前年度を上回ったこと等から、各事業の業績が概ね堅調に推移した結果、営業収益は前年度比327億円（5%）増の6,824億円となり、営業利益は同141億円（19.1%）増の879億円、経常利益は同95億円（14.6%）増の749億円、当期純利益は同4.5億円（1.1%）増の397億円と、いずれも増益となりました。このうち、経常利益と当期純利益はいずれも過去最高を達成し、また、営業利益、営業利益

率（12.9%）は、ともに大手民鉄グループ<sup>\*2</sup>の中でトップ水準を確保しています。

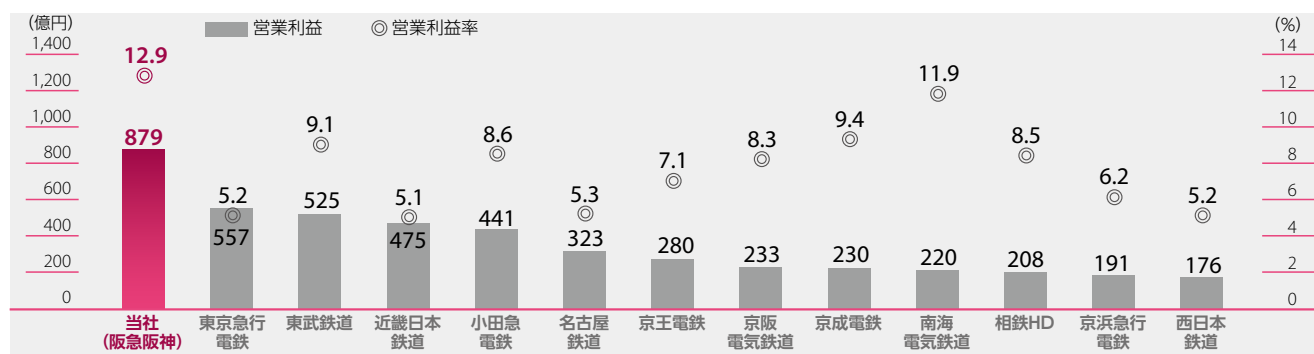
また、2012年度決算では特別損益を通算して127億円のマイナスを計上していますが、これは将来的な損失に備えるものとして、「梅田1丁目1番地計画（大阪神ビルディング及び新阪急ビル建替計画）」において今後発生すると見込まれる固定資産の撤去費用相当額（固定資産撤去損失引当金：約44億円）を計上したことや、ホテル事業の再編の最終段階として高知新阪急ホテルの譲渡にかかる損失（事業整理損：約22億円）を計上したこと等によるものです。

課題であった財務体質の改善についても、現中期経営計画期間に取り組んできた成長投資が実を結び、EBITDAが前年度比116億円増の1,451億円と着実に伸長したことに加え、設備投資等の精査を図ったこと等により、有利子負債を前年度よりも大幅に圧縮できました（有利子負債：2011年度1兆1,836億円→2012年度1兆1,266億円）。この結果、当グループの最重要経営管理指標である連結有利子負債/EBITDA倍率は、前年度の8.9倍から7.8倍へと大きく改善し、次なる成長に向けた基盤づくりを着実に進めることができました。

<sup>\*1</sup> 鉄道運輸収入 阪急線+1.1% 阪神線+1.2%

<sup>\*2</sup> JR各社を除く民営鉄道会社。

### ■ 大手民鉄グループの営業利益及び営業利益率（2012年度）



出典：各社決算短信より

# 2013年度の業績見通し

営業利益においては、電力料金の値上げ等により若干の減益となるものの、特別損益の改善等により、当期純利益は前年度を上回る見通しです。

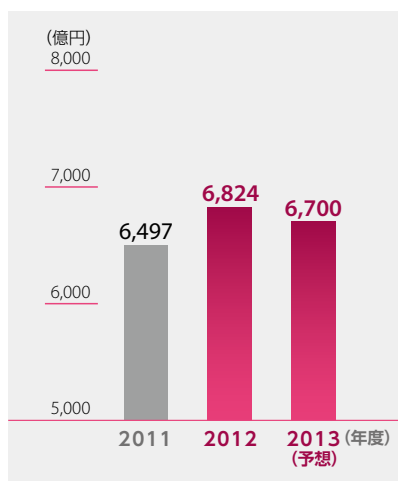
2013年度の業績については、営業収益は、「梅田阪急ビル」のⅡ期棟が通期稼働することやオフィスタワーの稼働率向上が見込まれるものの、書店事業の外部売却等により、前年度比124億円(△1.8%)減の6,700億円となる見込みです。また、営業利益については、上記の減収に加え、電力料金値上げの影響\*等により、前年度比39億円(△4.5%)減の840億円を、経常利益については、金融収支の改善に伴い前年度比29億円(△3.9%)減の720億円を見込んでいます。

一方、当期純利益については、前年度に計上していた梅田1丁目1番地計画にかかる固定資産の撤去費用相当額等の特別損失が減少すること等により、特別損益が改善することから、前年度比23億円(5.8%)増の420億円を見込んでおります。

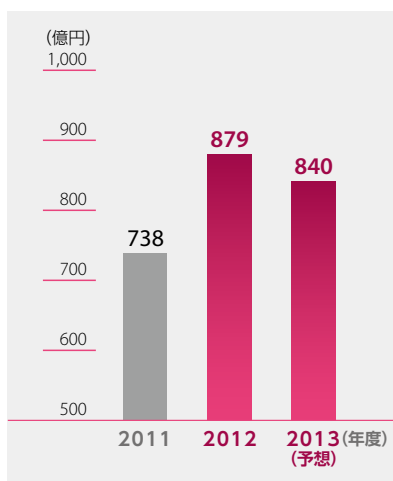
想定される財務上のリスクには概ね処置を行ったと考えており、今後は、過去年度において発生したような一つの案件で大きな特別損失を計上するような損失案件もほぼなくなったことから、安定的に400億円超の当期純利益を計上できる基盤が整ってきたと考えています。

\* 電力料金値上げによる減益インパクトは鉄道事業を中心にして連結全体で△約19億円を見込んでいます。  
( 鉄道事業：△約14億円 )  
( その他：△約5億円 )

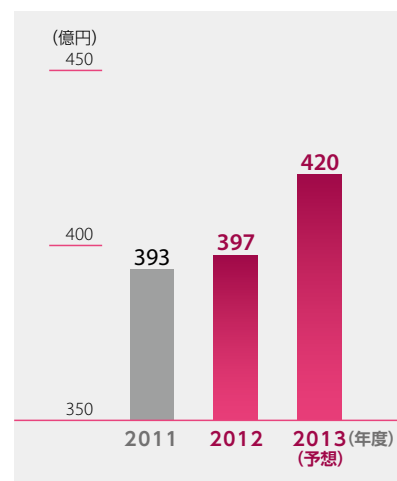
■ 営業収益



■ 営業利益



■ 当期純利益



# 中期経営計画の進捗

経営目標の早期達成に向けて着実に進捗しています。

## 中期経営計画の考え方

当グループでは、経営統合を機に、「梅田阪急ビル」建替プロジェクト等の大規模プロジェクトが完了する2012年度におけるグループ全体の企業価値向上の姿を示すため、2007年度から2012年度までの6カ年を計画期間とする「阪急阪神ホールディングスグループ2007中期経営計画」を策定・発表し、毎年ローリング(見直し)を行いながら計画達成を目指して事業に取り組んできました。

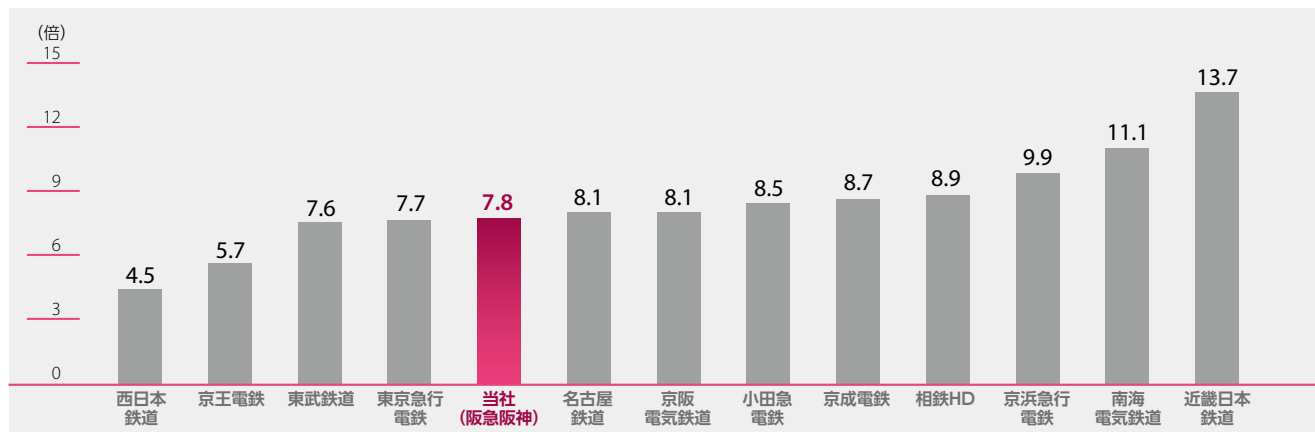
ところが、その後のリーマンショックによる経営環境の悪化等により、財務体質の改善が遅れ、当初より掲げてきた「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」という目標は、残念ながら期間内には達成できない状況となりました。しかしながら、今後も沿線価値の向上を図り、グループの持続的な成長を維持するためには財務体質の改善が不可欠であることから、目標達成は計画より遅れるものの当初からの方向性は堅持すべきと考え、2012年5月に、計画期間を2015年度まで延長した上で、改めて当初掲げた「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」の達成を目指していく旨を公表し、現在は目標達成に向けて、鋭意経営努力しながら計画を進めています。

## なぜ「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」を目指すのか？

ここで、当グループの目標とする経営指標について改めてご説明します。

当グループの主力事業である鉄道事業及び不動産賃貸事業は、安定したキャッシュ・フローを生み出す一方で、その事業特性として、多額の固定資産を保有する必要があるため、それに見合うだけの有利子負債を抱えることは、やむを得ないものと考えています。民鉄業界における最適な連結有利子負債/EBITDA倍率が何倍であるのかという一般解を見出すことは非常に難しいのですが、当グループの現在の連結有利子負債残高が1兆円を超える規模になっていることを考えると、金利の変動リスク等に十分耐え得る財務体質を確立する必要があります。したがって、その一つの目安として、少なくとも大手民鉄各社の中では同倍率をトップクラスの水準に持っていきたいと考えており、同業他社の同倍率を参考に、「7倍程度」という目標値を設定しています。

### ■ 大手民鉄グループの連結有利子負債/EBITDA倍率(2012年度)



※各社の有利子負債/EBITDA倍率については当社にて算出

## 中計ローリング:2015年度に向けての見通し

今回のローリングでは、少しでも早期に目標を達成することを目指し、今後の見通しを取りまとめました。

営業利益については、足元の好調な運輸収入や梅田阪急ビル等の賃料収入の増加等を反映することにより、目標年度となる2015年度は前回計画(830億円)を20億円上回る850億円を見込んでいます。一方、有利子負債については、財務体質の更なる改善に向けて投資額・投資時期の精査を徹底するとともに、営業キャッシュ・フローの伸長や金融収支の改善などを通じて2015年度末に前回計画(1兆円)を200億円下回る9,800億円まで圧縮させる計画です。この

結果、連結有利子負債/EBITDA倍率は、2015年度には前回計画(7.0倍)を確実にクリアし6.8倍まで改善すると見込んでおり、経営目標の早期達成に向けて着実に進捗させていくこととしています。

⇒中期経営計画についての詳細はP.26~をご参照ください。

なお、2006年の経営統合後6年が経過し、各コア事業を取り巻く環境にも変化が生じていることから、2013年度からコア事業体制の一部見直しを行いました。

⇒コア事業体制の一部見直しについての詳細はP.22をご参照ください。

### ■ 中期経営計画期間における経営管理指標の推移

|                      | 2007年度<br>実績*1         | 2008年度<br>実績 | 2009年度<br>実績 | 2010年度<br>実績 | 2011年度<br>実績 | 2012年度<br>実績*4         | 2013年度<br>予想 | 2015年度<br>計画*4        |
|----------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|--------------|-----------------------|
| 連結営業利益               | 907億円                  | 778億円        | 701億円        | 647億円        | 738億円        | 879億円<br>(780億円)       | 840億円        | 850億円<br>(830億円)      |
| 連結EBITDA             | 1,452億円<br>(1,432億円)*2 | 1,353億円      | 1,332億円      | 1,271億円      | 1,335億円      | 1,451億円<br>(1,370億円)   | 1,420億円      | 1,430億円<br>(1,420億円)  |
| 統合効果*3               | 22億円                   | 46億円         | 71億円         | 79億円         | 88億円         | 97億円<br>(97億円)         | —            | —                     |
| 連結有利子負債<br>/EBITDA倍率 | 8.8倍                   | 9.4倍         | 9.6倍         | 9.8倍         | 8.9倍         | 7.8倍<br>(8.5倍)         | 7.7倍         | 6.8倍<br>(7.0倍)        |
| 連結有利子負債残高            | 12,711億円               | 12,756億円     | 12,826億円     | 12,517億円     | 11,836億円     | 11,266億円<br>(11,600億円) | 11,000億円     | 9,800億円<br>(10,000億円) |
| 連結D/Eレシオ             | 2.7倍                   | 2.8倍         | 2.7倍         | 2.6倍         | 2.3倍         | 2.0倍<br>(2.2倍)         | 1.9倍         | 1.5倍<br>(1.6倍)        |
| 連結ROE                | 0.1%                   | 4.4%         | 2.3%         | 3.8%         | 7.9%         | 7.4%<br>(6.0%)         | 7.5%         | 7.2%<br>(6.5%)        |

\*1 百貨店事業(阪神百貨店(現阪急阪神百貨店)及びその子会社4社、以下「阪神百貨店グループ」という)は2007年度の上半期まで連結子会社。

\*2 〈 〉内は百貨店事業(阪神百貨店グループ)を除いた値。

\*3 EBITDAベースで算出。なお、旧阪急ホールディングスグループと阪神電気鉄道グループの経営統合後、一定期間を経過したことから、2012年度までの集計としています。

\*4 ( )内の数値は2012年5月に公表した前回計画値。

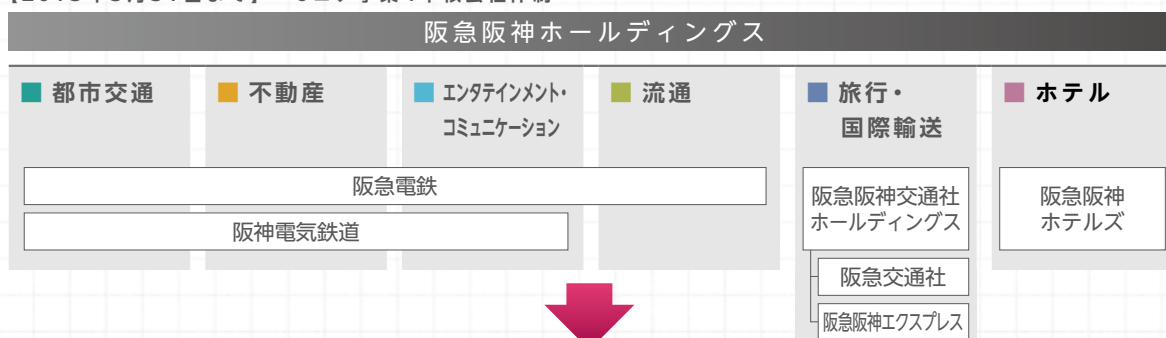
## コア事業体制の一部見直しについて

当グループでは、2012年度までは、グループ経営機能を担う当社の下、阪急電鉄、阪神電気鉄道、阪急阪神交通社ホールディングス及び阪急阪神ホテルズの4社を中心に、6つのコア事業（「都市交通」「不動産」「エンタテインメント・コミュニケーション」「旅行・国際輸送」「ホテル」「流通」）を展開してきました。今般2006年の経営統合後6年が経過し、各コア事業を取り巻く環境にも変化が生じてきている中で、各コア事業の一層の成長とグループ全体の企業価値の向上を図っていくため、2013年度から、以下のとおりコア事業推進体制の一部見直しします。

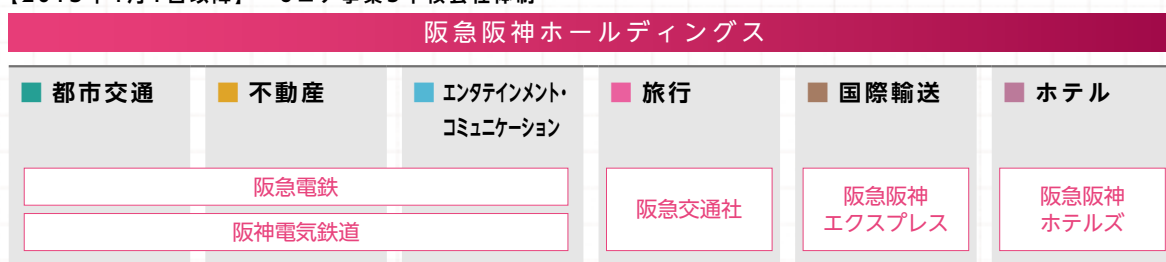
- 「旅行・国際輸送コア」については、旅行事業及び国際輸送事業における阪急・阪神両グループのスムーズな統合を目指して、阪急阪神交通社ホールディングスによる中間持株会社体制をとっていましたが、所期の目的を達したことから、更なる成長戦略を描くために本体制を解消し、傘下にあった阪急交通社と阪急阪神エクスプレスを新たに中核会社と位置づけるとともに、「旅行事業」「国際輸送事業」をそれぞれ独立したコア事業とし、事業競争力の強化及び利益の伸長を目指します。
- 「流通コア」を廃止し、流通事業を都市交通コアへ移管します。流通事業\*を都市交通事業と一体的に事業展開を進めることにより、これまでの成果（沿線消費のグループ内への囲い込み、多様な店舗展開による沿線の活性化・魅力度向上等）を引き続き拡大し、また開発が進む梅田地区はもとより、沿線の駅ナカ・駅チカ施設の魅力度・競争力を一層向上していきます。
- 「エンタテインメント・コミュニケーションコア」のうち、阪急電鉄における広告事業\*については、都市交通事業と一体的に事業展開を進めることにより、交通広告媒体等の効率的な活用・管理を更に推進していきます。

\* 流通事業及び阪急電鉄・広告事業の一部は「不動産コア」へ移管します。

【2013年3月31日まで】…6コア事業4中核会社体制



【2013年4月1日以降】…6コア事業5中核会社体制



⇒事業移管の詳細と新区分での見直しについてはP.60をご参照ください。

# グループの方向性と中長期的な経営戦略

将来的な人口減少時代の到来が予測される中、今後の持続的成長を図っていくため、10年、20年先を見据えた次のステージの経営戦略の策定に取り組んでいきます。

先述のとおり、今回計画（～2015年度）においては、「2015年度までに連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度とする」という経営目標の達成に向けて、着実に進捗している姿をお示しすることができました。そこで、今年度は、その経営目標の達成を目指して邁進するとともに、2016年度以降の新中期経営計画の策定に向けた検討を行う時期と位置づけています。

当グループでは、これまで「良い沿線をつくる、良い街をつくる」ことを経営戦略の柱の一つとしてきました。創業以来、鉄道事業を中心に沿線での不動産事業やレジャー関連事業を展開し、その相乗効果により沿線価値を向上させてきたことが評価され、今なお沿線人口は着実に増加を

続けています（沿線人口の推移についてはP.41をご参照ください）。したがって、当グループが将来にわたって持続的成長を図っていくには、まずは最大の経営基盤である沿線価値を更に向上させ、また後述するとおり、成長ドライバーである梅田地区の魅力を一層高めていくことが肝要となります。

しかしながら、日本全国で少子高齢化が進む中で、中長期的な時間軸でみると、沿線人口の減少や関西経済の縮小という状況も十分に想定されます。そのような厳しい経営環境の到来が予測される中、将来にわたって持続的成長を実現していくためには、沿線価値の更なる向上はもとより、沿線外での事業拡大、例えば、マーケットの大きな首都圏や成長が著しいアジア等の海外での事業展開も選択肢の一つになると考えています。以上のような視点も踏まえ、10年、20年先を見据えた経営の方向性について検討を重ね、これらを取りまとめた上で次期中期経営計画に反映させ、将来にわたる持続的成長への指針にしていきたいと考えています。



# 成長ドライバーである大阪・梅田地区

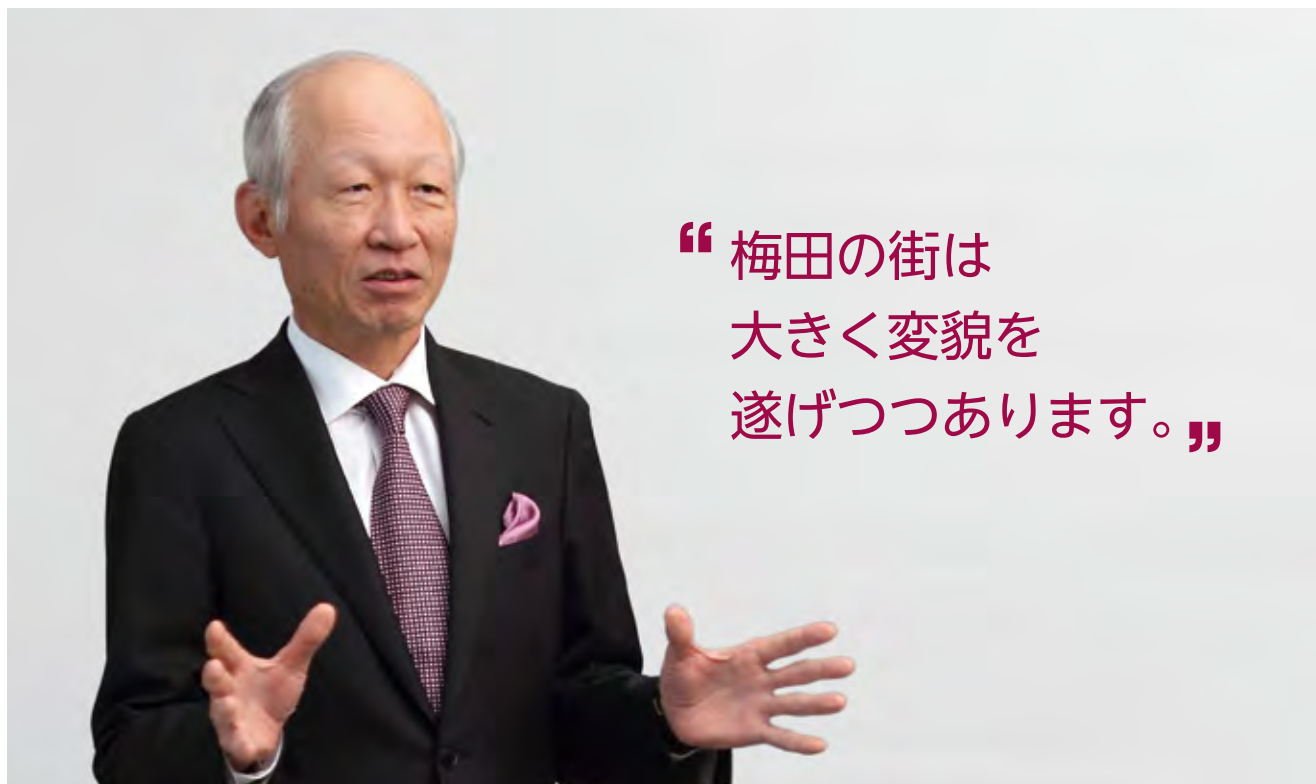
「梅田阪急ビル」及び「グランフロント大阪」がついに完成。

更なる梅田地区の魅力向上に向けて、新たなプロジェクト「梅田1丁目1番地計画」が大きく前進しました。

中期経営計画期間中に取り組んできた大規模プロジェクトの中で、将来もっとも大きな利益貢献が見込まれる「梅田阪急ビル」建替プロジェクトがついに完成しました。7年半に及ぶプロジェクトでしたが、無事完成を迎え、私自身も非常に感慨深い思いです。新しい「梅田阪急ビル」は、都市再生特別措置法に基づき、指定容積率が1000%から1800%へと大幅に緩和され、約15万m<sup>2</sup>の百貨店と約10万m<sup>2</sup>のオフィスが共存する複合ビルへと生まれ変わりました。梅田でNo.1、言い換えれば関西でNo.1のビルであると自負しています。現在の入居率は内定を含めて9割目前まで高まり、その賃貸収入が収益に貢献し始めています。そして、装いを新たに全面開業した阪急百貨店(阪急う

めだ本店)には、毎日多くの方々にお越しいただいており、鉄道の輸送人員増加\*にも寄与しています。

また、もう一つの大規模開発プロジェクト「グランフロント大阪」についても4月にまちびらきを迎えました。ゴールデンウィーク期間中は連日30万人を超えるお客様にご来場いただくなど、阪急百貨店(阪急うめだ本店)の開業効果とも相まって梅田地区の活性化に大きく貢献しています。新たな商業施設が加わることで梅田地区がオーバーストアになるとの見方もありますが、梅田全体をより魅力ある商業空間に仕立てることで商圈が大きく拡大し、これまで以上に多くのお客様にお越しいただけるようになると考えています。



“ 梅田の街は  
大きく変貌を  
遂げつつあります。 ”

このように、梅田の街は大きく変貌を遂げつつありますが、今後も、関西・国内だけでなくアジアなど広域からヒト・モノ・カネが集まり交流する国際競争力の高い街へと更に進化させていく必要があります。そのための取組の一つが、阪神百貨店（阪神梅田本店）が入居する大阪神ビルディングとオフィスビルである新阪急ビルの一体的な建替計画である「梅田1丁目1番地計画」です。開発計画にかかる都市計画案が都市再生特別地区として都市計画決定（2013年4月19日）され、事業実施に向けて大きく前進しました。当開発計画では、都市再生特別措置法に基づき、指定容積率が1000%から2000%（都市計画決定時点で国内最高）に緩和されるほか、同法に基づく特定都市再生緊急整備地域における道路上空建築の規制緩和を日本で初めて活用し、二

つの敷地を隔てる道路の上空を利用したビルの建替を行います。また、併せて、周辺公共施設整備を一体的に行うことで、快適で質の高いまちづくりを進めることを目指しています。

梅田地区は当グループにとって最重要事業拠点であり、そこにおいて我々が担う役割は大きいと認識しています。今後も、行政やほかの事業者とも連携しながら、ソフト・ハードの両面で梅田地区の更なる魅力向上と活性化に取り組み、時代に合わせたまちづくりを行っていきます。

\*「梅田阪急ビル」グランドオープン以降の乗降人員の前年度比較（2013年3月末まで）  
（阪急梅田駅の乗降人員：+2.5%、阪神梅田駅の乗降人員：+1.3%）

⇒成長投資の進捗・成果及び梅田地区の競争優位性についてはP.30~をご参照ください。

## 株主還元に関する考え方

利益還元をより適時に行うため、中間配当を再開します。

また「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」の達成がより確実に見込めるようになった段階で、株主還元の充実を改めて検討していきます。

足元では財務体質の改善が最優先課題であることから、フリー・キャッシュ・フローについては各セグメントの競争力強化を図るための資金需要に備えるとともに、財務体質の改善に充当していきたいと考えています。したがって、当面は年間で1株当たり5円を下限とする安定的な配当を実施することを基本方針としています。

その上で、これまでの取組により安定的に利益を計上できる経営基盤が整ってきていることから利益還元をより適時に行うため、2013年度より中間配当（1株当たり2.5円）を再開することとしています。

一方で、急激な経済の減速が起こらない限りは、現行の中期経営計画の最終年度において当期純利益が450億円

にまで達する見通しとなっており、1株当たりの純利益も現状の水準よりも一段と高くなるため、株主還元の充実は当然考えていくべき課題であると認識しています。

したがって、当面は最優先課題である財務体質の改善に注力していくものの、現在目標としている「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」の達成が確実に見込めるようになった段階で、株主還元の充実を改めて検討していきたいと考えています。また、それと合わせて、今後も当グループの企業価値を一層高めて株価の維持・向上を図り、株主の皆様のご期待に全力で応えていきたいと考えています。

# 中期経営計画

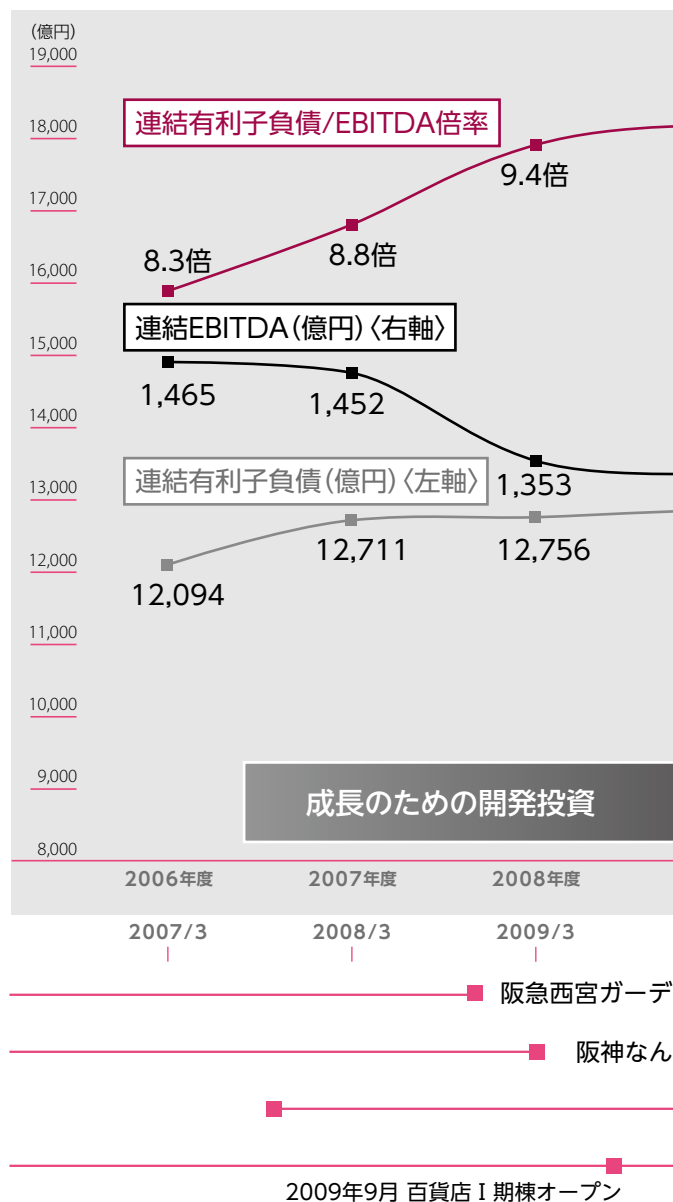
中期的に当グループが目指すべき姿

## 財務体質の着実な改善を図り、 有利子負債を確実に1兆円以下に引き下げるとともに、 「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」の 早期達成を目指します。

当グループでは、「梅田阪急ビル建替」や「阪神なんば線（新線）」などの大規模プロジェクトを通じて企業価値の向上を図るとともに、これらの大規模プロジェクトの効果発現を通じて財務体質の改善を進めていくことを経営の基本方針としています。この考えに則り、2007年に発表した中期経営計画においては、当初は2012年度を目標年度として、「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」の達成を目指すこととしました。

しかしながら、計画期間中の景気低迷に伴う事業環境の悪化等により、2012年度までに目標を達成できない見通しとなったため、2012年5月に発表した前回計画では、計画期間を2015年度まで延長した上で、2013年度から2015年度までの3ヵ年については「財務体質の改善」を着実に図る期間と位置づけ、当初目標の達成を改めて目指していくこととしました。

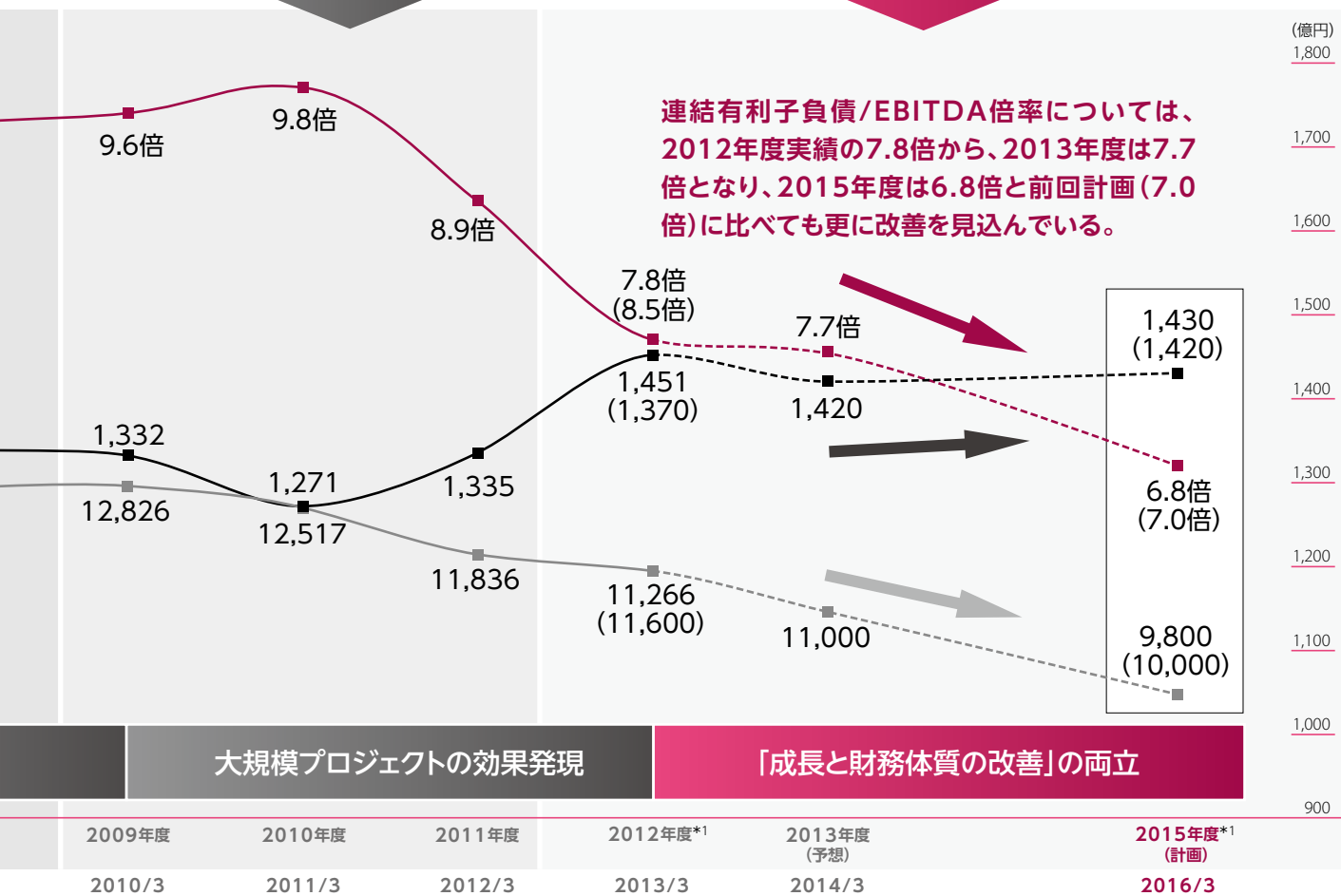
更に、今回のローリングでも、前回計画と同様に「2013年度～2015年度」を計画期間とした上で、当初掲げた目標（連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度）を少しでも早期に達成することを目指す方針としています。



※各プロジェクトの開始時期は関連工事の着手時期としています。  
また、終了時期は基本的に竣工時期（うめきた先行開発区域プロジェクトについてはA・Bブロックの竣工時期）としています。

阪急西宮ガーデンズ、阪神なんば線、阪神甲子園球場リニューアル、梅田阪急ビル(オフィスタワー)などの大規模プロジェクトが徐々に利益寄与し、キャッシュ・フロー創出力が向上。

大規模プロジェクトにより高まったキャッシュ・フロー創出力を背景に、一定の戦略投資を継続的に実施しつつも、設備投資の総額を特殊要因(P.29の\*1を参照)を除き概ね減価償却費程度に抑制することで、有利子負債の圧縮を図り、財務体質の改善を着実に進める。



ンズ開発 (2004年9月～2008年11月)

\*1 ( ) 内の数値は2012年5月発表の前回計画値。

ば線 (新線部分開通) (2003年10月～2009年3月)

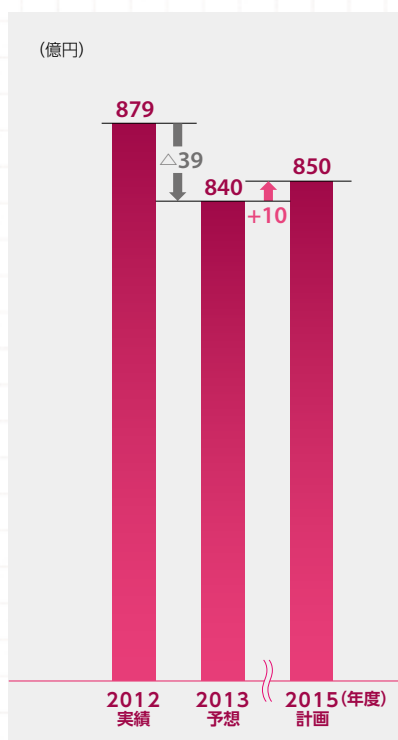
- 阪神甲子園球場リニューアル\*2 (2007年10月～2010年3月) \*2 シーズンオフ(Ⅲ期に分割)を中心に工事を行いました。
- 梅田阪急ビル建替 (2005年5月～2012年11月)
- 2010年4月 オフィスタワー竣工
- 2012年11月 百貨店グランドオープン
- 新大阪阪急ビル開発 (2010年5月～2012年7月)
- うめきた先行開発区域プロジェクト (2010年3月～2013年3月)

## 今回の計画ローリングのポイント解説

# 営業利益の推移

電力料金値上げの影響（2013年度△約19億円、2015年度△約25億円）や消費税率引上げによる消費マインドの悪化等の懸念材料はありますが、足元の状況を踏まえた運輸収入の見直しや「梅田阪急ビル」における賃料収入の増加等を反映することにより、2013年度の営業利益は、2012年度（879億円）と比較して若干の減益となるものの840億円を確保し、また2015年度についても前回計画（830億円）を20億円上回る850億円を見込んでいます。

### 2012⇒2013⇒2015年度 営業利益の推移



#### 2012年度(実績)⇒2013年度(予想)

△ 39 億円

##### 【営業利益の主な変動要因】

- 各事業における電力料金値上げによる費用増
- 鉄道事業における修繕費の増
- 既存賃貸施設における競争激化の影響
- 宝塚・東京劇場以外の歌劇興行本数・回数の減及び100周年関連費用（公演費・広告宣伝費）の増
- 「梅田阪急ビル」におけるオフィス稼働率の向上、百貨店の通期稼働

#### 2013年度(予想)⇒2015年度(計画)

+10 億円

##### 【営業利益の主な変動要因】

- 賃貸事業の運営・管理体制等の強化による収益力の向上、コストの最適化
- 梅田阪急ビル等におけるオフィス稼働率の向上
- ケーブルテレビ事業、情報通信事業の成長
- 鉄道事業における減価償却費の増
- マンション事業における減益（2013年度は高水準を見込むが、2015年度は消費税率引上げ等により収益性の低下を見込む）
- 「梅田1丁目1番地計画」の着手に伴う賃貸収入の減（賃貸面積の減）

## 財務体質の改善

財務体質の改善に向けては、上記のとおり一定水準の営業キャッシュ・フローを確保し、また特殊要因\*1を除いては設備投資を概ね減価償却費の範囲内に抑制するほか、金融収支の改善等を織り込み、余剰資金については有利子負債の削減に充当することとしています。これにより、2013年度の有利子負債は1兆1,000億円、2015年度は前回計画(1兆円)を200億円下回る9,800億円まで削減を図る想定です。

この結果、連結有利子負債/EBITDA倍率は、2013年度には7.7倍、2015年度には前回計画(7.0倍)を確実にクリアし6.8倍まで改善する計画としています。

### ■ 設備投資・減価償却費の推移

| 設備投資  | 2007～2009年度 | 2010～2012年度 | 2013～2015年度 |
|-------|-------------|-------------|-------------|
|       | 実績          | 実績          | 計画          |
| 3カ年合計 | 3,800億円     | 1,830億円     | 1,960億円     |
| 年平均   | 1,270億円     | 610億円       | 650億円       |

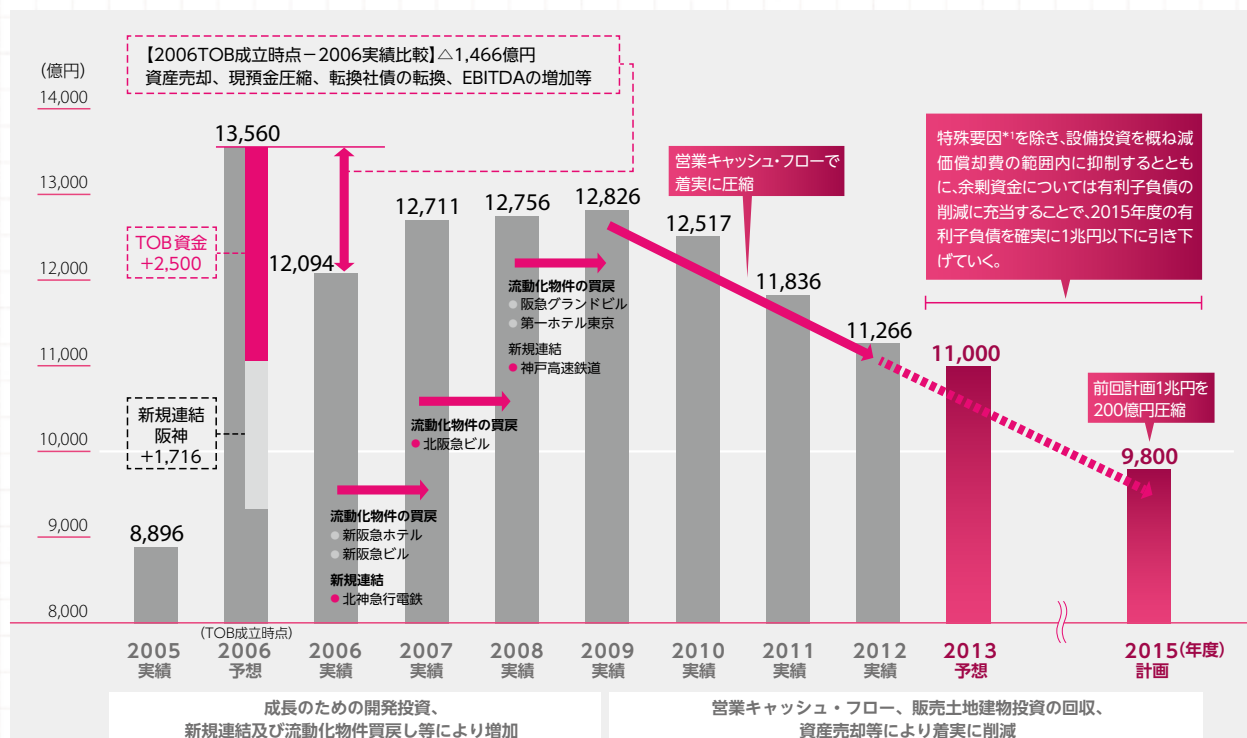
  

| 減価償却費 | 2007～2009年度 | 2010～2012年度 | 2013～2015年度 |
|-------|-------------|-------------|-------------|
|       | 実績          | 実績          | 計画          |
| 3カ年合計 | 1,670億円     | 1,710億円     | 1,660億円     |
| 年平均   | 557億円       | 570億円       | 553億円       |

\*1 2013～2015年度(3カ年合計)の設備投資額には、阪急リート投資法人との物件入替に伴う投資を含んでおり、その影響を除いた投資額は約1,650億円と、概ね減価償却費の範囲内となっています。

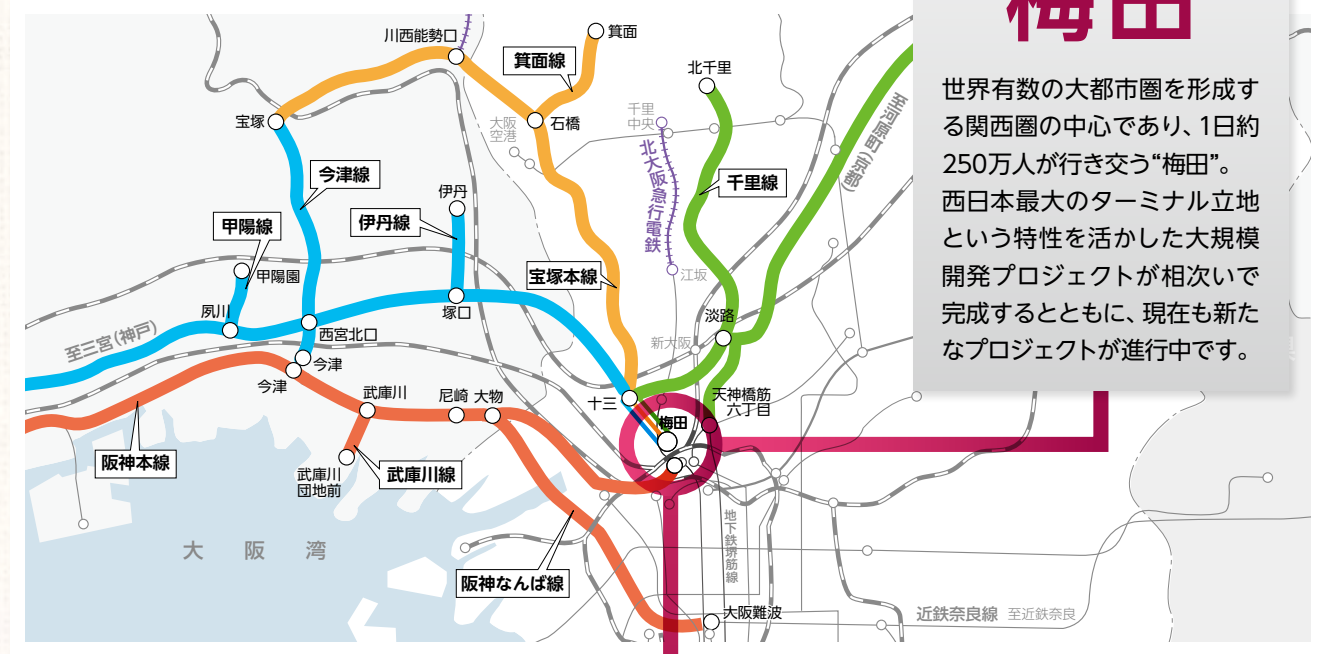
また、阪急リート投資法人との間で資産入替を実施することにより、2013年度において308億円の設備投資(阪急リート保有資産の取得)が発生しますが、資産入替に伴い資産売却(183億円)も実施すること、また取得資産にかかる敷金等を引継ぐこと等から、資産入替による当社の実質的な資金負担額は約80億円にとどまります。

### 連結有利子負債残高の推移(～2015年度)

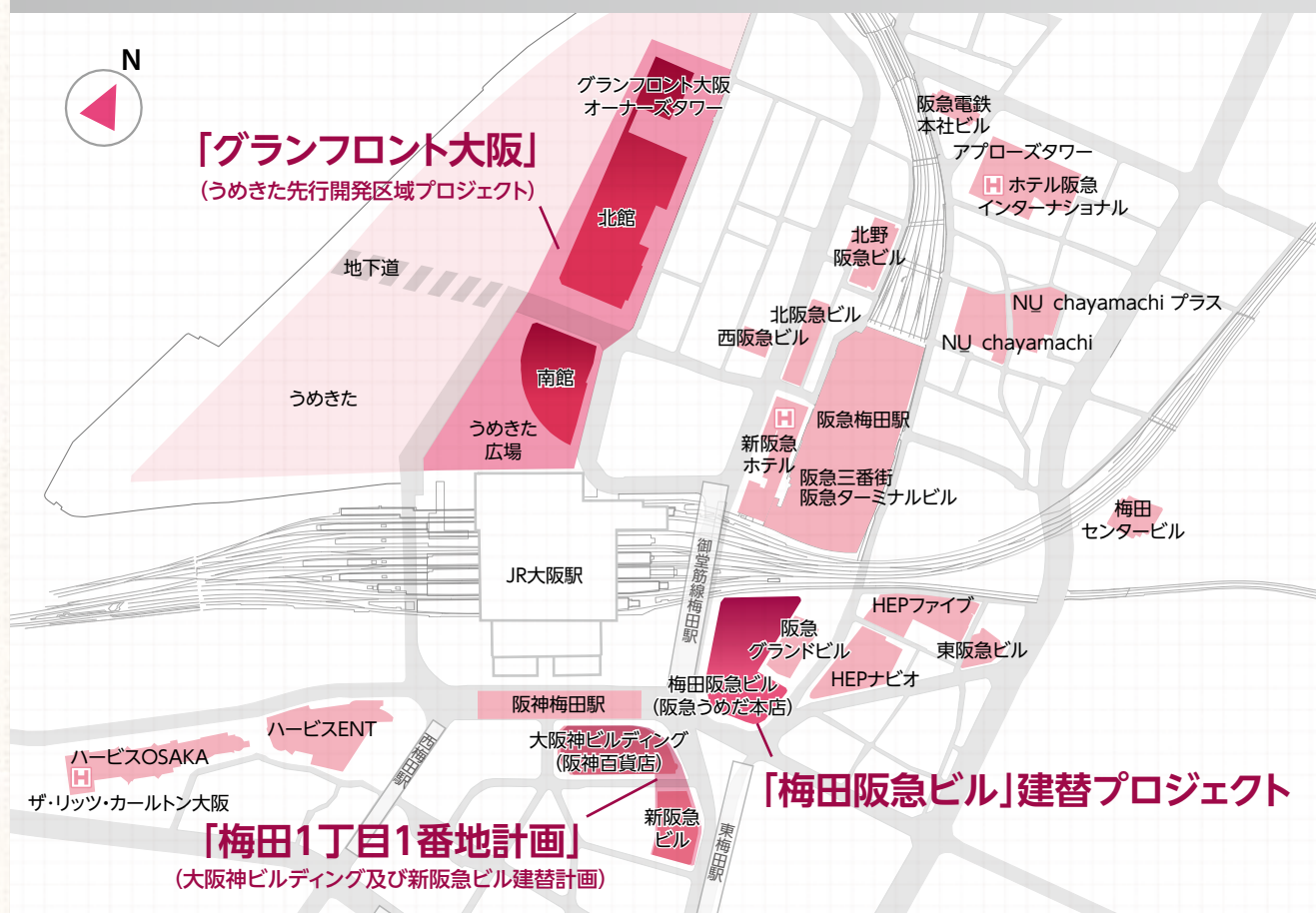




沿線エリア(拡大)



梅田地区拡大マップ



# 「梅田阪急ビル」建替プロジェクト



梅田阪急ビル コンコース

## 「梅田阪急ビル」の概要

### オフィスタワー

階数 : 地上15階～41階  
賃貸可能面積 : 約70,000㎡

阪急・阪神をはじめとする各線の梅田駅と直結するロケーション及び利便性はもとより、1フロア当たりの賃貸面積が約2,800㎡という関西最大級の基準階の大きさや、環境性能と快適性を兼ね備えた高い競争力を持つオフィスビル。



日本最大の80人乗りエレベーターを導入

### 阪急百貨店 阪急うめだ本店

階数 : 地下2階～地上13階  
営業面積 : 約80,000㎡

西日本最大級の百貨店。吹き抜けの大空間「祝祭広場」や、各フロアには、モノの使用価値、物語を話題化して伝える「コトコトステージ」を実施するイベントスペースを合計24ヵ所設置するなど、「劇場型」空間を創出する工夫が満載。



イベントでにぎわう「祝祭広場」

### ■ 建物概要

|      |            |
|------|------------|
| 高さ   | 約187m      |
| 階数   | 地下2階～地上41階 |
| 延床面積 | 約254,000㎡  |





# 「グランフロント大阪」(うめきた先行開発区域プロジェクト)



「グランフロント大阪」(2013年4月撮影)

## 「グランフロント大阪」の概要

### グランフロント大阪オーナーズタワー

“The Hotel”をコンセプトに、本物の高級ホテルのような空間を実現した地上48階建の分譲住宅。約7mの吹抜迎賓空間「ザ・レセプション」や暖炉を備えた寛ぎの空間「ザ・リビング」により独創的な空間美を形成。



### ナレッジキャピタル

新しい価値を創造・発信するまちの中核施設。先端技術を体験できる「フューチャーライフショールーム」や「The Lab.」をはじめ、多目的劇場「ナレッジシアター」、「コンベンションセンター」などを備える。ほかにも、会員制交流サロン「ナレッジサロン」、小規模でレンタル可能な「コラボオフィス」など、多様な「場」と「機会」を提供し、産業創出や文化発信、国際交流、人材育成などの知的創造活動に取り組む。



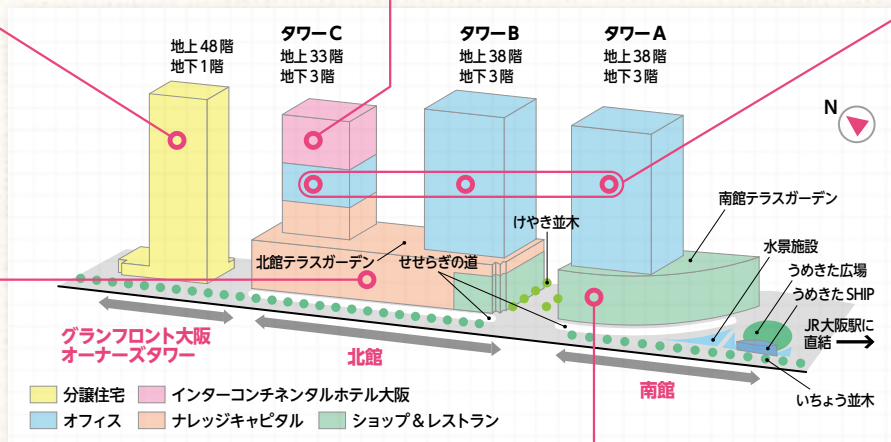
### インターコンチネンタルホテル大阪

272の客室、5つのレストラン&バー、宴会場、プールなど充実した施設を備え、大阪ならではの体験を提供する、新しいスタイルのラグジュアリーホテル。



### オフィス

3棟合計約150,000㎡の賃室面積を誇る関西最大級の規模と最高水準のグレードを備えたフラッグシップオフィス。格調高いオフィス専用ロビーを設置しているほか、自然換気システム等最新技術を導入し快適・安全なオフィス環境を実現。



### ショップ&レストラン

都心部のターミナル立地として日本最大級となる約44,000㎡の店舗面積に266店舗が集う商業施設。「梅田初」「梅田発」「梅田最大」をキーワードに、衣・食・住・知などライフスタイル全般を網羅する店舗構成。



総投資額 **約510億円**(当グループ分)

※設備投資額のみ。販売土地建物投資を除く。

▶2010年3月 着工

▶2013年6月 ホテル開業

▶2013年4月 まちびらき

▶2013年7月 マンション引渡開始

## 大阪の玄関口に新しいまちが誕生

“都心に残された最後の一等地”。大阪駅北側に隣接する再開発エリアにおいて、阪急電鉄を含む開発事業者12社共同で推進してきた大規模プロジェクト「グランフロント大阪」が3年間の建設工事を終え、2013年4月、ついにまちびらきを迎えました。開業から3ヵ月で1,000万人を超える来場者を集めるなど、関西経済の起爆剤として、多方面からの高い期待と注目が集まっています。

### 大阪の玄関口にふさわしい 魅力ある街が誕生

大阪駅北側に隣接する「うめきた（大阪駅北地区）」(約24ha)は、大阪都心に残された最後の一等地となります。このうち、阪急電鉄を含む12社で構成される企業連合が開発を推進してきた先行開発区域(約7ha)において、2013年4月に商業施設や分譲マンション、オフィスなどを兼ね備えた複合施設「グランフロント大阪」が完成し、まちびらきしました。

「多様な人々や感動との出会いが新しいアイデアを育むまち」という開発ビジョンのもと、サロンやショールーム、コンベンションセンターなどを備えたまちの中核施設「ナレッジキャピタル」、商業施設「グランフロント大阪 ショップ&レストラン」、「フラッグシップオフィス」、ホテル・サービスレジデンス「インターコンチネンタルホテル大阪」、分譲マンション「グランフロント大阪 オーナーズタワー」など、高さ154～180mの4棟の超高層ビルに多様な都市機能が集積しています。

### 開業後の来場者数・売上は計画に対して 順調に推移

上記の施設のうち、当グループは商業施設の開発・運営に深く携わっていますが、開業以来、集客は非常に好調で、まちびらきから1ヵ月後には、グランフロント大阪施設全体には761万人ものお客様にご来場いただいております。また、商業施設の売上については、まちびらきから1ヶ月を待たずして50億円を突破しており、来場者2,500万人、売上高400億円という商業施設部分として掲げている初年度の目標に対して順調に推移しています。

分譲マンションについては、高価格帯中心の物件にもかかわらず、まちびらき前までに全525戸が完売し、大変好調な売れ行きとなりました。

また、オフィスについては、至便な立地条件に加え、関

西最大級のフロア面積、最新の自然換気システムや耐震性能を兼ね備えた高規格のオフィスとして、高い評価をいただいております。順次入居が進んでいます。

### 「歩いて楽しいまちづくり」を目指して

阪急電鉄を含む開発事業者12社は、建物の開発のみでなく街の運営にも深くかかわっています。

2012年5月にタウンマネジメント組織(TMO)を組成し、まちのにぎわいづくりに向けたさまざまな先進的な取組を行っています。

その一つが、歩道空間(公道)を利用したオープンカフェです。公道上のカフェは通常認められませんが、TMOが都市再生特別措置法における道路占用許可の特例を活用し、大阪市の認可を受けて実現しました。

また、TMOは、梅田地区のエリア巡回バスとレンタサイクル、既存駐車場を連携した新たな交通サービス「UMEGLE(うめぐる)」をスタートさせました。これにより、うめきた地区への自動車流入を抑制し、まち全体の活性化や回遊性向上につなげています。



けやき並木の歩道ではおしゃれなオープンカフェが上質なまちのにぎわいを演出

# 「梅田1丁目1番地計画」(大阪神ビルディング及び新阪急ビル建替計画)

## 阪急・阪神の統合を象徴するプロジェクトがスタート

本計画は、阪神百貨店(阪神梅田本店)が入居する「大阪神ビルディング」と道路を挟んで隣接する「新阪急ビル」の一体的な建替を行うもので、これにより梅田(大阪)駅前の一等地に約190mの高層ビルが誕生します。開発計画にかかる都市計画案が都市再生特別地区として都市計画決定(2013年4月19日)され、事業実施に向けて、本計画は大きく前進しました。

### 「梅田1丁目1番地計画」の概要

都市再生特別措置法に基づく特定都市再生緊急整備地域における道路上空建築の規制緩和を日本で初めて活用し、二つの敷地を隔てる道路の上空を利用したビルの建替を行います。併せて、周辺公共施設整備を一体的に行うことで、快適で質の高いまちづくりを進めていきます。今後も行政及び関係先と引き続き協議を行い、2023年の竣工を目指します。

### 「梅田1丁目1番地計画ビル」(仮称)の概要

#### オフィスゾーン

高層部分(地上11階～38階)に、最新の設備を備えた、西日本最大規模\*の1フロア当たり面積約4,500㎡の大型オフィスの整備を計画。

\*2000年以降に竣工したオフィスビルが対象

#### カンファレンスゾーン

道路上空を建築利用することで生まれる大空間を活用し、梅田地区におけるビジネス活動の活性化に資する、約3,000㎡のカンファレンスゾーンを地上11階に整備する予定。災害時には帰宅困難者の一時滞留スペースとしても活用。

#### 百貨店ゾーン

新しくなる阪神百貨店(阪神梅田本店)の規模は、現在と同程度で(延床面積:約100,000㎡)、フロア数は11層(地下2階から地上9階まで)を計画。また、建替工事は営業を継続しながら進める予定。



完成イメージパース

#### ■ 計画ビル概要

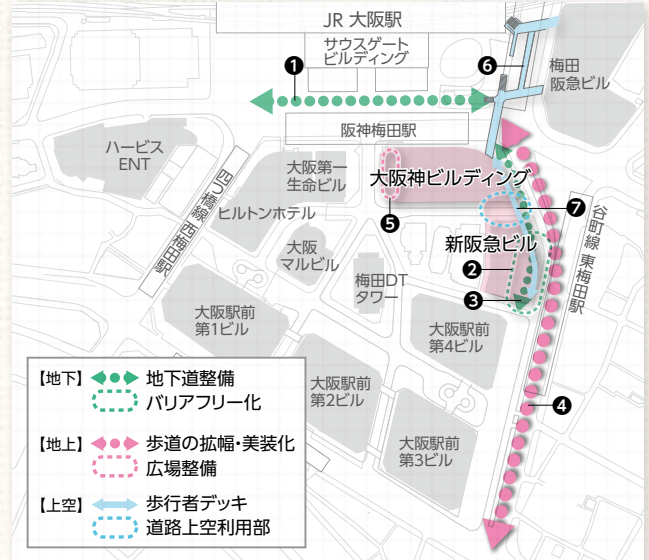
|       |                           |      |                                                                                                                                             |
|-------|---------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 所在地   | 大阪市北区梅田1丁目1番 他            | 施設構成 | ・百貨店ゾーン(地下2階～地上9階) 延床面積 約100,000㎡<br>・オフィスゾーン(地上11階～38階) 延床面積 約133,000㎡<br>・カンファレンスゾーン(地上11階) 延床面積 約3,000㎡<br>・その他(駐車場、共用通路等) 延床面積 約21,000㎡ |
| 敷地面積  | 約12,100㎡(両敷地間の道路上空利用部分含む) | 竣工   | 2023年(予定)                                                                                                                                   |
| 指定容積率 | 2000%                     |      |                                                                                                                                             |
| 延床面積  | 約257,000㎡                 |      |                                                                                                                                             |
| 階数    | 地下4階、地上38階                |      |                                                                                                                                             |
| 高さ    | 約190m                     |      |                                                                                                                                             |

## 主な周辺公共施設整備等の概要

両ビルの周辺では、地下・地上・デッキレベルの三層歩行者ネットワークを強化することにより、歩行者空間の快適性・利便性向上を図り、周辺地域の活性化や都市の再生に貢献します。

|            |                                                                                       |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 地下         | <p>① 東西地下道(都市計画道路大阪駅前1号線)の拡幅整備及び日常維持管理</p> <p>② 敷地周辺のバリアフリー化</p> <p>③ 敷地周辺の地下道の整備</p> |
| 地上         | <p>④ 御堂筋歩道の拡幅、美装化及び日常維持管理</p> <p>⑤ 計画地西側における敷地内広場空間の整備</p>                            |
| デッキレベル(上空) | <p>⑥ 梅田新歩道橋の美装化及び耐震性の向上</p> <p>⑦ 敷地内通路(計画建物2階レベル)の整備</p>                              |

## ■ 周辺整備等のイメージ図



## COLUMN: 梅田地区の競争優位性

近年、大阪では梅田地区等の主要エリアにおいて、大型再開発による都市機能の更新と集積が進んでいます。「梅田阪急ビル」や「グランフロント大阪」をはじめとした大型のオフィスビルや商業施設が相次いで開業した梅田地区や、2013年6月に百貨店が一部先行開業した「あべのハルカス」が位置する阿倍野・天王寺地区では、再開発によって地区の魅力や求心力が向上し、地価の大幅な上昇にも寄与しています。一方で大型再開発は同時に、主要エリア間の競争激化を招いており、いかに多くの人や資本を呼び込むかがテーマとなっています。

### 商業集積の地域別比較(店舗面積)

| 商業地名(行政区分)       | 2008年6月 | 2013年6月 |
|------------------|---------|---------|
| 梅田(大阪市北区)        | 480,148 | 682,362 |
| 難波・心斎橋(大阪市中央区)*  | 438,856 | 470,437 |
| 天王寺(大阪市阿倍野区)     | 127,577 | 220,277 |
| 渋谷・表参道(東京都渋谷区)   | 419,226 | 427,513 |
| 新宿(東京都新宿区)       | 424,994 | 438,979 |
| 池袋(東京都豊島区)       | 389,093 | 381,588 |
| 銀座・日本橋(東京都中央区)   | 347,969 | 320,277 |
| 丸の内・有楽町(東京都千代田区) | 364,588 | 342,709 |

出典：東洋経済新報社「全国大型小売店総覧2014」

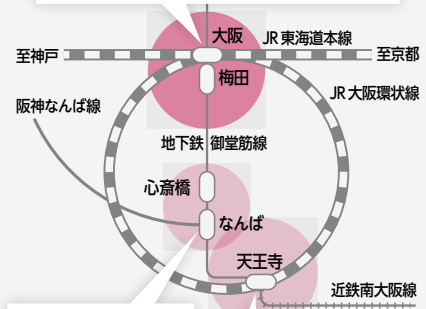
店舗面積は、表に記載の行政区分に基づき算出。店舗面積が1,000㎡を超える小売店舗(大規模小売店舗立地法に基づき、各都道府県に届け出されている大型小売店)が対象。2013年6月現在。  
※なんばパークス(54,042㎡、大阪市浪速区)を加算

そのような中で、当グループの主要拠点である梅田地区は、西日本最大のターミナルであることに加え、今では大型商業施設・百貨店の日本一の集積地となっており、関西圏のみならずその周辺地域も含む広い商圏を有しています。また、近年は再開発によってオフィス街としての評価がより高まり、オフィスの拡張移転の動きや新規需要を大阪ビジネス地区全体の中でいち早く享受しているだけでなく、大阪ビジネス地区全体の中で最も高い賃料水準を維持しており、高い競争優位性を有しています。

加えて、大阪駅周辺地区(梅田地区の一部)は「関西イノベーション国際戦略総合特区」に指定されており、「グランフロント大阪」のナレッジキャピタルを中心として、今後環境・医療分野等の各事業展開が期待されています。それとともに、中核拠点を有機的に結び付ける機能を整備することで、梅田地区は国内のみならずアジアをはじめとする海外からの企業・人材の受け皿となり、国全体の成長を牽引する都市・大阪の中核として、より一層強力な国際競争力を有する地区を目指していきます。

### 梅田(キタ)エリア

[商業施設面積] 682,362㎡  
[路線地価(㎡あたり)] 7,120千円  
[主な商業施設] 阪急百貨店阪急うめだ本店  
グランフロント大阪



### 難波(ミナミ)エリア

[商業施設面積] 470,437㎡  
[路線地価(㎡あたり)] 4,560千円  
[主な商業施設] 高島屋大阪店  
大丸心斎橋店

### 阿倍野・天王寺エリア

[商業施設面積] 220,277㎡  
[路線地価(㎡あたり)] 1,540千円  
[主な商業施設] あべのハルカス

## Section 3 コア事業の概況と今後の見通し

# コア事業別ハイライト



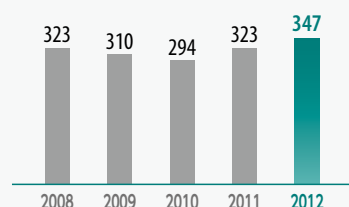
※営業収益構成比は各セグメントの単純合算額(セグメント間取引含む)を基に算出しています(いずれも2012年度実績)。

※その他の事業の営業収益構成比は5.0%です。

## 営業利益

(単位: 億円)

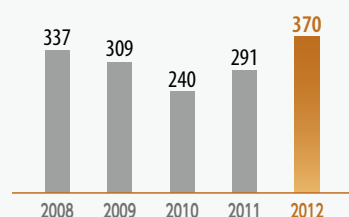
## 事業内容



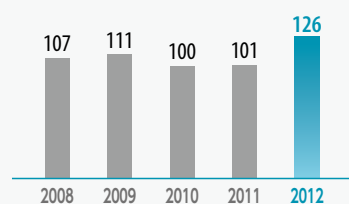
大阪梅田と神戸・宝塚・京都を結ぶ阪急電鉄、阪神間を結び私鉄で唯一、大阪梅田(キタ)と難波(ミナミ)に乗り入れる阪神電気鉄道の両社を中心に、グループ内の鉄道、バス、タクシー会社が連携して多彩な都市交通サービスを提供し、京阪神を中心とした関西圏において一大ネットワークを形成しています。

### 鉄道営業キロ

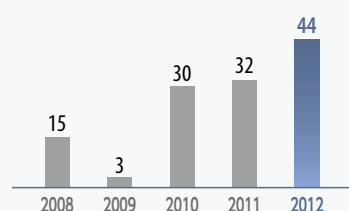
阪急電鉄 143.6km 阪神電気鉄道 48.9km  
(第2種鉄道事業路線を含む)



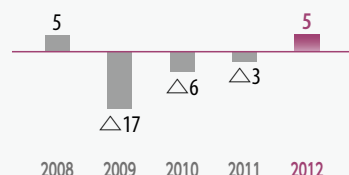
不動産賃貸事業、不動産分譲事業等を展開する不動産事業は、商業施設やオフィスビルなどの賃貸・運営管理とマンション分譲を主な収益基盤としています。具体的には、「梅田阪急ビル」、「阪急三番街」、「ハービスOSAKA・ハービスENT」、「グランフロント大阪」、「阪急西宮ガーデンズ」など、梅田地区や当グループの沿線を中心に賃貸物件を保有しているほか、京阪神エリア及び首都圏で高い評価を得ている「ジオ」ブランドのマンション分譲などを展開しています。



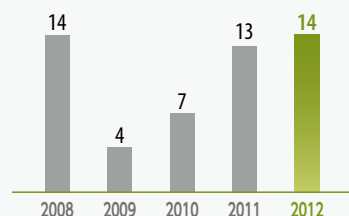
全国的な人気・知名度を誇るプロ野球チーム「阪神タイガース」や同球団のホームグラウンドであり高校野球の舞台としても知られる「阪神甲子園球場」等を擁するスポーツ事業と、多くの根強いファンの支持を集め、2014年には100周年を迎える「宝塚歌劇」の公演等を行うステージ事業を中心に、多彩なライブエンタテインメントを提供しています。また、ケーブルテレビ事業、情報通信事業等、幅広い事業を展開しています。



当グループの旅行・国際輸送事業は、1948年に日本で最初のIATA(国際航空運送協会)代理店として、認可を受けたことを起源とします。旅行事業では、阪急交通社を中心に、充実した内容で豊富な品揃えの基幹ブランド「トラピックス」をはじめとする募集型企画旅行や業務渡航を取り扱っています。国際輸送事業では、阪急阪神エクスプレスを中心に、高度なICT技術とグローバルネットワークを駆使して、多種多様な輸送モードを効率的に組み合わせた高品質な物流サービスを提供しています。



阪急阪神第一ホテルグループは、直営ホテル17、フランチャイズ方式等のチェーンホテル33の合計50ホテル(総客室数: 10,445室)を運営する日本有数のホテルグループです(2013年4月1日現在)。首都圏と近畿圏の国内二大マーケットに直営ホテルが集中する強みを持ち、総合機能型シティホテルから宿泊主体型ビジネスホテルまで幅広い業態を展開しています。また、上記以外にも国際的な高級ホテルチェーンと提携し経営しているザ・リッツ・カールトン大阪は、開業以来、高い評価を得ています。



鉄道の駅構内(駅ナカ)を中心に売店や書店「ブックファースト」\*、コンビニエンスストア「アズナス」、化粧品・服飾雑貨店「カラーフィールド」、家具・生活雑貨店「ダブルデイ」等の小売店を幅広く展開しています。阪急・阪神の両沿線に店舗を擁するほか、「ブックファースト」は首都圏、「ダブルデイ」は首都圏及び福岡県にも出店しており、阪急・阪神沿線でノウハウを培いつつ、沿線外でも店舗展開を進め、事業の競争力強化に取り組んでいます。

\*書店事業については2013年4月1日付で外部化を実施。



## 都市交通事業

### 主な事業の内容

#### □ 鉄道事業：

阪急電鉄、阪神電気鉄道、能勢電鉄、北大阪急行電鉄、北神急行電鉄、神戸高速鉄道

#### □ 自動車事業（バス・タクシー）：

阪急バス、阪神バス、阪急観光バス、大阪空港交通、阪急田園バス、阪急タクシー、阪神タクシー

## Snapshot

2012年度業績

営業収益

**1,936** 億円(+0.5%)

営業利益

**347** 億円(+7.3%)

### 事業の重点課題

#### 1 お客様にとって価値あるサービスの提供（沿線価値の向上）

- 輸送サービス及び商品企画の魅力向上
- ネットワーク・駅勢圏の拡大
- 駅・店舗サービス等を通じた利便性・快適性の提供、お客様とのコミュニケーション強化

#### 2 ローコストオペレーションの徹底（技術・ノウハウの共有・向上）

#### 3 社会に信頼される安全・高品質な輸送サービスの提供

- 安全輸送の確保、大規模工事・高架化工事の推進、駅バリアフリー化工事等の着実な推進

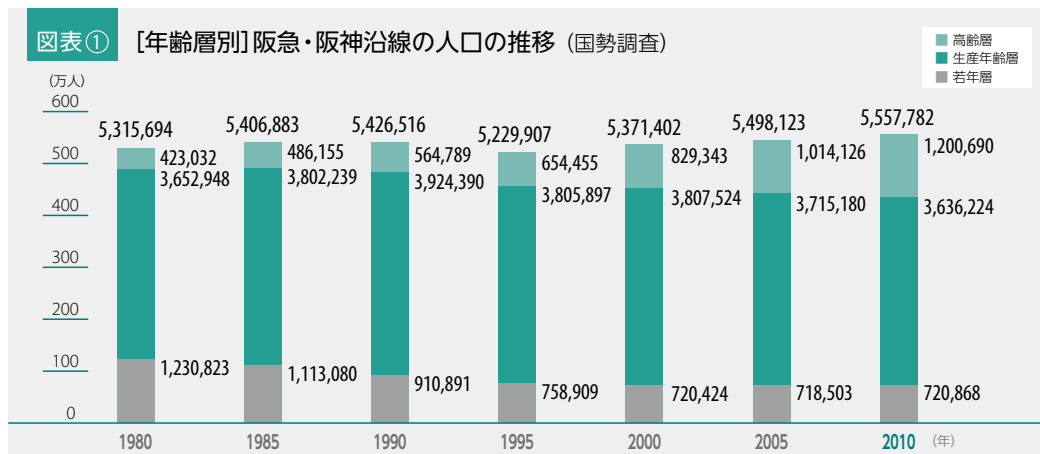


## 沿線人口の緩やかな増加が続く

関西圏における人口推移をみると、少子高齢化の影響により、近年では全体的に減少傾向にあり、また、国勢調査によれば、いわゆる生産年齢人口とされている15歳から64歳の人口が減少に転じています（※図表①をご参照ください）。

このように都市交通事業を取り巻く外部環境が厳しいものの、当グループの沿線エリアの人気は相対的に高く、当社沿線人口は阪神・淡路大震災が発生した翌年の1996年を底に依然として増加基調で推移しています（※図表②をご参照ください）。

図表① 〔年齢層別〕阪急・阪神沿線の人口の推移（国勢調査）

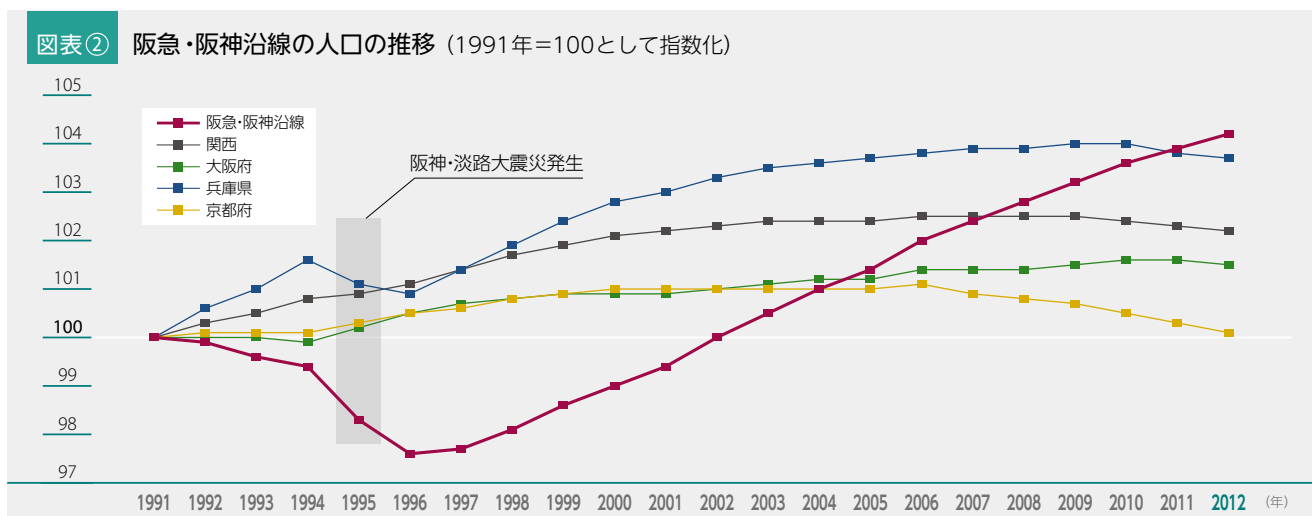


出典：総務省「平成22年国勢調査」を基に当社作成

※各年の総人口と年齢層別人口の合計の差異は、年齢不明者によるものである。

※阪急・阪神沿線の定義は図表②に同じ。

図表② 阪急・阪神沿線の人口の推移（1991年=100として指数化）



出典：東洋経済「地域経済要覧」、総務省「住民基本台帳人口要覧」を基に当社作成

### 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）。〔以下、同じ〕

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

## ■ 魅力ある沿線づくりへの取組

厳しい事業環境下においても持続的成長を実現すべく、当グループでは駅設備や交通ネットワークの充実による公共交通機関の利用促進に取り組んでおり、これからも、

鉄道を中心とした総合交通サービスの充実を通じて、お客様の利便性の向上に努め、魅力ある沿線づくりを進めています。

### ▶ 日本最大級の私鉄ターミナルである阪急梅田駅のリファイン工事を進行中

現在の阪急梅田駅は、旧・阪急梅田駅付近（現在の梅田阪急ビル付近）からの移転工事の竣工（1973年11月）以来約40年が経過しています。そこで、阪急電鉄では、阪急梅田駅を「梅田阪急ビル」の建替や「うめきた先行開発区域プロジェクト」等再開発が進む大阪梅田地区の「顔」にふさわしい、洗練された統一感溢れるエリアとするため、阪急梅田駅のリファイン工事を2012年より進めています（2014年度末全面工事竣工予定）。

本リファイン工事では、“劇場空間 阪急スタイル”を空間コンセプトとしており、照明による演出効果も活用しながら、「APPROACH（アプローチ）」「GATE（ゲート）」「LOBBY（ロビー）」「STAGE（ステージ）」「GALLERIA（ガレリア）」の5つのイメージからなる空間に生まれ変わります。



右上「GATE」（東西方面通路からエスカレーター乗降口を臨む）完成イメージ  
左下「STAGE」完成イメージ

### ▶ 阪神三宮駅改良工事が完了し、新たな駅ナカ施設もオープン

阪神三宮駅において、2007年より5年半の歳月をかけて実施してきた大規模改良工事が2013年3月に完了しました。

同駅は、1933年に地下化されましたが、改札口が西側に1カ所のため、ラッシュ時には混雑するほか、火災対策、バリアフリー化や駅での乗継円滑化等の課題を長年抱えていました。一方、2009年3月には、阪神なんば線を経由して、阪神電気鉄道と近畿日本鉄道の相互直通運転（阪神三宮駅・近鉄奈良駅間）が開始される予定であったこともあり、駅施設の利用円滑化と交通結節機能の高度化を図るため、2007年10月より、都市鉄道利便増進事業による補助の適用を受けて、大規模な改良工事を実施してきました。

この改良工事により、ポートライナーやJR、商業施設「ミント神戸」につながる東改札口の新設のほか、既存の西改札口の改良、駅構内配線の変更とホームの拡幅、エレベーター・エスカレーターの新設等を行い、乗継利便性と安全性の向上、バリアフリー化を実現しました。

更に、「阪神電車サービスセンター」を設置して駅の情報発信力を高めたほか、西改札口に駅ナカ商業施設「スクラ三宮」を開業し、神戸三宮の新たな玄関口として生まれ変わりました。



阪神三宮駅西改札口

## 2012年度の営業概況

### 前年度の東日本大震災による出控えの影響からの回復のほか、 阪急百貨店(阪急うめだ本店)グランドオープン効果、 沿線人口の増加等により運輸収入が堅調に推移し、 増収増益を達成

鉄道事業につきましては、前述の阪急梅田駅、阪神三宮駅の改良工事のほか、阪急河原町駅において、2013年3月に中央改札口をリニューアルするとともに「阪急京都 観光案内所」を開設するなど、引き続き鉄道設備の整備及び魅力向上に努めています。また、阪急電鉄が海外からのお客様に向けて阪急全線乗車券「HANKYU TOURIST PASS」を、阪神電気鉄道が近畿日本鉄道と共同で「阪神・近鉄連絡IC定期券」をそれぞれ発売したほか、グループ各社においても、沿線へのお客様の誘致を目的とした各種施策に取り組みました。営業収益面では、前年度比で閏年による営業日数の減少はあったものの、東日本大震災による出控えの影響からの回復のほか、阪急百貨店(阪急うめだ本店)のグランドオープン効果、沿線人口の増加等により、阪急線・阪神線ともに増収となり、鉄道事業全体でも前年度

比9億69百万円(0.7%)増の1,459億27百万円となりました。

自動車事業につきましては、阪急バス・阪神バス・阪急田園バスの一般路線において、共通のICカード乗車券「hanica(ハニカ)」でのサービスを開始するなど、お客様の利便性の向上を図ったものの、営業収益は前年度比5億3百万円(△1.1%)減の469億79百万円となりました。

これらの結果、都市交通事業全体の営業収益は前年度比9億13百万円(0.5%)増の1,936億31百万円となりました。また、減価償却費が減少したこと等もあり、営業利益は前年度比23億69百万円(7.3%)増の347億11百万円となりました。

⇒2013年度以降の見通しはP.61をご参照ください。

#### 【ご参考】阪急電鉄・阪神電気鉄道 運輸成績表

|        |     | 収入(百万円)* |        |      |      | 人員(千人)* |         |       |      |
|--------|-----|----------|--------|------|------|---------|---------|-------|------|
|        |     | 2012年度   | 2011年度 | 比較増減 | 増減率  | 2012年度  | 2011年度  | 比較増減  | 増減率  |
| 阪急電鉄   | 定期外 | 60,749   | 60,268 | 481  | 0.8% | 308,716 | 306,349 | 2,366 | 0.8% |
|        | 定期  | 30,391   | 29,922 | 469  | 1.6% | 306,607 | 302,282 | 4,324 | 1.4% |
|        | 合計  | 91,141   | 90,191 | 950  | 1.1% | 615,324 | 608,632 | 6,691 | 1.1% |
| 阪神電気鉄道 | 定期外 | 19,669   | 19,422 | 247  | 1.3% | 110,385 | 109,284 | 1,100 | 1.0% |
|        | 定期  | 10,740   | 10,623 | 117  | 1.1% | 110,748 | 109,275 | 1,472 | 1.3% |
|        | 合計  | 30,410   | 30,045 | 364  | 1.2% | 221,133 | 218,560 | 2,573 | 1.2% |

\*阪急電鉄、阪神電気鉄道とも第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計。



## 不動産事業

### 主な事業の内容

#### □ 不動産賃貸・開発事業\*

阪急・阪神沿線を中心に多くの賃貸物件を保有(主な賃貸物件についてはP.49参照)。

「梅田1丁目1番地計画」などの開発事業を推進。

主な事業会社／阪急電鉄、阪神電気鉄道、阪急不動産

#### □ 不動産分譲事業：

阪急・阪神沿線を中心にマンションや宅地・戸建住宅を分譲。近年では首都圏でのマンション分譲にも注力。

主な事業会社／阪急電鉄、阪神電気鉄道、阪急不動産

#### □ その他の不動産事業：

ビルの運営管理などを行うプロパティマネジメント・ビルメンテナンス事業のほか、不動産ファンド・リート事業等を推進。

主な事業会社／阪急電鉄、阪神電気鉄道、阪急阪神ビルマネジメント、阪急リート投信

\*「主な事業の内容」の区分変更について

2012年度までは「不動産開発事業」を「その他の不動産事業」に含めていましたが、2013年度からは「不動産賃貸事業」と合わせて「不動産賃貸・開発事業」として区分しています。

## Snapshot

2012年度業績

営業収益

**1,967** 億円(+11.7%)

営業利益

**370** 億円(+27.0%)

### 事業の重点課題

#### 1 梅田・沿線エリアの更なる魅力向上と活性化

- 「梅田1丁目1番地計画(大阪神ビルディング及び新阪急ビル建替計画)」の着実な推進
- 阪急・阪神沿線の価値向上に向けた新規開発の立案・推進、沿線施設の計画的なリニューアル等の実施

#### 2 不動産賃貸事業の体制強化・事業成長に向けた取組

- 「梅田阪急ビル」及び「グランフロント大阪」の収益力向上
- 運営・管理体制の強化等による収益力の維持・向上とコストの最適化

#### 3 不動産分譲事業における事業環境の変化を見据えた機動的な対応

- 顧客ニーズに適合したマンションの企画・開発、消費税率の引上げによる影響等を見据えた事業推進・販売
- 都市型戸建住宅の育成・強化、開発宅地(山手台・中島・彩都)の着実な販売
- 首都圏における供給体制の整備、積極的な事業機会の獲得、「ジオ」(マンション)・「ハビア」(戸建)ブランドの認知度向上

#### 4 不動産ファンド・リート事業の

安定的な運用を通じた  
グループ不動産事業の更なる成長

- 阪急リート投資法人との連携による不動産事業の外部成長
- アセットマネジメントやプロパティマネジメント等のフィー収入の拡大

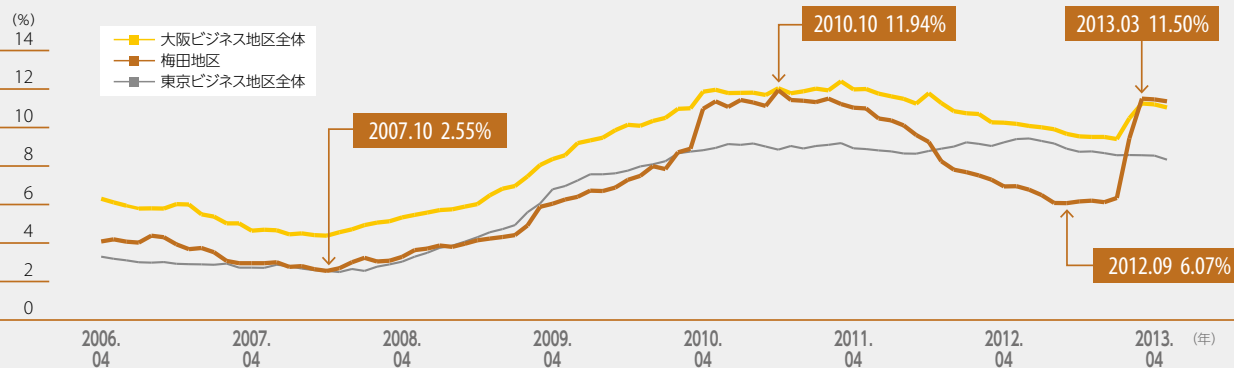


## 賃貸市況の回復には今しばらく時間を要する模様

当グループの不動産賃貸事業は、不動産事業の営業利益の多くを生み出しており、安定的なキャッシュ・フローの創出に寄与しています。阪急・阪神沿線を中心に民鉄の中でも最大規模の賃貸物件を保有しており（※P.49：主要賃貸物件一覧をご参照ください）、2013年3月末現在の賃貸可能面積は、グループ全体で約170万㎡となっています。このうち、半分弱の約80万㎡（用途別内訳は商業施設約7割・オフィス約3割）は関西経済の中心地である梅田地区に集中しており、その中でも高い競争優位性を誇る阪急梅田駅・阪神梅田駅・JR大阪駅の周辺に数多くの賃貸物件を保有しています（※P.31：梅田地区拡大マップをご参照ください）。

梅田地区のオフィス賃貸市況は、2010年から2013年にかけて新築物件の大量供給が相次いだことから、オフィスの平均空室率は2007年10月を底に上昇に転じ、高い水準で推移していましたが、2010年10月以降は、他地区からの借り換え移転やオフィスの統合・集約に伴う大型移転等による成約が進み、改善傾向にありました。しかしながら、足元の状況をみまると、「グランフロント大阪」が募集面積を残したまま竣工した影響もあり、空室率は再び上昇し、本格的な改善基調に戻るまでには、今しばらく時間を要すると想定しています（※平均空室率及び平均賃料の推移については、図表①、②をご参照ください）。

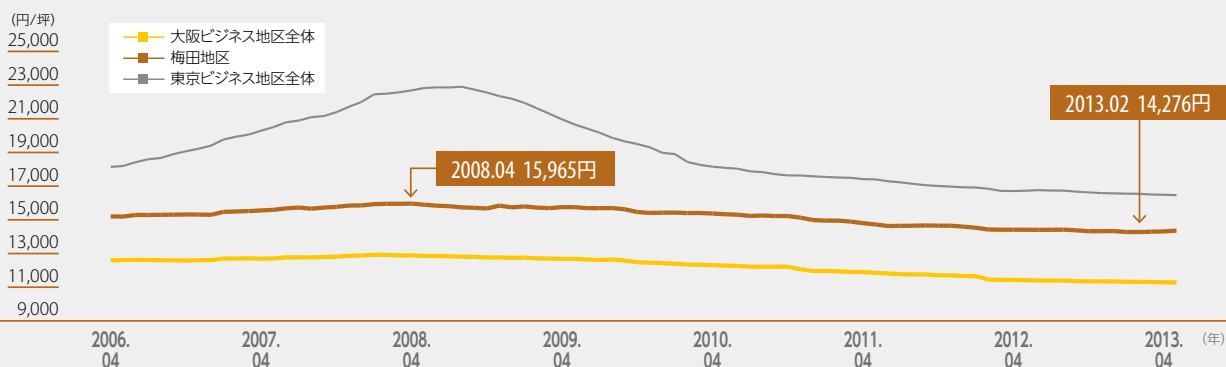
図表① オフィス平均空室率の推移（大阪・東京ビジネス地区）



出典：三鬼商事㈱最新オフィスビル市況

※2012.12→2013.04にかけて大阪ビジネス地区及び梅田地区の空室率が大きく上昇している主な要因は、「グランフロント大阪」開業によるものです。

図表② オフィス平均賃料の推移（大阪・東京ビジネス地区）



出典：三鬼商事㈱最新オフィスビル市況

このように、オフィス賃貸事業を取り巻く環境は引き続き厳しい状況にあり、先行きも不透明ではありますが、当グループの主要賃貸オフィスビルは、前述のとおり、梅田地区の中心部に位置する阪急梅田駅・阪神梅田駅周辺の利便性の高い立地にあるため、厳しい市況下においても、一定の需要と賃料水準が見込まれ、比較的安定した収益を期待することができます。また、商業施設においても、梅田地区で大規模商業施設の開業が続いているため、競争環境が厳しさを増すことも予想されますが、2012年度には当グループの主要施設（「阪急三番街」、「HEPファイブ」、「阪急32番街」、「ハービスPLAZA」）でリニューアルや大幅な

店舗入れ替えを実施したほか、梅田地区全体への来街者数が増えていることもあり、足元の当グループの商業施設の売上はほぼ前年並みで推移しています。

今後、当グループの最も重要な拠点である梅田地区では、大型物件の新規供給の影響等により、オフィスビル・商業施設ともに競争がますます激化するものと想定されますが、不動産賃貸事業の運営・管理体制の強化による収益力の向上やコストの最適化、テナントリレーションの強化を図りながら、保有物件の競争力を高めるとともに、同地区のマーケットリーダーとして、地区全体の魅力度・集客力の向上等に努めていきます。

## ■ 新たな大規模開発事業の推進

中期経営計画期間中に取り組んできた「梅田阪急ビル」と「グランフロント大阪」が完成し、梅田地区は大きく変貌しました。

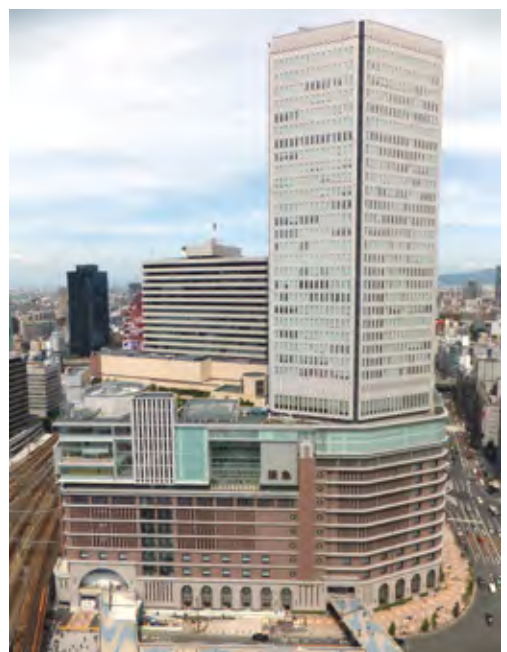
そして、不動産賃貸事業の更なる成長と梅田地区の一層の魅力向上と活性化を企図し、新たな大規模開発プロジェクト「梅田1丁目1番地計画」に着手します。本計画は、阪神百貨店（阪神梅田本店）の入居する「大阪神ビルディング」と隣接するオフィスビル「新阪急ビル」の一体的な建替計画であり、2023年の竣工を目指して、事業推進に取り組んでいきます。

下記の大規模プロジェクトに関する詳細はP.30～の特集をご参照ください。

- ▶ 「梅田阪急ビル」建替プロジェクト
- ▶ 「グランフロント大阪」(うめきた先行開発区域プロジェクト)
- ▶ 「梅田1丁目1番地計画」  
(大阪神ビルディング及び新阪急ビル建替計画)



グランフロント大阪



梅田阪急ビル

## ■ 販売が順調に推移するマンション分譲事業

当グループの不動産分譲事業では、マンションや宅地・戸建住宅等の分譲を行っています。主力は「ジオ」ブランドで展開するマンション分譲事業であり、阪急・阪神沿線を中心とした近畿圏及び首都圏において、好立地かつ付加価値の高い物件を供給しています。この「ジオ」シリーズのマンションは、「住むほどに そう、品と質。」をキャッチフレーズに、開発・販売から管理に至るまでを当グループで一貫して手掛けており、ブランドイメージのアンケート調査等においても、高い評価を頂戴しています。

足元の状況をみますと、2012年のマンション供給戸数は、首都圏では東日本大震災からの回復を見込んでいたものの、秋口に回復の勢いが失速し、45,602戸（前年比2.5%増）にとどまりました。一方、近畿圏においては、大規模マンションの供給が続いたことから、23,266戸（前年比15.1%増）となり、前年を大幅に上回りました。そうした中、当グループは首都圏・近畿圏合わせて1,590戸を供給し、全国マンション供給ランキングで第12位（近畿圏に限ると第3位）となりました。

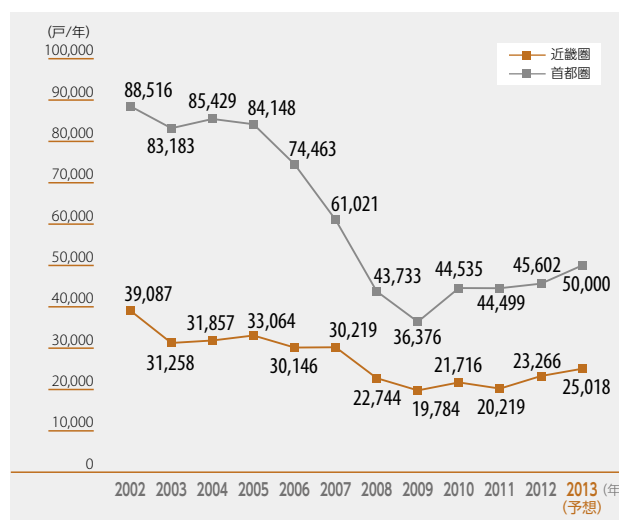
2013年の年間供給戸数（予想）は、需要を下支えする住宅ローン減税等の住宅購入支援策が続いていることに加え、消費税増税の駆け込み需要を見込んだ供給も増えていることから、首都圏では5万戸（前年比9.6%増）、近畿圏では2.5万戸（前年比7.5%増）と大幅に増加する見込みです。また、上半期における初月契約率の平均は首都圏で78.8%、近畿圏で80.4%となっており、一般にマンション販売の

好不調の目安とされる70%を上回る水準で推移するなど、マンション市況は堅調な販売状況が続いています。

今後については、消費税増税による消費マインドの冷え込み等の影響が懸念されるものの、新たな住宅購入支援策等により、引き続き需要は底堅く推移していくものと予想しています。そのような中、好立地かつ高品質な物件の供給が評価されている当グループにおきましては、当面、販売が順調に進捗していくものと考えています。

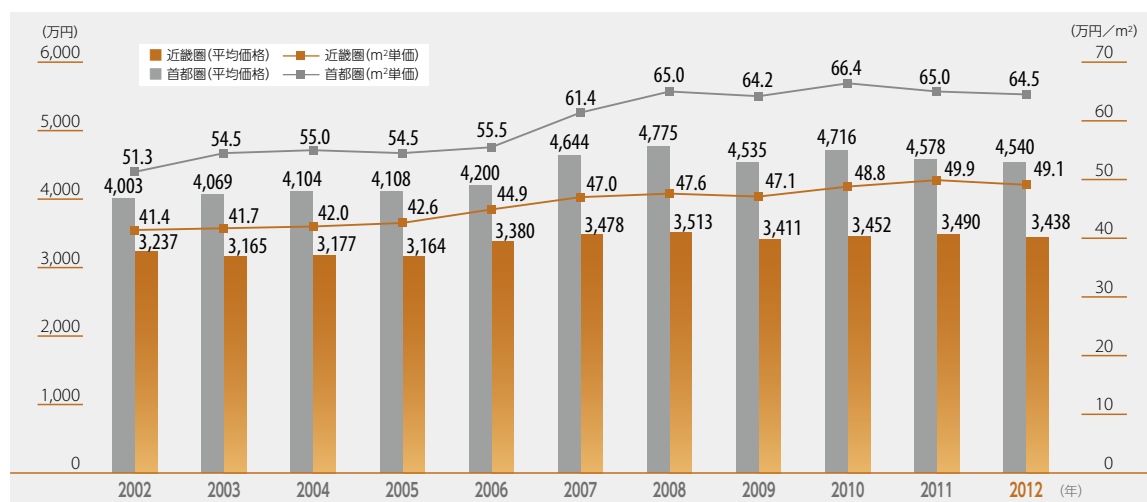
（注）以上の数値については、すべて（株）不動産経済研究所調べ。「全国マンション市場動向（2012年のまとめ）」、「2013年首都圏・近畿圏マンション供給市場予測」、「2013年上半期首都圏・近畿圏マンション市場動向」等を参考に記載。

### ■ マンション供給戸数の推移（首都圏・近畿圏）



出典：（株）不動産経済研究所「全国マンション市場動向（2012年のまとめ）」、「2013年上半期首都圏・近畿圏マンション市場動向」を基に当社作成

### ■ マンション価格推移（首都圏・近畿圏）



出典：（株）不動産経済研究所「全国マンション市場動向（2012年のまとめ）」を基に当社作成

## マンション分譲戸数の増加や 「梅田阪急ビル オフィスタワー」の稼働率向上、 百貨店Ⅱ期棟開業等により増収増益となる

不動産賃貸事業につきましては、梅田地区において、「阪急三番街」や「ハービスPLAZA」の一部エリアをリニューアルオープンするなど、グループ各社が保有する商業施設・オフィスの競争力の強化と稼働率の維持等に取り組みましたが、厳しい事業環境の中、営業収益は前年度比4億41百万円(△0.5%)減の813億89百万円となりました。

不動産分譲事業につきましては、マンション分譲では、近畿圏において「ジオタワー高槻ミューズフロント」(大阪府高槻市)、「ジオ・ブランズ彩都 ひだまりの丘」(大阪府箕面市)、「ジオグランデ寺町御池」(京都市中京区)等を、首都圏において「ジオ西新宿ツインレジデンス」(東京都新宿区)、「ジオ杉並高井戸」(東京都杉並区)等を販売しました。また、宅地戸建分譲では、「阪急宝塚山手台」(兵庫県宝塚市)、「彩都・箕面ガーデンテラス」(大阪府箕面市)、「ハピアガーデン板宿・神戸山ノ手」(神戸市長田区)、「ハピアガーデン田園調布」(東京都大田区)等を販売しました。これらの結果、マンション分譲戸数が前年度に比べて大幅に

増加したこと\*等から、営業収益は前年度比156億61百万円(23.8%)増の815億74百万円となりました。

不動産開発事業等を含むその他不動産事業につきましては、「梅田阪急ビル」建替プロジェクトが完成し、阪急百貨店(阪急うめだ本店)が2012年11月にグランドオープンしたほか、8月に新大阪駅に直結する「新大阪阪急ビル」(大阪市淀川区)を開業したこと等から、営業収益は前年度比58億57百万円(13.8%)増の481億54百万円となりました。

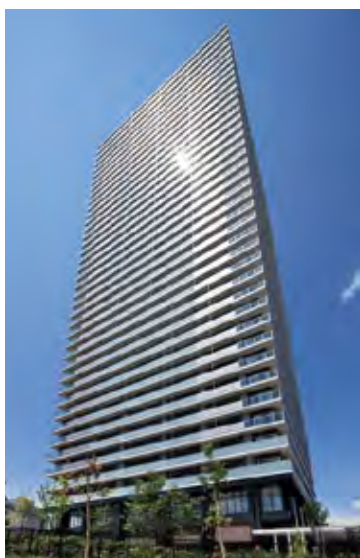
これらの結果、不動産事業全体の営業収益は前年度比205億97百万円(11.7%)増の1,967億11百万円となり、営業利益は前年度比78億61百万円(27.0%)増の369億94百万円となりました。

\*前年度(2011年度)のマンション分譲戸数:1,210戸  
当年度(2012年度)のマンション分譲戸数:1,548戸  
(注)引渡ベース。分譲戸数は持分戸数にて記載

⇒2013年度以降の見通しはP.61をご参照ください。



新大阪阪急ビル



ジオタワー高槻ミューズフロント



ハピアガーデン板宿・神戸山ノ手

# ■ 主要賃貸物件一覧

| 物件名称                    | 所在地     | 竣工年  | 賃貸可能面積(㎡)* | 主な用途                                |
|-------------------------|---------|------|------------|-------------------------------------|
| 梅田阪急ビル                  | 大阪市北区   | 2012 | 213,147    | 百貨店(阪急百貨店)、オフィス                     |
| 大阪神ビルディング               | //      | 1963 | 98,578     | 百貨店(阪神百貨店)                          |
| 梅田阪神第1ビルディング(ハービスOSAKA) | //      | 1997 | 81,634     | 商業施設、多機能ホール、オフィス、ホテル(ザ・リッツ・カールトン大阪) |
| 梅田阪神第2ビルディング(ハービスENT)   | //      | 2004 | 54,787     | 商業施設、オフィス、劇場(大阪四季劇場)                |
| 阪急茶屋町ビル(アプローズタワー)       | //      | 1992 | 52,074     | オフィス、商業施設、ホテル(ホテル阪急インターナショナル)       |
| 阪急三番街                   | //      | 1969 | 40,982     | 商業施設                                |
| 阪急グランドビル                | //      | 1977 | 36,023     | オフィス、商業施設                           |
| 新阪急ビル                   | //      | 1962 | 32,962     | オフィス、商業施設                           |
| 阪急ターミナルビル               | //      | 1972 | 26,615     | オフィス、商業施設                           |
| ナビオ阪急(HEPナビオ)           | //      | 1980 | 15,711     | 商業施設                                |
| 北阪急ビル                   | //      | 1971 | 13,356     | オフィス、商業施設                           |
| 阪急ファイブビル(HEPファイブ)       | //      | 1998 | 12,613     | 商業施設                                |
| 梅田センタービル                | //      | 1987 | 10,191     | オフィス、商業施設                           |
| NU chayamachi プラス       | //      | 2011 | 3,021      | 商業施設                                |
| 野田阪神ビルディング(ウイステ)        | 大阪市福島区  | 1992 | 31,630     | 商業施設、オフィス                           |
| 福島阪神ビルディング              | //      | 1987 | 21,764     | オフィス                                |
| 新大阪阪急ビル                 | 大阪市淀川区  | 2012 | 24,240     | ホテル(レム新大阪)、オフィス、商業施設                |
| 三宮阪神ビルディング              | 神戸市中央区  | 1933 | 13,672     | 百貨店(そごう)                            |
| 元町阪神ビルディング              | //      | 1987 | 7,865      | 場外馬券売場                              |
| 神戸阪急ビル                  | //      | 1936 | 7,658      | 商業施設                                |
| 阪急西宮ガーデンズ               | 兵庫県西宮市  | 2008 | 108,215    | 百貨店(阪急百貨店)、商業施設                     |
| エビスタ西宮(阪神西宮駅高架下商業施設)    | //      | 2003 | 10,359     | 商業施設                                |
| 伊丹阪急駅ビル(伊丹リータ)          | 兵庫県伊丹市  | 1998 | 11,800     | 商業施設                                |
| 阪急河原町ビル                 | 京都市下京区  | 1974 | 38,237     | 百貨店(高島屋)                            |
| コトクロス阪急河原町              | //      | 2007 | 2,979      | 商業施設                                |
| 桂東阪急ビル(ミュー阪急桂)          | 京都市西京区  | 1993 | 2,915      | 商業施設                                |
| TX秋葉原阪急ビル(AKIBA TOLIM)  | 東京都千代田区 | 2008 | 10,297     | ホテル(レム秋葉原)、商業施設                     |

\* 賃貸可能面積には、公共部に係る面積は含めていない。



# エンタテインメント・コミュニケーション事業

## 主な事業の内容

- ☐ スポーツ事業：  
プロ野球興行（阪神タイガース）、阪神甲子園球場の経営及び関連事業の運営等
- ☐ ステージ事業：  
宝塚歌劇の公演及び関連事業の運営、梅田芸術劇場の運営及び公演の主催等
- ☐ コミュニケーション・メディア事業：  
ケーブルテレビ事業、情報通信事業等
- ☐ レジャー事業：  
六甲山上施設の運営等

## Snapshot

2012年度業績

営業収益

1,086 億円(+6.2%)

営業利益

126 億円(+24.1%)

## 事業の重点課題

### 1 「タイガース・甲子園」・「タカラヅカ」ブランドの価値最大化

- ライブの魅力度向上  
(良質なコンテンツの創造、スターの育成・獲得、ライブ拠点の魅力拡充)
- ファンの裾野拡大と顧客囲い込み  
(CRMの積極活用、外部メディアを通じたプロモーションの強化、2014年の宝塚歌劇100周年を通じた取組)
- ライブとメディア・二次コンテンツの価値連鎖  
(既存メディアの魅力拡充、取扱チャネルの拡充)

### 2 コミュニケーション・メディアの安定的成長

- ケーブルテレビ事業における地域密着サービスの充実と商品力の強化による顧客獲得
- 情報通信事業における成長期待分野への注力と首都圏市場での事業拡大

### 3 レジャー資源の有効活用（六甲山上施設）

- 自然・眺望と多様なコンテンツを組み合わせることによる六甲山の魅力向上、集客力の強化



## ■ グループのブランド価値向上に寄与する二つのコンテンツ

総務省統計局の家計調査によれば、2012年の総世帯の教養娯楽サービスに対する消費支出は実質ベースで前年比2.7%の増加と、3年ぶりにプラスへと転じました。

ライブ・エンタテインメント業界は比較的景気動向との相関が弱く、不況に強いといわれますが、一部の人気コンテンツへの集中とその他の苦戦という二極化がより一層鮮明になってきています。

そのような状況下においても、当グループ独自のコンテンツである「阪神タイガース・阪神甲子園球場」・「宝塚

歌劇」は、全国区の人気と根強いファンの方々のご支持をいただきながら、高い集客力を維持しています。また、これら二つの強力なコンテンツは、同業他社にはない、当グループ固有の強みとなっており、グループのブランド価値向上に大きく寄与しています。

今後も質の高いパフォーマンスを追求し、お客様に「夢」と「感動」をお届けすることで、ブランド価値の最大化に努めていきます。

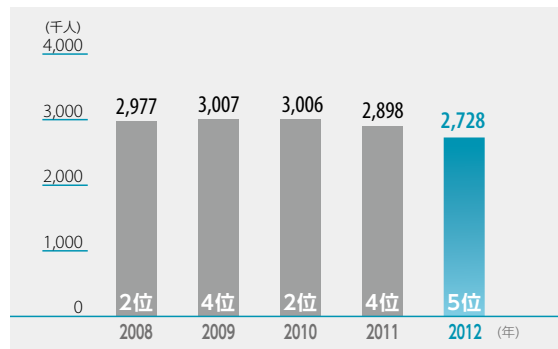
### 阪神タイガース・阪神甲子園球場

阪神タイガースは、日本のプロ野球の中では、最も初期から活動している伝統ある球団の一つです。本拠地がある関西圏だけではなく全国的に高い人気を獲得しており、近年では、ペナントレースでの主催試合の観客動員数が2011年まで7年連続でトップとなっており、2005～2007、2009～2010シーズンは12球団中で唯一300万人を超えています。

阪神甲子園球場は、1924年に開設した歴史ある球場であり、阪神タイガースのホームグラウンドとして、また、春・夏の高校野球の舞台として知られるほか、甲子園ボウルや屋外コンサート等の大型イベントの会場にもなっています。

2007年秋からはリニューアル工事を3期に分けて施行し、2010年春に球場リニューアルが完了しました。リニューアル工事では、耐震補強工事の実施、銀傘・照明塔の架け替え、新しいシートの設置、飲食売店のリニューアルなどを行い、より安全で、より快適な空間に生まれ変わるとともに、収益性の向上も実現しました。

#### ■ 阪神タイガース 主催試合入場者数の推移



### 宝塚歌劇

宝塚歌劇は、宝塚大劇場 (客席数2,550席)・東京宝塚劇場 (同2,069席) の両劇場を拠点とし、全国各地で公演を行っています。海外ミュージカル作品を含め、和洋どちらの演目もこなす幅広い公演レパートリーと、1年を通じて大規模なミュージカルやショーをご観劇いただける公演体制は、宝塚歌劇ならではの特徴です。2012年は、宝塚大劇場、東京宝塚劇場の各々において、年間450回を超える公演を通年でを行い、全国各地での公演を含めると年間延べ約250万人のお客様にご観劇いただきました。

## 宝塚歌劇が台湾で初公演

2013年4月には初となる台湾公演を行いました。海外公演は戦前からこれまでに17カ国での実績がありますが、台湾では初となります。また、今回の台湾公演では、従来の海外公演のように政府の招聘による親善公演にとどまらず、宝塚歌劇のアジアへの新たな展開の布石として位置づけ、会場確保やチケット販売、テレビCMなどの販促活動などに自ら携わり、新たな地において、公演に必要なノウハウを蓄積しました。台湾公演では、9日間全12回の公演すべてが満席となり、お越しいただいたお客様は約1万8千人に上り、大盛況のうちに閉幕しました。



台湾で人気の怪盗小説をベースにしたミュージカル  
「怪盗楚留香外伝—花盗人—」

## 2012年度の営業概況

## スポーツ事業・ステージ事業ともに堅調に推移したほか、 姫路ケーブルテレビ(株)の新規連結等により増収増益となる

スポーツ事業につきましては、阪神タイガースが、多くのファンの方々にご声援をいただくとともに、阪神甲子園球場では、物販・飲食やファンサービスにおいて、多様な企画を実施し、新たに開発した飲食メニューが好評を得るなど、魅力ある施設運営に取り組んだものの、阪神タイガースの公式戦主催試合数の減少(前年度74試合→当年度70試合)や入場人員の減少等により、営業収益は前年度比10億76百万円(△4.6%)減の223億74百万円となりました。

ステージ事業につきましては、歌劇事業において、宝塚大劇場・東京宝塚劇場で宝塚歌劇100周年アニバーサリーイヤー(2013年～2014年)の幕開けを飾る月組公演「ベルサイユのばら—オスカルとアンドレ編—」や雪組トップスター退団公演「JIN—仁—」・「GOLD SPARK!」が特に好評を博しました。また、演劇事業において、宝塚歌劇版「エリザベート」の歴代キャストによる「エリザベート スペシャル ガラ・コンサート」を大阪(梅田芸術劇場)及び東京(東急シアターオーブ)で上演し、好評を博すなど、話題性のある多様な公演を催しました。その結果、営業収益は前年度比24億42百万円(9.5%)増の282億35百万円となり

ました。

この他、コミュニケーション・メディアその他事業につきましては、情報通信事業において、高速通信が可能な公衆無線LANサービスを、「阪急三番街」や「HEPファイブ」等の沿線商業施設や阪神電気鉄道、能勢電鉄、北大阪急行電鉄の全駅で開始するとともに、阪急電鉄の各駅へ順次展開しました。ケーブルテレビ事業においては、携帯電話とのセットメニューの拡販や長期契約割引プランの導入等により、加入契約者数を順調に伸ばしました。また、姫路ケーブルテレビ(株)とユミルリンク(株)について、新たに連結対象会社としました。その結果、営業収益は、前年度比50億68百万円(8.7%)増の634億7百万円となりました。

これらの結果、エンタテインメント・コミュニケーション事業全体の営業収益は前年度比62億94百万円(6.2%)増の1,086億8百万円となり、営業利益は前年度比24億42百万円(24.1%)増の125億84百万円となりました。

⇒2013年度以降の見通しはP.62をご参照ください。



## 旅行・国際輸送事業

### 主な事業の内容

#### □ 旅行事業：

阪急交通社グループ7社 総取扱高 3,875億円(業界2位) ※取扱高は阪急交通社単体の2012年度実績。

#### □ 国際輸送事業：

阪急阪神エクスプレスグループ24社 売上高 742億円 ※売上高は阪急阪神エクスプレスグループ合計の2012年度実績。

## Snapshot

2012年度業績

営業収益

**708**億円(+4.8%)

営業利益

**44**億円(+40.0%)

### 事業の重点課題

#### 旅行事業

##### 1 商品販売力の強化

■ 商品ラインアップの充実、首都圏強化、販路の拡大、クロスメディア戦略の推進

##### 2 お客様満足度の向上

■ 品質管理の徹底、リスクマネジメントの徹底

##### 3 安定的利益確保のための基盤整備・経営資源の拡充

■ 後方・管理部門の業務効率の改善 ■ 多様な人材の育成

#### 国際輸送事業

##### 1 営業力の強化

■ グローバルセールスの更なる推進、海運・ロジスティクス事業の強化、マーケティングの効果的な活用、サービス領域拡大の検討

##### 2 有望市場のネットワーク拡充

■ 新興市場におけるネットワーク拡充

##### 3 グローバル経営の推進

■ 多様な人材の育成、ガバナンス・リスク管理体制の強化



Section

3

コア事業の概況と今後の見通し

## 旅行事業

## ■「お客様支持率No.1の旅のクリエイター」を目指して

当グループの旅行事業は、1990年代から新聞などの媒体を活かしたメディア販売（通信販売）に特化し、「トラピックス」などのブランドを展開しています。特に海外旅行に強みがあり、2012年度の海外旅行取扱高は業界順位3位に位置しています。国内旅行についても業界順位6位と順調に成長しており、総取扱高は業界順位で2位となりました。

事業環境については、景気動向や社会情勢、地震等天災などの外部要因の影響を受けやすいという側面はありますが、阪急交通社の強みであるメディア販売の特性を活か

したスピード感のある販売展開や積極的な商品展開により、海外旅行・国内旅行ともに着実に成長していけるよう努めています。

今後も、多様化する旅行需要に対応した豊富な品揃えを進め、「安心・快適」と「夢・感動」を常に意識しつつ「お客様支持率No.1の旅のクリエイター」を目指します。品質の高い「お客様の心に届く旅」を提供させていただくことで、より多くのお客様からのご支持をいただけるよう、全社を挙げて取り組んでいきます。

## ■ 旅行取扱合計額（2012年度）

| 順位 | 会社名             | 億円     |
|----|-----------------|--------|
| 1  | ジェイティービー        | 14,467 |
| 2  | 阪急交通社           | 3,875  |
| 3  | 日本旅行            | 3,870  |
| 4  | エイチ・アイ・エス       | 3,784  |
| 5  | 近畿日本ツーリスト       | 3,278  |
| 6  | 楽天トラベル          | 3,275  |
| 7  | JTBワールドパッケージングズ | 2,478  |
| 8  | ANAセールス         | 2,035  |
| 9  | ジャルパック          | 1,690  |
| 10 | クラブツーリズム        | 1,530  |

## ■ 海外旅行取扱額（2012年度）

| 順位 | 会社名             | 億円    |
|----|-----------------|-------|
| 1  | ジェイティービー        | 5,074 |
| 2  | エイチ・アイ・エス       | 3,486 |
| 3  | 阪急交通社           | 2,576 |
| 4  | JTBワールドパッケージングズ | 2,478 |
| 5  | 日本旅行            | 1,386 |
| 6  | 近畿日本ツーリスト       | 1,173 |
| 7  | ジャルパック          | 687   |
| 8  | クラブツーリズム        | 524   |
| 9  | 日通旅行            | 491   |
| 10 | トラベルプラザ         | 453   |

## ■ 国内旅行取扱額（2012年度）

| 順位 | 会社名          | 億円    |
|----|--------------|-------|
| 1  | ジェイティービー     | 9,074 |
| 2  | 楽天トラベル       | 3,093 |
| 3  | 日本旅行         | 2,372 |
| 4  | 近畿日本ツーリスト    | 2,011 |
| 5  | ANAセールス      | 1,794 |
| 6  | 阪急交通社        | 1,295 |
| 7  | クラブツーリズム     | 1,005 |
| 8  | ジャルパック       | 1,004 |
| 9  | ジェイアール東海ソアーズ | 815   |
| 10 | トップツアー       | 783   |

出典：観光庁「平成24年度主要旅行業者取扱状況年度総計（速報）」より、当社作成（平成24年4月分～平成25年3月分）  
※合計額は億円未満を切り上げています。

## 国際輸送事業

## ■ グローバル社会において常に創造的な価値を提供する、イノベティブ・ロジスティクス・プロバイダーを目指して

当グループの国際輸送事業は、総合物流において世界的に優位性を持つ日系フォワーダーの中でも他社に先駆けて海運・ロジスティクスに取り組んでおり、お客様のサプライ・チェーン・マネジメントを最適化する仕組みを構築しています。ICTを駆使することで、世界各地において、

多種多様な輸送モードを効率的に組み合わせ、先進的な物流管理システムを提供できるロジスティクス・プロバイダーとして、高度化するお客様の物流ニーズに対応できるインフラストラクチャーを整えています。

事業環境については、グローバル化や新興国の台頭な

ど、変化や多様化への迅速な対応が強く求められる時代に直面しており、また、いかにしてグローバル競争の中で生き残り、成長を続けながら社会に貢献していくことができるかが大きく問われる新たな局面に入ろうとしています。このような環境の中、2013年度をイノベーション元年

と位置づけ、グローバル経営の推進や事業ポートフォリオの最適化を図り、事業基盤をより強固なものとし、お客様の多様なニーズにお応えしていくため、常に創造的なトータルソリューションを提供できる体制の構築に取り組んでいます。

■ 拠点数：国内34／海外96 従業員数：1,953(2013年4月1日現在)

|                                 |                  |              |                          |          |
|---------------------------------|------------------|--------------|--------------------------|----------|
| <b>USA</b>                      | LONDON           | SHENYANG     | PASIR GUDANG             | OSAKA    |
| CHICAGO                         | AMSTERDAM        | SHENZHEN     | PENANG                   | AICHI    |
| ATLANTA                         | ROTTERDAM        | SUZHOU       | PORT KLANG               | CHIBA    |
| CINCINNATI                      | BRUSSELS         | TANGSHAN     | SINGAPORE                | FUKUOKA  |
| DALLAS                          | PARIS            | TIANJIN      | MANILA                   | GUNMA    |
| DETROIT                         | MILANO           | WUHAN        | CEBU                     | HYOGO    |
| HOUSTON                         | VIENNA           | WUXI         | JAKARTA                  | ISHIKAWA |
| LOS ANGELES                     | DUBAI            | XIAMEN       | HANOI                    | KAGAWA   |
| McALLEN                         | MOSCOW           | YANTAI       | BINH DUONG               | KANAGAWA |
| MEXICO CITY                     |                  | ZHENGZHOU    | HAI PHONG                | KUMAMOTO |
| NASHVILLE                       | <b>EAST ASIA</b> | HONG KONG    | HO CHI MINH              | KYOTO    |
| NEW YORK                        | BEIJING          | TSING YI     | DELHI                    | MIYAGI   |
| SAN DIEGO                       | SHANGHAI         | TAIPEI       | BANGALORE                | NIGATA   |
| SAN FRANCISCO                   | GUANGZHOU        | KAOHSIUNG    | CHENNAI                  | OKAYAMA  |
| SAO PAULO                       | CHENGDU          | TAICHUNG     | MUMBAI                   | SAITAMA  |
| SEATTLE                         | CHONGQING        |              |                          | SHIGA    |
| TORONTO                         | DALIAN           | <b>ASEAN</b> | <b>JAPAN &amp; KOREA</b> | SHIMANE  |
|                                 | DONGGUAN         | BANGKOK      | SEOUL                    | SHIZUOKA |
| <b>EUROPE &amp; MIDDLE EAST</b> | FUZHOU           | CHANG MAI    | BUCHAEON                 |          |
| FRANKFURT                       | HANGZHOU         | LAEM CHABANG | INCHEON                  |          |
| DUSSELDORF                      | NANJING          | KUALA LUMPUR | PUSAN                    |          |
| PRAHA                           | NINGBO           | BUTTERWORTH  | TOKYO                    |          |
|                                 | QINGDAO          | JOHOR BAHRU  |                          |          |

## 2012年度の営業概況

### 国際輸送事業が物流需要の低迷による影響を受けたものの、旅行事業において欧州方面の好調等で増収増益

旅行事業につきましては、海外旅行において、中国・韓国方面の集客が秋口以降に減少したものの、魅力ある旅行商品の企画と積極的な販売活動に努めたことによりヨーロッパ方面を中心に好調に推移しました。また、前年度に東日本大震災の影響を大きく受けた国内旅行も、東京スカイツリーの開業効果等で関東方面の集客が増加するなど、順調に回復してきています。これらの結果、旅行事業の営業収益は前年度比42億65百万円(14.3%)増の340億86百万円となりました。

国際輸送事業につきましては、ベトナムや中南米等に拠点を増やしグローバルネットワークの拡充を図るなど、お客様により高品質なサービスを提供できる体制の強化を

進めました。しかしながら、欧州の景気後退や中国経済の成長鈍化等を背景に、世界的に物流需要に力強さがみられず、厳しい事業環境で推移したことから、国際輸送事業の営業収益は前年度比△10億13百万円(△2.7%)減の367億45百万円となりました。

これらの結果、旅行・国際輸送事業全体の営業収益は前年度比32億69百万円(4.8%)増の708億40百万円となり、営業利益は前年度比12億69百万円(40.0%)増の44億41百万円となりました。

⇒2013年度以降の見通しはP.62~をご参照ください。



## ホテル事業

### 主な事業の内容

□ 代表的な直営ホテル：

ホテル阪急インターナショナル[客室数168室／収容人員316名]

大阪新阪急ホテル[客室数922室／収容人員1,304名]

第一ホテル東京[客室数277室／収容人員554名]

ザ・リッツ・カールトン大阪\*[客室数292室／収容人員584名]

\*ザ・リッツ・カールトン大阪は、阪神ホテルシステムズが経営を行い、ザ・リッツ・カールトン・ホテルチェーンとして運営を行っています。

## Snapshot

2012年度業績

営業収益

**647** 億円(+0.9%)

営業利益

**5** 億円(前年度は△3億円)

### 事業の重点課題

#### 1 既存拠点の収益力向上

■最適な経営資源配分と成長戦略の確立 ■適正投資の実行による商品価値向上 ■売上拡大、生産性向上

#### 2 新規出店(直営)による拠点拡大

■「remm(レム)」ブランドの更なる展開 ■宿泊部門比率の向上による利益率の向上

#### 3 フランチャイズ／マネジメントコントラクト(運営委託)ホテル展開の強化

■チェーン本部としてのサービス機能を活かした既存加盟店の利益拡大  
■チェーンホテル運営力、ブランド力に基づく加盟店の拡大



## 事業の基本情報と事業環境

### 国内屈指のホテルグループ

阪急阪神第一ホテルグループは、1926年（大正15年）にオープンした宝塚ホテルから始まり、現在ではホテル数50、客室数10,445室を擁する国内屈指のホテルグループ

として、さまざまなタイプのホテル運営・管理を手掛けています。（ホテル数、客室数は2013年4月1日現在）

### ホテル市場の現状及び対応

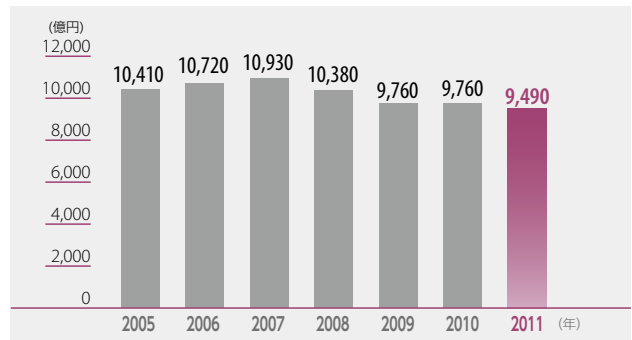
財団法人日本生産性本部の推計データから\*、ホテル業界の市場規模（売上ベース）の過去の推移をみると、2003年から2007年にかけて拡大基調で推移したものの、2008年秋のリーマン・ショックに端を発した経済情勢の急激な悪化に伴い、企業業績が悪化したことから訪日ビジネスマンが減少していること、また、2009年の新型インフルエンザの流行により個人のレジャー消費意欲が減退したことなどから、ホテル需要は大きく落ち込み、2009年、2010年の市場規模は9,760億円と、ピーク時の2007年からは1割程度縮小しました。2011年には、東日本大震災や原発問題の影響を受け需要が低迷し、市場規模は9,490億円と更に縮小しました。

このような厳しい事業環境のもと顧客のニーズに対応すべく、ホテル阪急インターナショナルや吉祥寺第一ホテルを中心にリニューアルを行ったほか、拠点の選別にも取

り組み、不採算ホテルからの撤退を実施するなど、競争力強化に向けたさまざまな施策を講じています。

\*財団法人日本生産性本部「レジャー白書」2012年度版

#### ホテル業界の市場規模



## 2012年度の営業概況

### 前年度の東日本大震災の影響からの需要回復等により増収となり、損益も黒字転換

ホテル事業につきましては、前年度は東日本大震災の影響から需要が低迷しましたが、順調に回復してきています。

こうした中、新たな事業拠点として、2012年9月に宿泊主体型ホテル「レム」の4号店となる「レム新大阪」を開業しました。また、グランドオープンした阪急百貨店うめだ本店12階の「ダイニング&バー 美味旬菜」内に宝塚ホテルがレストランを出店したほか、吉祥寺第一ホテルにおいて、エントランスや客室を中心にリニューアルを行うなど、収益の維持・拡大に向けた取組を進めました。更に、ザ・リッ

ツ・カールトン大阪が2012年5月に開業15周年を、また、ホテル阪急インターナショナルが11月に開業20周年をそれぞれ迎えるにあたり、さまざまな記念プランを販売するなど、積極的な販売促進活動に取り組みました。

これらの結果、営業収益は前年度比6億7百万円（0.9%）増の646億97百万円となり、営業利益は前年度比7億94百万円増の5億25百万円となりました。

⇒2013年度以降の見通しはP.63をご参照ください。



## 流通事業

### 主な事業の内容

□ 小売業：阪急リテールズ、ブックファースト

コンビニエンスストア「アズナス」、駅売店「ラガールショップ」、  
高品質食品スーパーマーケット「成城石井」\*、化粧品「カラーフィールド」、  
家具・生活雑貨「ダブルデイ」、有料パウダーコーナー併設 雑貨・化粧品「クレデュプレ」、  
生活雑貨「アドレス」、書店「ブックファースト」、等

\*「成城石井」は㈱成城石井との  
フランチャイズ契約に基づき  
運営しています。

## Snapshot

2012年度業績

営業収益

**533** 億円 (△1.1%)

営業利益

**14** 億円 (+4.1%)

### 事業の重点課題

#### 1 各業態の競争力強化

■ 各業態の専門性向上・ブランド強化 ■ 既存店利益の維持・向上及び新規出店や改装による事業規模拡大

#### 2 今後の事業成長につながる業態の開発

#### 3 より効率的な間接部門運営体制の構築



## 事業の基本情報と事業環境

### 駅ナカ・駅チカを中心とした事業形態

当グループの流通事業は、鉄道の駅構内に売店（ラガールショップ等）やコンビニエンスストア（アズナス）、パートナーショップ（パートナー企業との契約に基づく消化仕入店舗）等を展開する「駅ナカ・駅チカ事業」が中心となっています。また、この他に「雑貨等販売事業（カラーフィールド、ダブルデイ）」を沿線外でも展開し、更なるブランド力の向上・競争力の強化に取り組んでいます。



アズナス  
梅田阪急ビル店

### 都市交通事業と一体的に事業を展開

当グループの流通事業は、駅ナカという立地の優位性と多彩な事業メニューを活かして、比較的安定的な売上を見込める業態・店舗が多く、これが事業の強みとなっていました。しかし、少子高齢化等の影響により、長期的に鉄道乗降客の伸長が見込みにくいこと、また、他の鉄道会社においても同様の駅ナカ店舗が増加しており、パートナー企業の立地に対する評価が厳しくなっていること等から、当グループの駅ナカ・駅チカ事業にとっては厳しい事業環境が続いていくことが予想されます。

このような状況に対応すべく、当グループでは、各業態の競争力強化、事業効率の向上に努めるとともに、駅での時間をより快適にお過ごしいただけるよう、阪急電鉄最大のターミナルである梅田駅の駅ナカ店舗の大規模リノベーション

に着手するなど、駅・店舗の魅力度向上に取り組んでいます。

そうした駅ナカ・駅チカ事業の更なる強化と沿線価値の一層の向上に向け、2013年度からは、「流通コア」を廃止し、流通事業を「都市交通コア」へ移管します。都市交通事業と一体的に事業展開を進めることにより、これまでの取組（沿線消費のグループ内への囲い込み、多様な店舗展開による沿線の活性化・魅力度向上等）を引き続き拡大し、また開発が進む梅田地区はもとより、沿線の駅ナカ・駅チカ施設の魅力度・競争力を一層向上させていきます。

なお、書店事業を営む㈱ブックファーストは、2013年4月1日付で外部化しました。

## 2012年度の営業概況

### 事業の一部見直し等により減収となるも、コスト抑制により増益

店舗展開につきましては、既存店舗の競争力強化に向けてリニューアル工事を実施したほか、コンビニエンスストア「アズナス 阪急三番街B1店」（大阪市北区）や惣菜店「クックデリ御膳 住道店」（大阪府大東市）、「クックデリ御膳 岸和田カンカン店」（大阪府岸和田市）を出店するなど、

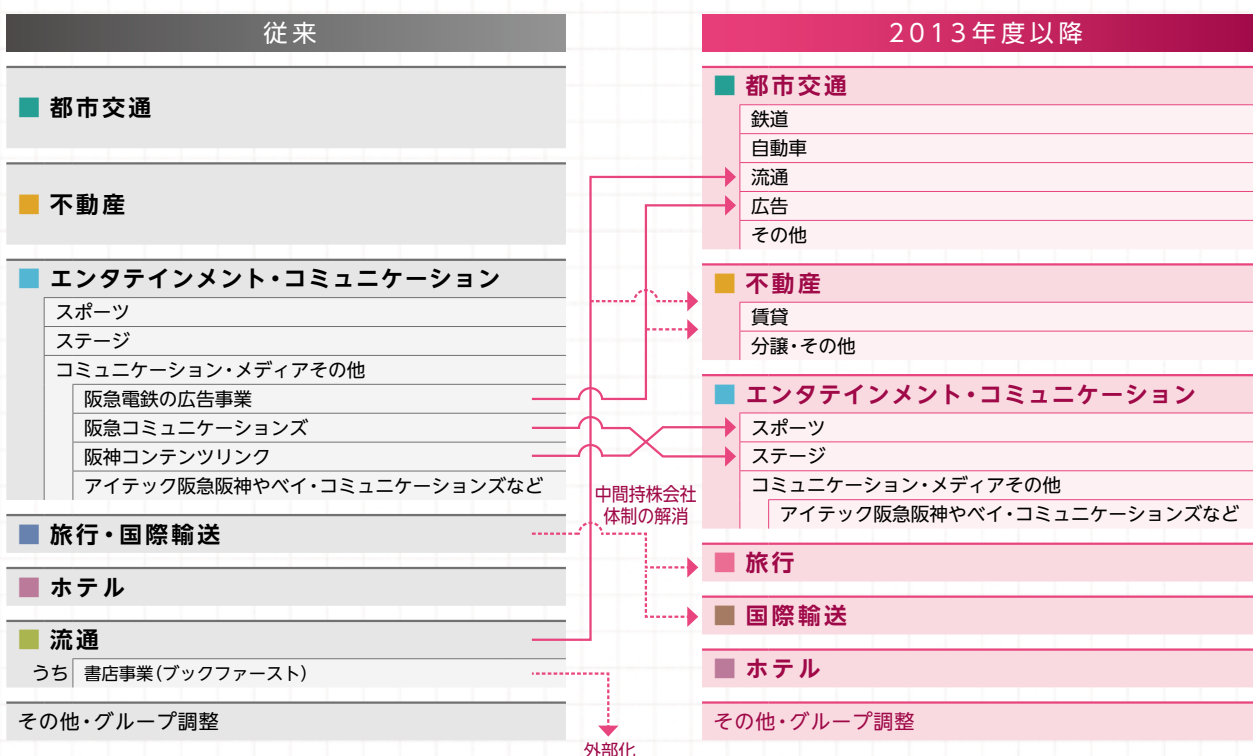
引き続き積極的に店舗網の拡充に努めました。

これらの結果、営業収益は前年度比6億円（△1.1%）減の532億53百万円となりましたが、コスト抑制に努めたこと等により、営業利益は前年度比54百万円（4.1%）増の13億87百万円となりました。

# 2013年度以降の見通し (新区分における各コア事業の数値計画)

各コア事業の一層の成長とグループ全体の企業価値の向上を図っていくため、2013年4月より、以下のとおりコア事業体制を一部見直しました。以降のページの各コア事業の数値計画は、2012年度までは従来のコア事業推進体制、2013・2015年度は新たなコア事業推進体制を前提にした数値を記載しています。

## コア事業体制の見直し (2013年4月1日～)



## コア事業別営業利益の推移 (新旧セグメントの比較)

コア事業体制見直し前(旧区分)

|                     | 2012<br>実績 | 2013<br>予想 | 対12<br>比較 | 2015<br>計画 | 対13<br>比較 |
|---------------------|------------|------------|-----------|------------|-----------|
| 都市交通                | 347        | 326        | △21       | 317        | △9        |
| 不動産                 | 370        | 360        | △10       | 349        | △11       |
| エンタテインメント・コミュニケーション | 126        | 112        | △14       | 127        | +15       |
| 旅行・国際輸送             | 44         | 45         | +1        | 51         | +6        |
| ホテル                 | 5          | 9          | +4        | 14         | +5        |
| 流通                  | 14         | 12         | △2        | 12         | 0         |
| 6コア事業合計             | 906        | 864        | △42       | 871        | +7        |
| 営業利益合計              | 879        | 840        | △39       | 850        | +10       |

コア事業体制見直し後(新区分)

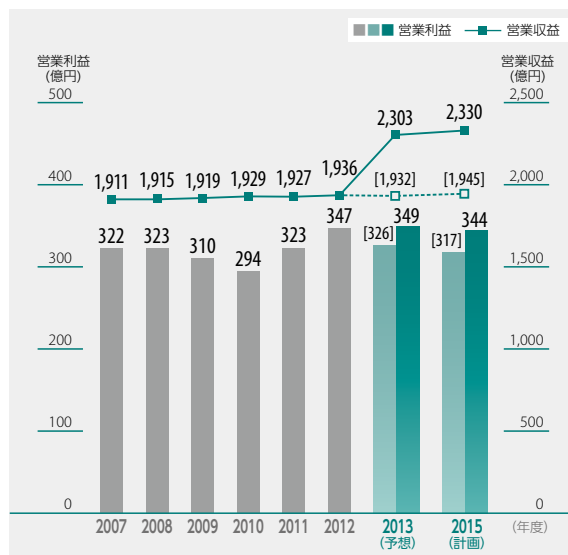
|                     | 2013<br>予想 | 対<br>旧区分 | 2015<br>計画 | 対13<br>比較 |
|---------------------|------------|----------|------------|-----------|
| 都市交通                | 349        | +23*     | 344        | △5        |
| 不動産                 | 363        | +3       | 352        | △11       |
| エンタテインメント・コミュニケーション | 99         | △13      | 109        | +10       |
| 旅行                  | 25         | —        | 26         | +1        |
| 国際輸送                | 20         | —        | 25         | +5        |
| ホテル                 | 9          | —        | 14         | +5        |
| 6コア事業合計             | 864        | —        | 871        | +7        |
| 営業利益合計              | 840        | —        | 850        | +10       |

\*都市交通事業の増加額23億円の中には流通事業及び広告事業からの移管の影響も含まれています。

## 都市交通事業

2013年度の営業収益は、鉄道事業や自動車事業の運輸収入は、前年度と同水準で推移するとみているものの、コア事業体制の見直しにより広告事業及び流通事業を移管したことから、前年度比367億円(18.9%)増の2,303億円を予想しています。一方で、営業利益は、電力料金の値上げによる動力費・燃料費の増加や修繕費の増加を見込んでいるものの、上記の広告事業及び流通事業の移管の影響により、前年度比2億円(0.4%)増の349億円を予想しています。

また、2015年度については、鉄道事業や自動車事業の運輸収入は2013年度の水準からほぼ横ばいで推移すると想定するとともに、広告事業において阪急梅田駅リファイン工事後の新規媒体稼働等を見込んでいること等から、営業収益は2013年度と比べて27億円(1.2%)増の2,330億円を計画しています。しかし、増収を見込むものの、鉄道事業において、車両新造等による設備投資の増加に伴う減価償却費の増加等の要因もあり、営業利益は2013年度とほぼ横ばいの344億円を計画しています。



※[ ]内はコア事業体制見直し前の数値。

### 【ご参考】 阪急電鉄・阪神電気鉄道 2013年度の運輸成績の見通し

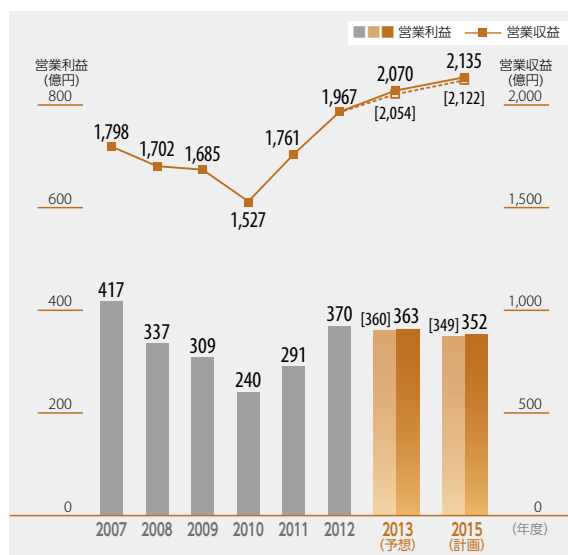
|        |    | 収入(百万円)* |        |      |       | 人員(千人)* |         |       |       |
|--------|----|----------|--------|------|-------|---------|---------|-------|-------|
|        |    | 2013年度   | 2012年度 | 比較増減 | 増減率   | 2013年度  | 2012年度  | 比較増減  | 増減率   |
| 阪急電鉄   | 合計 | 91,617   | 91,141 | 476  | 0.5%  | 618,139 | 615,324 | 2,814 | 0.5%  |
| 阪神電気鉄道 | 合計 | 30,188   | 30,410 | △221 | △0.7% | 220,672 | 221,133 | △461  | △0.2% |

\*阪急電鉄、阪神電気鉄道とも第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計。

## 不動産事業

2013年度は、「梅田阪急ビル」における百貨店部分(阪急うめだ本店)の通期稼働やオフィスタワーの稼働率向上といった要因を織り込み、営業収益は103億円(5.2%)増の2,070億円を予想しますが、既存賃貸施設における競争激化の影響等を見込んでいることから、営業利益は前年度比7億円(△1.9%)減の363億円を予想しています。

また、2015年度については、「梅田阪急ビル」等の開発物件が安定稼働期に入ることに加え、不動産賃貸事業の運営・管理体制等の強化による収益力の向上やコストの最適化等により、営業収益は2013年度と比べて65億円(3.1%)増の2,135億円を計画しています。しかし、マンション分譲事業において、2013年度は高い利益水準を見込むものの、2015年度は消費税率引上げによる影響を一定程度見込むほか、「梅田1丁目1番地計画」の着手に伴う賃貸収入の減少等の要因により、営業利益は2013年度と比べて11億円(△3.0%)減の352億円を計画しています。

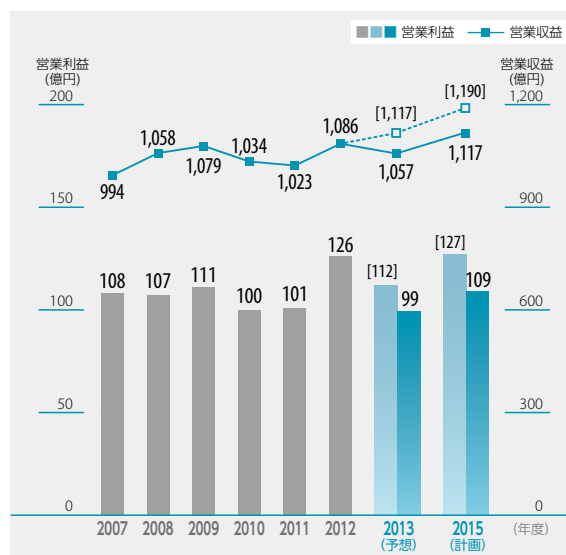


※[ ]内はコア事業体制見直し前の数値。

## エンタテインメント・コミュニケーション事業

2013年度は、スポーツ事業において、阪神タイガースの主催試合数増加に伴いテレビ放映権料収入等の増加を見込むものの、広告事業の都市交通事業への移管の影響のほか、ステージ事業において、宝塚・東京公演以外の歌劇興行本数の減少等を見込んでいることから、営業収益は前年度比29億円(△2.7%)減の1,057億円を予想しています。また、営業利益は、上記の減収の要因に加え、ステージ事業における、2014年の宝塚歌劇100周年に向けた拡大宣伝等の実施を見込んでいること等により、前年度比27億円(△21.4%)減の99億円を予想しています。

また、2015年度は、コミュニケーション・メディアその他事業において、ケーブルテレビ事業や情報通信事業の成長を見込むとともに、2013年度に発生を見込んでいる宝塚歌劇100周年に向けた拡大宣伝等の費用の減少等を見込んでいることから、2013年度と比べて増収増益となる計画であり、営業収益は60億円(5.7%)増の1,117億円、営業利益は10億円(10.1%)増の109億円を計画しています。



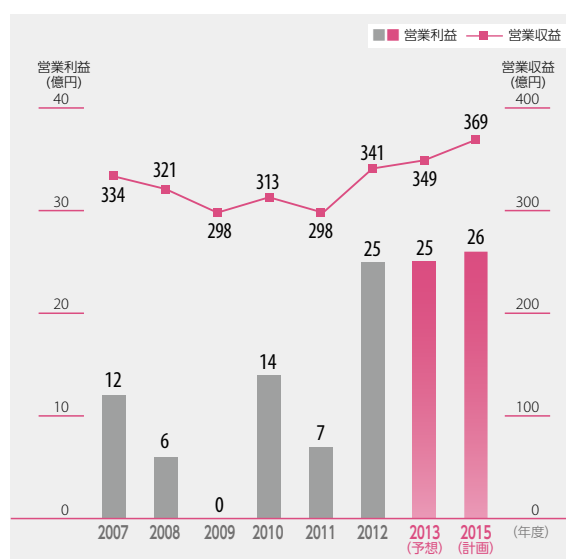
※[ ]内はコア事業体制見直し前の数値。

※2013年度以降、交通広告事業(阪急電鉄)を都市交通事業に移管。

## 旅行事業

2013年度は、中国や韓国方面等の集客減少を見込むものの、主軸のヨーロッパ方面に加え、北米や南米方面等の販売を強化することで、営業収益は8億円(2.3%)増の349億円、営業利益は好調であった2012年度並みの25億円を予想しています。

また、2015年度は、商品ラインアップの拡充や予約環境の整備等を含む販路の拡充を通じた持続的成長を見込み、2013年度と比べて増収増益を計画しており、営業収益は20億円(5.7%)増の369億円、営業利益は1億円(4.0%)増の26億円を計画しています。

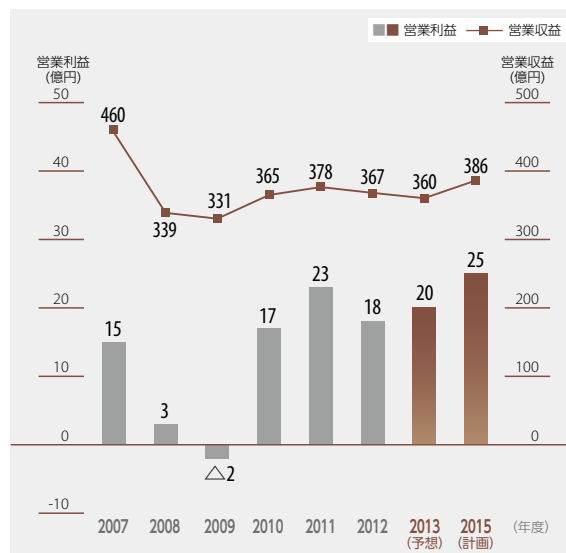


※コア事業体制の見直しにより、2013年度より旅行事業と国際輸送事業がそれぞれコア事業として独立。したがって、2007～2012年度については、「旅行・国際輸送」コアのうち「旅行」の実績値であり、コア共通の本社費等は考慮していません。

## 国際輸送事業

2013年度は、引き続き厳しい事業環境が続くとみており、上半期を中心に一定の減収を見込むものの、アセアンや東アジアを中心に期を通じて緩やかな需要回復を見込むとともに、業務の効率化等によりコストの低減に努めること等により、営業収益は7億円(△1.9%)減の360億円となるものの、営業利益は2億円(11.1%)増の20億円を予想しています。

また、2015年度は、アジアを軸にした新興国市場における経済成長を背景に、持続的な成長を見込んでいることから、2013年度と比べて増収増益を計画しており、営業収益は26億円(7.2%)増の386億円、営業利益は5億円(25.0%)増の25億円を計画しています。

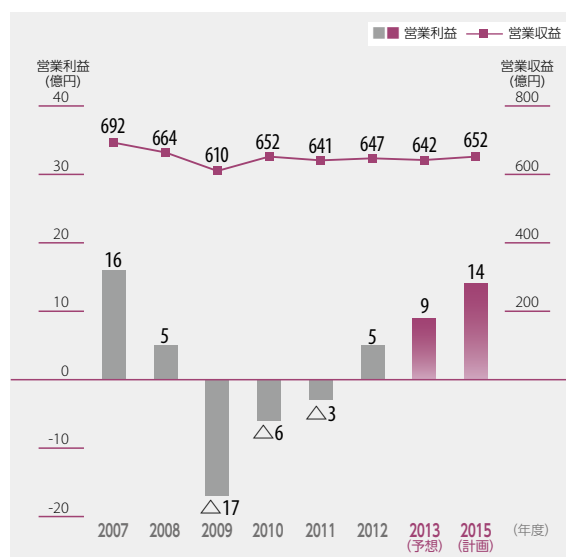


※コア事業体制の見直しにより、2013年度より旅行事業と国際輸送事業がそれぞれコア事業として独立。したがって、2007～2012年度については、「旅行・国際輸送」コアのうち「国際輸送」の実績値であり、コア共通の本社費等は考慮していません。

## ホテル事業

2013年度の営業利益は、電力料金値上げによる影響はあるものの、前年度の不採算ホテルからの撤退に伴う損益の改善や、前年度に開業した「レム新大阪」が通期寄与すること等により、前年度比4億円(80.0%)増の9億円となる見込みです。

また、2015年度の営業利益は、既存ホテルにおいて増収を図るほか、構造改革によるコスト削減に取り組むこと等により、2013年度と比べて5億円(55.6%)増の14億円の計画としています。



※2010年度より、流通セグメントから飲食事業が移行。

## 社長メッセージ



**組織力・グループ力を発揮して  
リスク管理にあたり、  
「社会から信頼される企業グループ」  
として、ステークホルダーの皆様の  
期待に応えていきます。**

2013年8月 代表取締役社長 角 和夫

当グループは、100年余りの長きにわたり、阪急・阪神沿線を中心とした地域社会に育まれ、また地域社会との信頼関係を築いてきました。その信頼関係は何物にも代え難い大きな財産であり、グループの更なる成長を目指していくには、今後とも「社会から信頼される企業グループ」であるための努力こそが、最も大切な要素の一つになると考えています。

この「社会から信頼される」ということは、換言すると、「社会すなわち、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応えていく」ことに他なりません。例えば、企業におけるリスクマネジメントの重要性については今さら言を待ちませんが、その実践に向けては、まずは弛まず真摯に取り組んでいくという姿勢が必要となります。当グループの各社・各部門においては、日頃から想定されるリスクを把握・分析するとともに、あらゆる角度から対策を検討し、また環境変化に応じてその見直し作業を繰り返すことにより、各種リスクの低減・管理に努めています。都市交通事業をはじめお客様が不特定多数にわたる部門も少なくないため、特に安全面のリスク管理には徹底して取り組んでいるところです。

こうした取組は、社会から当然に期待されているも

のですが、一方でいかにリスクの低減・管理を図ったとしても、想定外のリスクを完全に回避することはできません。東日本大震災の際にも改めて感じたことですが、想定外の危機に陥った場合には、従前の計画や対策は機能しないため、その時点の状況を冷静に把握した上で、迅速かつ的確に対応することが求められます。そうした時にこそ、経営トップはもとより役職員一人ひとりが、「社会の期待に応える」という価値基準のもと、強い使命感を持って議論・判断・行動していくことが肝要であり、それがリスク管理にあたって組織力・グループ力を発揮することに他ならないと考えています。また、その実現に向けては、日頃のコミュニケーションを通じて組織・グループ内の意思疎通を図り、価値基準を浸透させ、また強い使命感を培っておくことが不可欠であると考えています。

危機発生時の対応のあり方は、当グループに対する社会の信頼度や評価に如実に影響し、またその影響度は発生した危機の大きさに比例します。想定外の危機に直面した場合でも組織として乗り越える力を備えることにより、「社会から信頼される企業グループ」との評価を確固たるものとし、グループの持続的な成長に向けた経営基盤としていく所存です。

# 経営管理体制

## コーポレート・ガバナンス

### ■ コーポレート・ガバナンス体制(概要)

当グループは、純粋持株会社体制を採用しており、業務執行は基本的に傘下のグループ会社が担当し、当社はグループ全体の監視・監督を主要な職務とすることで、監視・監督機能と執行機能とを分離した体制としています。

そのような体制の下、当社は、

- 当グループの経営方針・経営戦略等にかかわる事項の決定
- 各コア事業の中期・年度経営計画の承認
- 事業執行会社に対する適時の経営計画の進捗状況に関する報告の要求

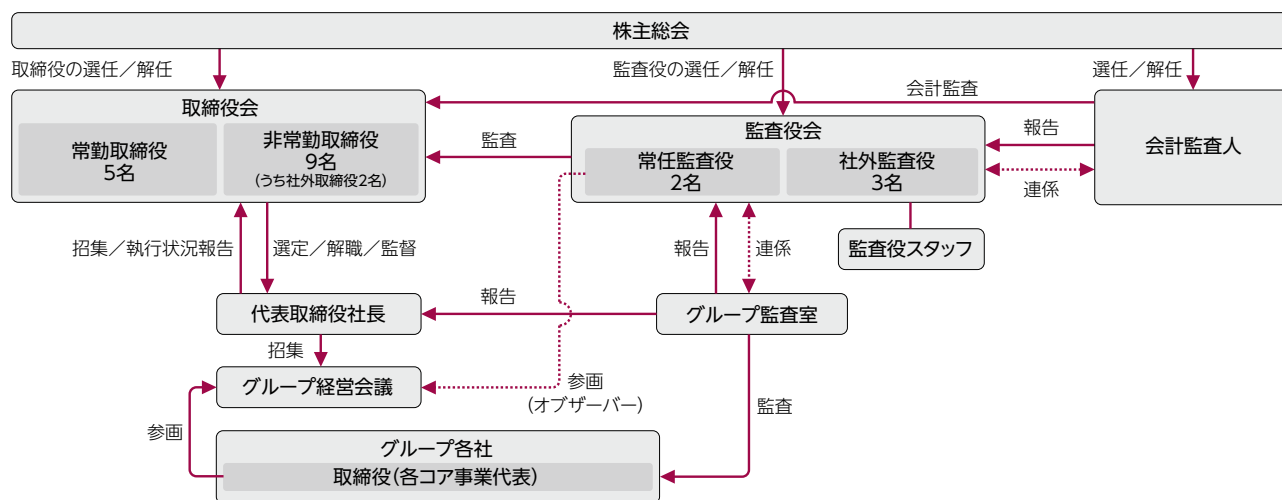
- グループ会社がグループ経営の観点から重要な事項（例：一定金額以上の投資）を実施する場合における、当社の事前承認の要求

などによって、各会社を監視・監督し、グループ全体のガバナンスの向上を図っています。

また、ガバナンス向上の一環として、社外取締役を加えて構成された当社の取締役会において、上記の重要事項について承認または報告を求めるとともに、その前置機関として、当グループの各コア事業の代表者もメンバーに加えたグループ経営会議を設置しています。

これらの取組に加えて、当グループでは、グループとしての総合力強化の一環として、資金調達を当社に一元化しており、事業執行会社には、当社が承認した経営計画の範囲内に限り必要な資金が配分される仕組みの整備を推進するなど、資金面でのガバナンスの強化にも努めております。

### コーポレート・ガバナンス体系図



### ■ 経営管理組織

#### (1) 取締役会・取締役

##### ① 取締役会

取締役会は、前述の「コーポレート・ガバナンス体制(概要)」に記載の事項を通じ、グループ全体のガバナンスの向上を図っています。

2012年度においては、グループの予算・決算のほか、中期経営計画の見直し等の経営計画に関する事項などについて決議するとともに、傘下の事業執行会社に鉄道車両の新造や不動産の開発計画、グループ内の事業再編等について、適宜報告してい

ます。

また、内部統制システムの構築につきましては、その進捗状況につき、報告を行っています。

なお、2012年度における取締役会の開催回数は9回であり、社外役員の平均出席率は取締役83%、監査役96%でした。

##### ② 取締役

当社では、機動的な経営と監督機能の強化のバランスを重視して、取締役の人数を14名としています。また、14名の取締役のうち、当社から独立した立場にあり、かつ豊富な企業経営の

経験を有する社外取締役2名を含めた非常勤の取締役を9名選任することで、監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図っています。

なお、取締役の任期については、経営責任を明確にするとともに、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）を導入していることに鑑み、1年としています。

## (2) 監査役会・監査役及び監査役監査の実効性の確保

当社では、経営監視の仕組みとして、監査役制度を採用しており、5名の監査役が、当社及び子会社の業務及び財産の状況を調査し、取締役の職務執行を監査しています。

また、5名の監査役のうち、当社から独立した立場にあり、かつ高度な専門性を有した社外監査役3名を選任することで、業務執行に係る意思決定の適正性のより一層の確保に努めるとともに、グループ経営会議をはじめとするグループ内の会議体に監査役が出席するなど、監査役監査の環境整備にも留意しています。

その上で、当社は、監査役間の審議、決議を行う監査役会を原則として毎月1回開催しています。

また、監査役は、業務監査の一環として、内部監査部門であるグループ監査室の監査計画・監査結果を適時閲覧するほか、同室から当社及び子会社を対象とした内部監査活動（内部通報制度の運用状況を含む。）について定期的にかつ適時に報告を受けています。併せて、会計監査人から監査状況について定期的に報告を受けるとともに、適宜、当社及び子会社を対象とした会計監査人の往査に立ち会っています。

なお、当社では、監査役の職務を補助する体制として専任スタッフを配置するとともに、当該専任スタッフの独立性を確保するため、その異動、評価等に関しては、監査役と事前に協議を行うこととしています。

これらのほか、社長が監査役と定期的に会合をもち、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、意思疎通を図っています。また、企業倫理規程など監査役機能に関わる規程の改廃に際しては、監査役との事前の協議を必要としています。

## (3) 社外取締役及び社外監査役

当社では、独立した社外役員を選任し、これらの社外役員の取締役会、監査役会等における発言その他の活動を通じて、当グループのガバナンスの向上を一層図ることとしています。

社外取締役については、グループ経営の監視・監督機能を強化するとともに、大所高所に立った経営上の助言をも期待できる豊富な企業経営の経験を有する人材を、社外監査役について

は、コンプライアンスや経営学の専門家など高度な専門性を有した人材を、それぞれ確保しています。

なお、当社では、社外取締役及び社外監査役を選任する際の独立性については、東京証券取引所の定める独立性に関する基準を参考にして判断しており、社外役員については、この判断基準において問題とされ得る事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはありません。

## 社外取締役との関係

| 氏名              | 選任理由                                                                                                                                                |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 井上 礼之<br>(独立役員) | ダイキン工業株式会社の代表取締役を長年務められ、また、公益社団法人関西経済連合会の副会長も務めていることから、豊富な経営経験や財界人の視点からのご意見が期待できるため、社外取締役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。                                  |
| 森 詳介<br>(独立役員)  | 当グループ同様、公益性が期待される事業を営む関西電力株式会社の代表取締役を長年務められ、また、公益社団法人関西経済連合会の会長も務めていることから、豊富な経営経験や財界人の視点、企業の社会的責任という視点からのご意見が期待できるため、社外取締役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。 |

## 社外監査役との関係

| 氏名              | 選任理由                                                                                                           |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 土肥 孝治<br>(独立役員) | 検事総長の経験を持ち、現在は弁護士として活躍されていることから、特にコンプライアンス経営の確保の視点からのご意見が期待できるため、社外監査役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。                |
| 阪口 春男<br>(独立役員) | 現在、弁護士として活躍されていることから、特にコンプライアンス経営の確保の視点からのご意見が期待できるため、社外監査役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。                           |
| 石井 淳蔵<br>(独立役員) | 神戸大学大学院経営学研究科教授等を歴任され、現在、流通科学大学学長として活躍されていることから、経営学の専門家としての高い見識に基づいたご意見が期待できるため、社外監査役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。 |

## 取締役会その他重要会議への出席状況(2012年度)

## 社外取締役

| 氏名    | 取締役会出席状況<br>(出席回数/開催回数) |
|-------|-------------------------|
| 井上 礼之 | 7回/9回                   |
| 森 詳介  | 8回/9回                   |

## 社外監査役

| 氏名    | 取締役会出席状況<br>(出席回数/開催回数) | 監査役会出席状況<br>(出席回数/開催回数) |
|-------|-------------------------|-------------------------|
| 土肥 孝治 | 8回/9回                   | 11回/12回                 |
| 阪口 春男 | 9回/9回                   | 12回/12回                 |
| 石井 淳蔵 | 9回/9回                   | 12回/12回                 |

## ■ その他の会議体

## (1) グループ経営会議

当社取締役会における決議事項のほか、当グループの経営戦略や経営計画、持株会社体制を維持運営するための諸制度・ルール、グループ各社における所定の基準を上回る規模の投資や再編等のグループ経営にかかわる重要事項の審議・承認を行うため、当社の常勤取締役(社長、代表取締役、人事総務室担当、グループ経営企画室担当)及び当グループの各コア事業の代表者等を構成員とする「グループ経営会議」を開催しています。

## (2) コア事業戦略会議

各コア事業における将来の事業展開や、経営計画の策定・進捗管理(実績評価)等に関する審議を行うため、当社社長、代表取締役、グループ経営企画室担当取締役及び各コア事業の代表者を主な構成員とする「コア事業戦略会議」をコア事業別に開催しています。

## (3) グループ社長会 ～グループの一体感の醸成に向けた取組～

150社以上のグループ会社で構成される当グループでは、グループの一体感を醸成するとともに、グループの経営理念や経営方針の浸透を図るため、年2回、子会社及び関連会社の社長が一堂に会する「グループ社長会」を開催し、中期経営計画の共有を図るほか、優れた業績の会社や業務上の新たな取組により成果を挙げた個人・グループに対する表彰等を行っています。

## 各種委員会の開催回数(2012年度)

|          |     |
|----------|-----|
| グループ経営会議 | 13回 |
| コア事業戦略会議 | 3回  |
| グループ社長会  | 2回  |

## ■ 役員の報酬等

役員の報酬については、企業価値及び業績の向上に対するインセンティブを働かせることができる報酬体系とし、その役位に対して支給される報酬と、業績に連動して支給される報酬とから構成いたします。

なお、業績に連動して支給される報酬の半額は、同額以上の株式報酬型ストックオプションを当社または当社子会社から付与された場合を除き、当社株式の取得に充当するものといたします。

ただし、社外取締役を含む非常勤取締役及び監査役の報酬については、その職務の性質に鑑み、役位に対して支給される報酬のみで構成いたします。

また、役員の報酬については、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で、取締役の報酬は取締役会の決議により、監査役の報酬は監査役の協議により決定いたします。

(注) 取締役及び監査役の退職慰労金については、より透明性の高い報酬制度を実現するため、2004年4月に廃止しています。

なお、当社は、当社の取締役に対するストックオプション制度を採用していません。

ただし、当社は、当社子会社である阪急電鉄(株)及び阪神電気鉄道(株)の常勤取締役(阪神電気鉄道(株)の使用人兼務取締役を除く。)に対して、株式報酬型ストックオプションとして新株予約権を発行することを決議しています。これは、当グループの中核会社である両社の取締役が、株価上昇によるメリットのみならず株価下落によるリスクをも当社株主と共有することで、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲や士気を一層高めることを目的とするものです。

## 取締役及び監査役の報酬等の額

| 区分               | 支給人員        | 2012年度支給額         |
|------------------|-------------|-------------------|
| 取締役<br>(うち社外取締役) | 15名<br>(2名) | 118百万円<br>(16百万円) |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 6名<br>(3名)  | 17百万円<br>(6百万円)   |
| 計<br>(うち社外役員)    | 21名<br>(5名) | 136百万円<br>(22百万円) |

※1: 支給人員及び2012年度支給額には、2012年6月14日開催の定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び監査役1名を含んでいます。

※2: 上記のほかに、2012年度において、社外役員が当社の子会社から受けた役員としての報酬額は22百万円です。

なお、当社常勤役員のうち、取締役である角和夫、野崎光男及び若林常夫、並びに監査役である川島常紀は、当社の子会社である阪急電鉄(株)の役員を兼務しています。また、取締役である坂井信也、秦雅夫、並びに監査役である石橋正好は、当社の子会社である阪神電気鉄道(株)の役員を兼務しています。これらの役員については、それぞれの会社から別途役員報酬を受けています。

## ■ 株主・投資家とのコミュニケーション

### 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組状況

|                       | 補足説明                                                                                                         |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 株主総会<br>招集通知の<br>早期発送 | 議決権の行使をするための十分な検討期間を確保する観点から、招集通知の早期発送に努めており、2013年6月開催の定時株主総会招集通知は、開催日の21日前（2013年5月24日）に発送しました。              |
| 集中日を回避した<br>株主総会の設定   | より多くの株主様にご出席いただくため、株主総会の開催日につき、いわゆる「集中日」を避けて開催しており、2013年6月開催の定時株主総会は、集中日の13日前（2013年6月14日）に開催しました。            |
| 電磁的方法による<br>議決権の行使    | 株主総会にご出席いただけない株主様の議決権行使促進及び利便性向上の観点から、電磁的方法（インターネット）による議決権の行使を受け付けているほか、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しています。 |
| その他                   | 招集通知及び決議通知を当社ホームページに掲載しているほか、招集通知の英訳版を作成しています。                                                               |

### IR活動について

当社では、原則として年2回、決算発表後に国内のアナリスト・機関投資家を対象とした決算説明会を開催しており、決算内容や経営計画等について、代表者自身が説明を行っています。

また、当社のWebサイト（<http://holdings.hankyu-hanshin.co.jp/ir/>）には、決算情報・有価証券報告書・適時開示資料・決算説明会資料等、投資判断に資する資料を適宜掲載しているほか、主に個人投資家を対象に、当グループの概要や競争力の源泉を紹介するコンテンツを掲載するなど、Webでの情報開示の充実に努めています。

## 内部統制システム

### ■ 内部統制システムについて

当社では、企業活動を行う上で、業務の適正を確保することを重要なものと認識し、グループ全体を対象として内部統制システムを整備しており、適宜見直しを行うこととしています。現在の内部統制システムの整備状況は次のとおりです。

- 阪急ホールディングス(株)(当時)と阪神電気鉄道(株)との経営統合に際してグループ経営理念を制定して、使命(私たちは何を指すのか)・価値観(私たちは何を大切に考えるのか)・行動規範(そのためにどう行動するのか)を定め、グループの役職員への徹底を図っています。
- コンプライアンス啓発マニュアルの作成・配布や内部通報制度の整備等を通じて、コンプライアンス経営の確保に努めています（※コンプライアンスへの取組については次項もご参照ください）。
- 全社業務モニタリングのための独立した組織として、監査専任スタッフからなる社長直轄の内部監査部門を設置し、阪急阪神ホールディングスグループのすべての組織及び事業会社を対象とした内部監査を実施しています。
- 当グループにおける業務の適正を確保する体制の構築については、グループ各社の監査役に対して、監査権限を会計監査に限定せず、業務監査権限まで付与するとともに、いわゆる「内部統制システム」の構築に関する取締役会決議を行うよう、大会社に該当しないグループ各社についても指導しています。
- 監査役及び内部監査部門は、リスク管理担当部署から、当社及び子会社における、内部統制の構築・運用状況（リスク管理の実施状況及びコンプライアンス経営の推進状況を含む）について定期的に報告を受けるなど、内部統制部門との関係を深め、その機能強化を図っています。
- 金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の評価及び監査」制度については、規程を整備した上で、連結ベースで選定した評価対象範囲について経営者評価を実施することで適切に対応しています。

## ■ 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、コンプライアンスや企業防衛の観点から、暴力団、暴力団関係企業、総会屋その他の市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係は一切持たず、不当な要求に対しては毅然とした態度をとることとしており、その関係遮断を徹底することを基本方針としています。この方針を「内部統制システムの構築の基本方針」において規定するとともに、「阪急阪神ホールディングスグループ コンプライアンスの手引き」においても明確にし、グループ各社の役員や従業員に配布することで浸透を図っています。

具体的な取組として、平時には、弁護士、警察等の外部機関との連携強化を図るとともに、グループ各社が締結する契約書において、いわゆる反社会的勢力排除条項を導入するものとしています。

また、グループ会社間での情報交換、各種社員研修等を通じて意識の向上・啓発に努めるほか、反社会的勢力の排除に関する地域活動や会合にも積極的に参加しております。

なお、有事の場合には、担当部署を中心に組織的な対応をとることとし、外部の専門家と連携しながら対応いたします。

## コンプライアンス

当グループでは、コンプライアンス経営を確保するため、当社内にコンプライアンス担当部署を設置し、グループ全体を対象にした以下のような取組を行うことにより、コンプライアンスに関する意識の高揚を図っております。

## ■ 「コンプライアンスの手引き」の発行と研修の実施

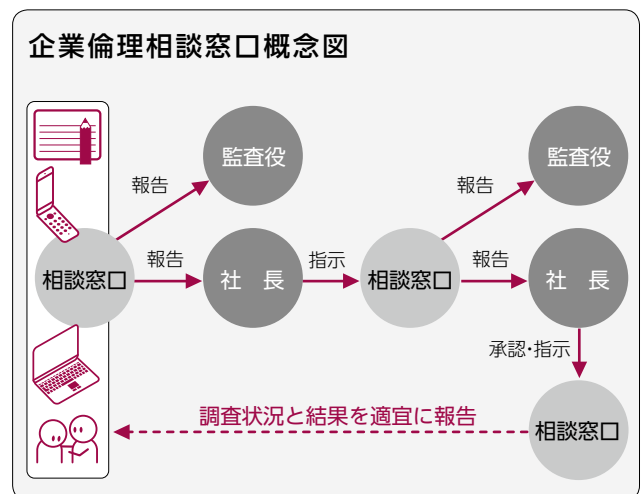
「コンプライアンスの手引き」や「コンプライアンスカード」の発行を通じて、グループ会社の役職員に対し、法令や社会規範に反する、あるいは、お客様の信頼を裏切るような行動をとることは許されないという当社の強い意志を表明するとともに、陥りやすいコンプライアンス違反事例等を紹介し、意識の向上に努めています。

また、新入社員、中途入社の子社員及び新任役員については、グループ全体でコンプライアンスに関する集合研修を実施して

いるほか、グループ各社においても職位や職務に応じて独自の教育を行うことで、コンプライアンス意識の一層の向上を図っています。

## ■ 「企業倫理相談窓口」(内部通報窓口)の設置

法令等違反行為・反倫理的行為、あるいは、その恐れがある行為を速やかに認識するよう努めるべく、役職員が通常の業務ラインとは別に相談・通報することができる窓口を設置しています。この窓口は、お取引先からの相談にも対応するとともに、必要に応じて弁護士をはじめ社外の専門家を利用することで、その実効性を高めています。

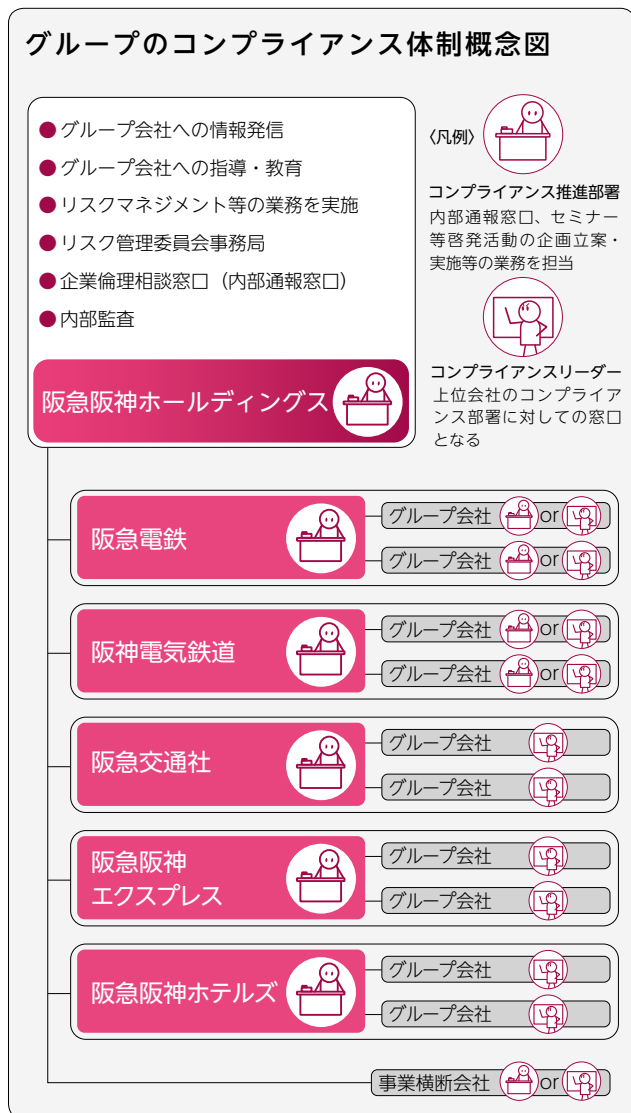


## ■ 「リスク管理委員会」の設置

企業倫理相談窓口に寄せられた相談案件等により、重要な事象の発生が確認された場合には、対処方法等を協議・決定するリスク管理委員会を速やかに設置することとしています。

その他、阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)、(株)阪急交通社、(株)阪急阪神エクスプレス、(株)阪急阪神ホテルズ等グループの主だった会社にはコンプライアンス推進部署を設けるほか、それ以外の会社にもコンプライアンス・リーダーを選任して、グループ全体でコンプライアンスの推進に努めております。

## グループのコンプライアンス体制概念図



## 買収防衛に関する事項

当社では、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させていくためには、中・長期的な視点に立った事業活動や沿線の行政機関・住民等との信頼関係の維持、当グループ間での連携による総合力の強化等に重点を置いた経営の遂行が必要不可欠であると考えています。そのため、当社では、20%以上の株券等を取得する買付者等が現れた場合、その目的等を確認する必要性から、新株予約権を事実上当該買付者等以外の株主に付与する買収防衛策（2012年6月14日開催の定時株主総会に

おいて承認。有効期間3年間）を導入しております。

本買収防衛策を含めた株式会社の支配に関する基本方針については、当社ホームページ（<http://holdings.hankyu-hanshin.co.jp/ir/library/others/data/bouei.pdf>）をご確認ください。

## リスクマネジメント

当社では、組織横断的なリスクについてはリスク管理担当部署が、各部門所管業務に関するリスクについては各担当部門が、それぞれリスク想定・分析を行うとともに、適時見直しを行っています。その上で、リスクの発生可能性・頻度及び現実化したときの影響度等を勘案の上、その重要性を評価し、リスクの現実化を未然に防止または低減するための対策（以下「リスク低減策」といいます）を立て、これらを文書化することにより、リスクの管理を行っています。リスク分析やリスク対応の状況については、適時取締役会において報告しています。

また、不測の事態が発生した場合には、適切な情報伝達が可能となる連絡体制を整備しており、役職員は、リスクの現実化を認識したときは、直ちに、上記の文書に規定されたリスク低減策に従った措置その他拡大防止のため必要な措置を講じるとともに、あらかじめ定められた報告先に情報伝達を行うこととしています。

グループ会社については、各社において同様の体制が整備されるよう指導するとともに、不測の事態が発生した場合に、適切な情報の当社への伝達が可能となる体制を整備しています。

特に当グループの基幹事業である鉄道事業については、事業の特性上、事故が人命に直結する恐れがあることから、有責事故にまで至らない小さなミスやトラブルに対しても、見過ごすことなく、教育・情報共有・分析等を継続して行うことにより、事故を誘引する「トラブル・ミス」そのものを限りなくゼロに近づけるよう努力することが大切です。このヒューマンエラーを1件でも未然に防ぐための地道な取組こそが、安全確保の大きな礎の一つであり、私どもに求められていることだと考えています。

次ページ以降では、大手民営鉄道会社である阪急電鉄(株)と阪神電気鉄道(株)の安全管理体制についてご説明いたします。

# 安全管理体制

## ■ 安全の基本的な方針と安全目標

阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、「安全確保を最優先する」ことを事業活動の大前提と位置づけ、下記のとおり、安全の基本的な方針を定めるとともに、「有責事故（責任事故）ゼロの継続」を安全目標に掲げて、事故の防止に全力で取り組んでいます。

### 阪急電鉄の安全方針（行動規範）

- 社長及び役員は、安全第一の意識をもって事業活動を行える体制の整備に努めるとともに、土木施設、電気施設、車両及び社員を総合的に活用して、輸送の安全を確保するための管理の方針その他事業活動に関する基本的な方針を次項に定める。
- 輸送の安全確保に係る行動規範\*
  - ・ 安全輸送の確保
  - ・ 法令・規程の遵守
  - ・ 運転状況の熟知・設備の安全
  - ・ 確認励行・安全最優先
  - ・ 人命尊重
  - ・ 正確迅速な情報伝達
  - ・ 継続的な改善・変革

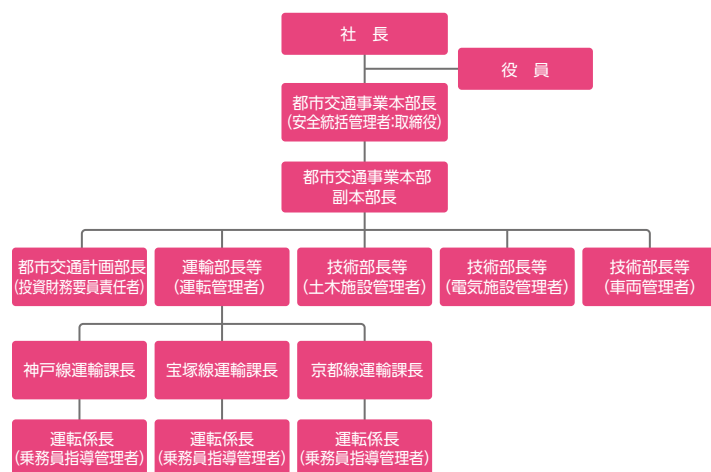
\* 紙面の都合上、行動規範の項目の見出しのみ抜粋。実際の行動規範では、それぞれの項目についての説明があります。

### 阪神電気鉄道の安全方針

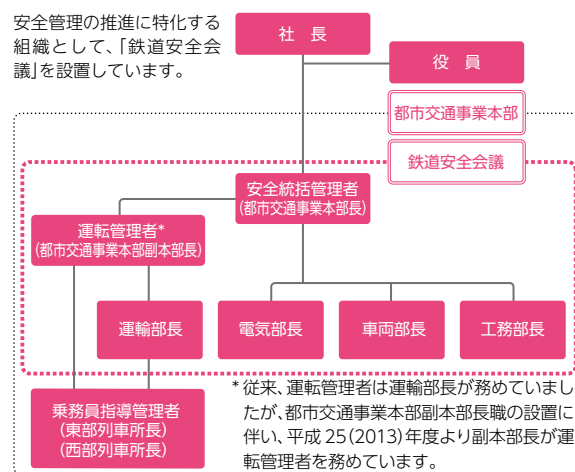
- 安全の最優先  
安全確保の最優先が鉄道事業者の使命であることを深く認識し、社長及び役員・社員一同、安全確保に最善の努力を尽くす。
- 法令・規程の遵守  
輸送の安全に関する法令及び関連する規程を遵守し、厳正かつ忠実に職務を遂行する。
- 安全管理体制の維持  
安全管理体制を適切に維持するために、不断の確認を励行する。

## ■ 輸送の安全確保に関する組織体制

組織図（阪急）



組織図（阪神）



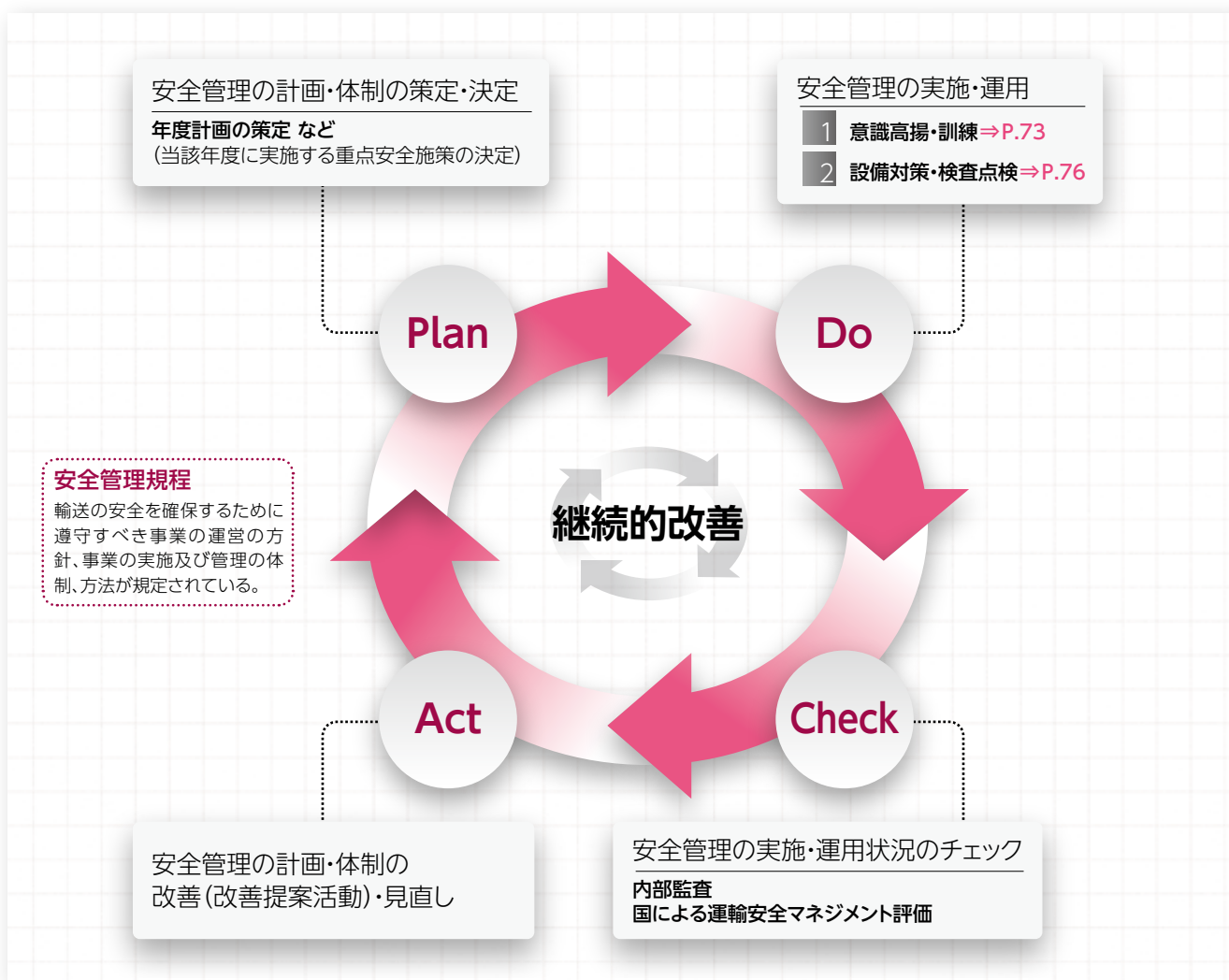
| 役 職                                  | 役 割                                                    |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 社長                                   | 輸送の安全の確保に関する最終的な責任を負う。                                 |
| 安全統括管理者（都市交通事業本部長）                   | 輸送の安全の確保に関する業務を統括管理する。                                 |
| 運転管理者（都市交通事業本部副本部長*）                 | 安全統括管理者の指揮の下、運転に関する事項を管理する。                            |
| 運輸部長                                 | 運転管理者の指揮の下、その業務を補佐する。                                  |
| 乗務員指導管理者<br>（阪急：各線運転係長、阪神：東部・西部列車所長） | 運転管理者の指揮の下、乗務員の資質（適性、知識及び技能）の維持に関する事項を管理する。            |
| 他の管理者及び責任者                           | 安全統括管理者の下、各部門において、輸送の安全の確保に支障を及ぼすおそれのないよう担当施設等を維持管理する。 |

\* 阪急電鉄は、運輸部長または運輸部副部長

## ■ 安全管理体制の強化への取組（PDCAサイクルの活用）

安全確保に関する種々の取組を安全マネジメントシステム(PDCAサイクル)によって機能させ、より高度な安全確保を目指して、スパイラルアップを図っていきます。

### 安全管理体制の概要図



2006年10月の鉄道事業法改正により、輸送の安全に特化した新たな安全管理体制の構築が鉄道会社に義務づけられました。この新たな安全管理体制では、PDCAサイクルを適切に機能させ、関係法令の遵守、安全を最優先したオペレーションの実行、そして安全意識を醸成し、より高い安全性を実現することを目指しています。

以下では、上記のPDCAサイクルのうち、Do＝安全管理の実施・運用に関するポイント **1**～**2** について、詳しくご説明します。

## 1

## 意識高揚・訓練

## 阪急電鉄における安全意識を高揚させるための活動

## ■ 社長・安全統括管理者による現場巡視と意見交換

社長及び安全統括管理者（都市交通事業本部長）による、現場巡視を行い、現場の状況を確認するとともに、現場で働く社員と直接対話を行うことで、コミュニケーションを深めています。



## ■ マネジメントエリアミーティング

鉄道運行の現場における安全を維持向上させるには、現業における各部門の意思疎通と協力が不可欠です。そのため、西宮・十三（じゅうそう）・正雀（しょうじゃく）といった鉄道運行関連施設が集約されているエリア別に、運転・土木施設・電気施設・車両の各部門が集まるマネジメントエリアミーティングと呼ぶミーティングを開催し、安全に関する意見や情報交換を行っています。



## ■ 安全講習会・安全セミナー

輸送の安全をテーマに、社外から講師を招いて講演やセミナー等を実施し、社員の安全意識高揚を図っています。

**主な内容**

安全講習会 事故原因分析手法講習（鉄道総合技術研究所）



## 阪神電気鉄道における安全意識を高揚させるための活動

### ■ 安全確保を最優先とする企業風土の醸成とコンプライアンスの徹底

経営トップ（社長）、安全統括管理者（都市交通事業本部長）及び各管理者（各部長）が巡視、講話、念達等を実施することにより、社員の安全意識の更なる向上を図るとともに、コンプライアンスの徹底にも取り組んでいます。



### ■ 鉄道安全会議による情報共有

都市交通事業本部長を議長とし、都市交通事業本部内の各部長等を構成員とする鉄道安全会議を原則として月2回開催しており、「事故、インシデント、事故の芽及びヒヤリハット」の報告を関係管理者から受け、情報の共有を行っています。また、鉄道安全会議では、「事故、インシデント、事故の芽及びヒ

ヤリハット」に関してその原因を分析し、その結果を踏まえて再発防止策を講じ、鉄道安全連絡会\*や関係部署に指示を行っています。

\* 鉄道安全連絡会：鉄道各部の課長クラスで構成し、各部の業務及び事故・トラブルについて情報を共有し、原因・対策等について協議・検討等を行っています。

### ■ 情報共有のシステムの確実な運用の継続

報告された「事故の芽・ヒヤリハット事象」の原因と対応策を検討し、それらを現場へフィードバックさせるシステムが確実に機能するよう、日常から社員同士の積極的なコミュニケーションを心掛けています。

また、「事故、インシデント、事故の芽及びヒヤリハット」に対して実施した再発防止策のうち、ヒューマンエラー事象等について、各部及び鉄道安全連絡会で、その有効性を検証し、必要に応じて鉄道安全会議へ報告するなど、事故防止対策の有効性の把握体制を検討・整備しています。

#### 運転業務研究発表会での発表と受賞

2012年11月、一般社団法人日本鉄道運転協会が主催する第33回運転業務研究発表会において、運輸部尼崎駅管区が「安全神話への連解作業 無事故記録468日」と題する取組を発表しました。尼崎駅での連結解放作業時におけるヒューマンエラーの解決方法を模索し、その防止に効果を挙げた対策事例を発表して、同協会より奨励賞をいただきました。



## 阪急電鉄・阪神電気鉄道での訓練内容について

阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、運転・土木（工務）施設・電気施設・車両の各部門の専門訓練や非常事態を想定した訓練を実施しています。また、各部門の連携対応が求められる非常事態を想定した合同訓練も両社でそれぞれ実施しています。

### ■ 合同訓練の様子：阪急電鉄の例



図上訓練（2012年8月実施）  
南海トラフを震源とする地震・津波発生を想定した情報伝達訓練



実地訓練（2012年12月実施）  
京都地下線内での列車火災・軌道冠水を想定した避難誘導・復旧訓練



### ■ 津波対策訓練の実施

阪神電気鉄道では、2012年5月と12月、阪神なんば線新淀川橋梁において、都市交通事業本部の各部が合同で実車両を使用した津波訓練を実施しました。津波対策の実施前の5月には、列車からのお客様の降車方法と避難経路の安全性、避難時

間等を検証するための訓練を実施しました。橋梁上での避難梯子の設置等、津波対策が完了した12月には、同橋梁上で緊急停止した列車からのお客様の避難誘導を想定した津波避難訓練を実施しました。



検証訓練（2012年5月実施）



津波避難訓練（2012年12月実施）



距離標



降車用梯子

### ■ 大物実習所における合同訓練の実施

阪神電気鉄道では、2012年10月、「大物実習所」において、電気部と運輸部が合同で労働災害を想定した訓練を実施しました。「大物実習所」は、2009年度に開所し、電気係員、保線係員それぞれの知識・技能向上と技術継承及び相互理解を深めるため、2011年度に再整備した総合的な技能教育訓練施設です。この訓練では、電気部係員が踏切点検作業中に列車と触車するという事故を想定し、被災者への応急手当や電気部係員、列車乗務員による事故の連絡通報等について訓練を行いました。



# 2

## 設備対策・検査点検

阪急電鉄・阪神電気鉄道では、ともに安全性を向上させるためさまざまな設備対策に取り組んでいます。以下では、その主な取組をご説明します。

### ■ 立体交差事業の推進

踏切道数の削減と沿線交通の円滑化促進のため、両社ともに複数の立体交差化工事を推進しています。特に阪神電気鉄道の立体化率は、本線で87%、阪神なんば線で90%(西九条駅から大阪難波駅間を含む)、神戸高速線で100%と非常に高い水準を誇り、踏切事故が大幅に減少しています。

現在、阪急電鉄では、京都線淡路駅付近及び京都線洛西口

駅付近において、また、阪神電気鉄道では、本線住吉・芦屋間及び本線甲子園・武庫川間で高架化工事を進めています。



高架橋工事現場

### ■ TTC装置、PTCシステムによる列車運行管理

TTC(Total Traffic Control/総合列車運行制御)装置【阪急】やPTCシステム(Programmed Traffic Control System/列車運行管理システム)【阪神】はコンピューターによる列車運行管理システムのことであり、コンピューターに入力された全列車のすべての駅における情報(出発時刻、番線、行先、車両種別等)に基づいて、信号現示やポイントの切替、プラット

ホームにおける案内表示や自動放送までのすべてをTTCセンター、PTCセンターで自動的にコントロールしています。また、システムの中核となるコンピューター(中央制御装置・PTC計算機等)は複数に系統化することや冗長構成にすることで、異常時に備え、信頼性を高めています。

### ■ ATS装置改良による安全性向上への取組

ATS(Automatic Train Stop/自動列車停止)装置とは、運転士の信号確認のミスや錯覚等により列車の速度が信号現示による速度制限を超えた場合に、列車を自動的に減速、停止させる装置です。阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、支線を含む全線\*に安全度の高い連続制御方式を採用しています。

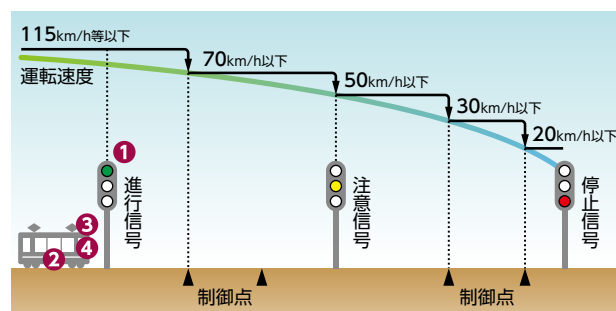
\* 阪神なんば線桜川ー大阪難波間では近畿日本鉄道仕様の点制御車上連続速度照査方式を採用しています。

現在、阪急電鉄では、従来のATS装置に新たな制御として車上パターン制御を追加し、踏切道への過走防止や駅誤通過防止、終端部での衝突防止など保安度を向上する改良を進め、全線で使用を開始しています。

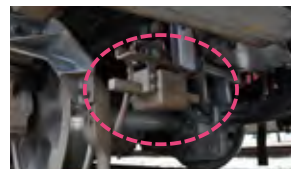
また、両社では、急曲線や分岐部での速度超過による脱線事故を防止するため、これらの箇所にATS装置の整備を進めており、阪急電鉄では国土交通省が設けた基準よりも厳しい自主基準を設け、2011年3月までに整備を完了しています。阪神電気鉄道についても、2011年5月までに分岐部で対象となる28箇所すべてのATS整備を完了しています。

なお、阪急電鉄では、2012年6月に神戸線西宮車庫において発生した入換信号の停止信号冒進によるポイント損傷事故

#### 連続制御方式のイメージ：阪急電鉄の連続速度照査式ATS



① 閉そく信号機



② 車上ATS受電器



③ 運転台ATS表示器



④ 運転台速度計

の対策として、万が一、車庫において入換信号機の停止信号を見落しても、ATSにより車両を自動的に停止させるシステム

を導入します。既に西宮車庫では使用を開始し、対策が必要な正雀車庫、桂車庫への設置を現在進めています。

## ■ プラットホーム上での転落防止等の安全対策

阪急電鉄・阪神電気鉄道では、プラットホームから軌道内への転落防止、あるいは転落時の事故防止のため、次のような取組を進めています。

### (1) 内方線の設置

視覚障害者をはじめとするお客様がホームから転落することを防止し、安全かつ安心して駅をご利用いただくため、点状ブロックに内方線（ホームの内方側が認識できる線上のブロック）の併設を進め、阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、2012年度に全駅への設置を完了しました。



内方線付きJIS規格ブロック

### (2) プラットホームの拡幅

阪神本線の武庫川駅（上りプラットホーム：大阪方面）において、ラッシュ時の混雑を緩和し、安全性向上を図るためにホームを約1.5m拡幅しました。



武庫川駅上りホーム

### (3) 非常通報装置の設置

お客様が軌道内に転落された場合、軌道内に敷設した転落検知マットによる検知、またはホームに設置した非常通報ボタンを操作することにより、乗務員及び駅係員に表示灯と警報ブザーにより異常を知らせ、事故を未然に防止します。阪神電気鉄道では、非常通報ボタンの全駅への設置を完了しています。

また、阪急電鉄では、現在、ATSと連動したホーム非常通報ボタンの全駅への設置と既に設置している駅ではホーム非常通報ボタンとATS装置との連動化を進めており、更なるホームの安全性向上に努めています。



非常通報ボタン（阪神）



この他にも、ホーム下の待避スペースやホームに戻るためのステップを両社で設置しています。



待避用ホームステップ  
（左側破線内がパー形式、右側破線内が梯子形式）

# CSR—社会貢献活動と環境保全活動について

## 社会貢献活動

## 次の100年も、沿線の皆様と共に

### 「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」の推進

当グループは、100年以上の長きにわたり、阪急・阪神沿線を中心とした地域社会に育まれ、信頼関係を築いてきました。これからの100年も、この地域社会の一員として歩んでいくために、2009年4月より、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」を推進しています。



私たちは、未来へつなぐ「環境づくり」と「人づくり」に貢献します。

### 取組方針

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



#### 環境 づくり (地域環境づくり)

地域に密着した事業を行ってきたグループとして、地域コミュニティが安全・安心かつ文化的で、環境に配慮しながら発展する、持続可能なまちづくりに取り組めます。

#### 重点領域



#### 人 づくり (次世代の育成)

未来の地域社会を担うこともたちが、夢を持って健やかに成長する機会を創出します。

## ■ グループ各社の社会貢献活動

～2012年度は82件の活動を実施～

### 「1000000人のキャンドルナイト@OSAKA CITY」の共催

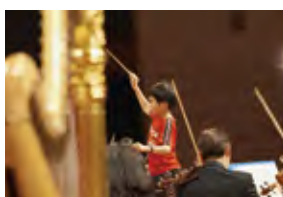
阪神電気鉄道、阪急電鉄

夏と冬に梅田でキャンドルアート展示や環境セミナーなどを開催。キャンドルの明かりの中、持続可能な暮らしについて考えてもらうきっかけとなっています。



### 阪急ゆめ・まち 親子チャリティコンサート 阪急電鉄

子どもたちに本物の音楽を提供するため、約1,900名を収容する梅田芸術劇場メインホールにおいて、本格的なオーケストラコンサートを開催しています。チケットの売上は全額あしなが育英会に寄付しています。



### 阪急阪神ゆめ・まちチャレンジ隊 グループ各社

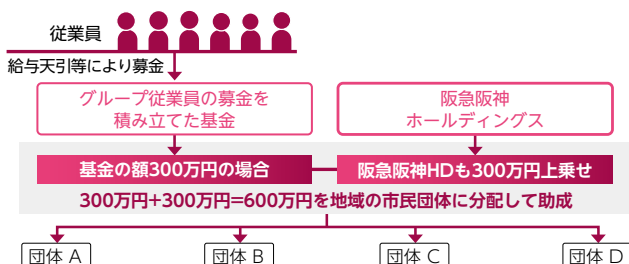
夏休みの小学生向け体験学習プログラム。当グループが長年にわたって提供してきた事業やさまざまな施設、人材を活かし、地域社会の一員として、次世代を担う子どもたちの健やかな成長に資する多彩な“体験”や“学び”の場を提供します。



## ■ 市民活動支援のための「阪急阪神 未来のゆめ・まち基金」

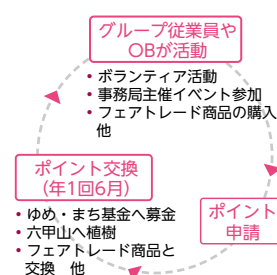
阪急・阪神沿線限定の市民団体助成プログラム。グループ従業員の募金による積立金と当社による同額上乗せ寄付により、「地域環境づくり」と「次世代の育成」に貢献する市民団体に助成を行っています。過去4回で42団体に1,950万円を助成しました。

### ■ 未来のゆめ・まち基金の仕組み



## ■ 社会貢献ポイント制度

グループ従業員・OB向けに、ボランティア活動などの地域・社会への貢献活動に対しポイントを付与する制度を設け、地域・社会への貢献活動を応援しています。



以上、詳しくは下記のWebサイトをご覧ください。

<http://www.hankyu-hanshin.co.jp/yume-machi/>

## 環境保全活動

# よりよい地球・生活環境を、 こどもたちに

当グループでは、「環境基本理念」及び「環境基本方針」を制定し、環境保全活動を行っています。従来から地球温暖化防止の観点で省エネルギーに取り組んできましたが、東日本大震災以降社会的な要請となっている節電については更に取組を進めています。

### 環境基本理念

阪急阪神ホールディングスグループは、地球環境の保全は人類共通のテーマであるとの認識のもと、よりよい地球・生活環境を次世代に引き継ぐため、環境に配慮した事業活動を推進し、持続的発展が可能な社会づくりに貢献します。

## ■ 地球温暖化防止・節電

### 「阪急阪神 節-1グランプリ」の開催

2012年6～9月にかけて、グループ従業員の家庭での節電を促進するために行った参加型の節電イベント。グループ74社の、延べ2,166名の従業員が参加し、参加者全体では、2011年比マイナス14.1%、合計10万kWh余りの使用電力を削減しました。



### LED照明の導入

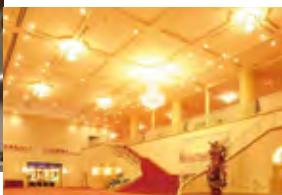
阪急・阪神沿線の駅やグループの各施設において、消費電力が少なく、長寿命で廃棄物削減にも寄与するLED照明の導入を推進しています。

例えば、阪急京都線の西院～河原町駅間の地下空間のLED化は、環境省のモデル事業に採択され、4,261台の照明・看板をLED化し、大幅にCO<sub>2</sub>を削減しました。



阪急京都線地下空間

宝塚大劇場



阪急阪神ホールディングスグループの環境活動への取組については、下記のWebサイトをご覧ください。

<http://holdings.hankyu-hanshin.co.jp/eco/>

## ■ 再生可能エネルギー

### 太陽光パネルの設置

阪急摂津駅や阪神甲子園球場の銀傘など、グループ各社全7施設に合計約325kWの太陽光パネルを設置。発電した電力を各施設で使用しています。



## ■ 廃棄物の削減と再資源化

### バイオディーゼル燃料100%のバス運行

グループのホテル・食品工場等や、阪急不動産が分譲するマンション「ジオ」の入居者のご協力により回収した、使用済み食用油をリサイクルした燃料で阪急バス4台を運行しています。



## ■ 自然環境の保全

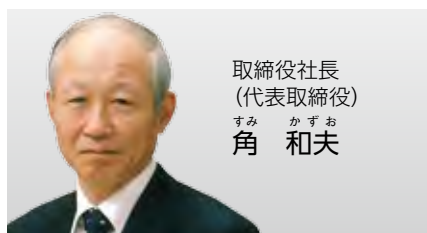
### 環境保全型トイレの寄贈と森林保全活動

阪急交通社では、微生物が汚物を分解する環境保全型トイレを屋久島などに寄贈。また、従業員ボランティアによる間伐活動も行っています。



# 役員紹介 (2013年6月14日現在)

## 取締役



取締役社長  
(代表取締役)  
すみ かずお  
角 和夫

1973年 阪急電鉄株式会社入社  
2000年 同 取締役  
2002年 同 常務取締役  
2003年 同 代表取締役社長(現在)  
2005年 阪急ホールディングス株式会社代表取締役社長  
2006年 当社代表取締役社長(現在)



取締役(代表取締役)  
さかい しんや  
坂井 信也

1970年 阪神電気鉄道株式会社入社  
2002年 同 取締役  
2005年 同 常務取締役  
2006年 同 代表取締役社長  
2006年 当社代表取締役(現在)  
2008年 株式会社阪神タイガース代表取締役会長(現在)  
2011年 阪神電気鉄道株式会社代表取締役会長(現在)



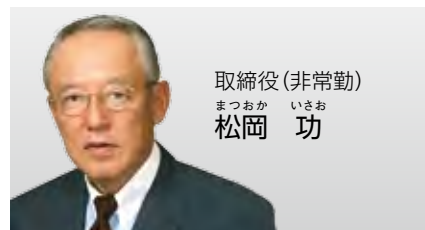
取締役(社外取締役\*)  
いのうえ のりゆき  
井上 礼之

1957年 ダイキン工業株式会社入社  
1994年 同 代表取締役社長  
2002年 同 代表取締役会長兼CEO(現在)  
2003年 阪急電鉄株式会社取締役  
2005年 阪急ホールディングス株式会社取締役  
2006年 当社取締役(現在)



取締役(社外取締役\*)  
もり しょうすけ  
森 詳介

1963年 関西電力株式会社入社  
2005年 同 代表取締役社長  
2010年 当社取締役(現在)  
2010年 関西電力株式会社代表取締役会長(現在)



取締役(非常勤)  
まつおか いさお  
松岡 功

1957年 東宝株式会社入社  
1977年 同 代表取締役社長  
1985年 阪急電鉄株式会社取締役  
1995年 東宝株式会社代表取締役会長  
2005年 阪急ホールディングス株式会社取締役  
2006年 当社取締役(現在)  
2009年 東宝株式会社名誉会長(現在)



取締役(非常勤)  
すぎおか しゅんいち  
梶岡 俊一

1964年 株式会社阪急百貨店入社  
2000年 同 代表取締役社長  
2000年 阪急電鉄株式会社取締役  
2005年 株式会社阪急百貨店代表取締役会長  
2005年 阪急ホールディングス株式会社取締役  
2006年 当社取締役(現在)  
2007年 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社  
代表取締役会長兼CEO(現在)  
2008年 株式会社阪急阪神百貨店代表取締役会長(現在)



取締役(非常勤)  
ふじわら たかおき  
藤原 崇起

1975年 阪神電気鉄道株式会社入社  
2005年 同 取締役  
2007年 同 常務取締役  
2011年 同 代表取締役社長(現在)  
2011年 当社取締役(現在)



取締役(非常勤)  
なまい いちろう  
生井 一郎

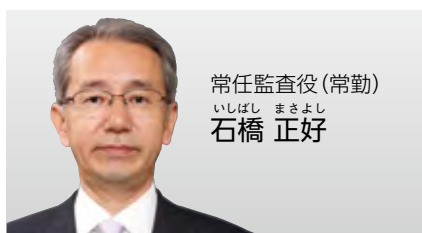
1971年 株式会社阪急交通社入社  
2000年 同 取締役  
2008年 同 代表取締役副社長  
2010年 同 代表取締役社長(現在)  
2013年 当社取締役(現在)

## 監査役



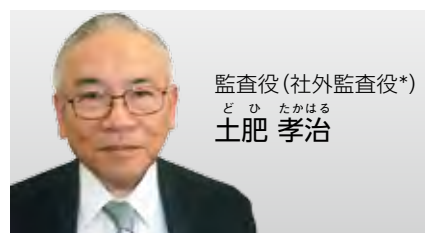
常任監査役(常勤)  
かわしま つねのり  
川島 常紀

1977年 阪急電鉄株式会社入社  
2002年 同 取締役  
2005年 阪急ホールディングス株式会社取締役  
2005年 阪急電鉄株式会社常務取締役  
2006年 阪急ホールディングス株式会社代表取締役  
2006年 阪急電鉄株式会社代表取締役常務取締役  
2006年 当社代表取締役  
2009年 阪急電鉄株式会社常任監査役(現在)  
2012年 当社常任監査役(現在)



常任監査役(常勤)  
いしばし まさよし  
石橋 正好

1979年 阪神電気鉄道株式会社入社  
2008年 株式会社阪神コンテンツリンク代表取締役社長  
2013年 当社常任監査役(現在)  
2013年 阪神電気鉄道株式会社常任監査役(現在)



監査役(社外監査役\*)  
ど ひ たかはる  
土肥 孝治

1958年 検事任官  
1996年 検事総長  
1998年 退官  
1998年 弁護士(現在)  
2002年 阪急電鉄株式会社監査役(現在)  
2005年 阪急ホールディングス株式会社監査役  
2006年 当社監査役(現在)



取締役 (非常勤)  
おかふじ せいさく  
**岡藤 正策**

1974年 株式会社阪急交通社入社  
2005年 同 取締役  
2008年 株式会社阪急エクスプレス取締役  
2009年 株式会社阪急阪神エクスプレス取締役  
2010年 同 代表取締役社長 (現在)  
2013年 当社取締役 (現在)



取締役 (非常勤)  
でさき ひろし  
**出崎 弘**

1980年 阪急電鉄株式会社入社  
2007年 同 取締役  
2011年 同 常務取締役  
2012年 株式会社阪急阪神ホテルズ代表取締役社長 (現在)  
2012年 当社取締役 (現在)



取締役 (非常勤)  
みなみ のぶお  
**南 信男**

1977年 阪神電気鉄道株式会社入社  
2007年 株式会社阪神タイガース代表取締役社長 (現在)  
2008年 当社取締役 (現在)  
2008年 阪神電気鉄道株式会社取締役 (現在)



取締役  
のざき みつお  
**野崎 光男**  
人事総務室担当 兼  
人事総務室長

1981年 阪急電鉄株式会社入社  
2005年 同 取締役  
2006年 阪急ホールディングス株式会社取締役  
2006年 当社取締役 (現在)  
2007年 阪急電鉄株式会社常務取締役  
2013年 同 専務取締役 (現在)



取締役  
しん まさお  
**秦 雅夫**  
グループ経営企画室  
(グループ経営計画) 担当

1981年 阪神電気鉄道株式会社入社  
2006年 同 取締役  
2006年 当社取締役 (現在)  
2008年 阪神電気鉄道株式会社常務取締役 (現在)



取締役  
わかばやし つねお  
**若林 常夫**  
グループ経営企画室  
(グループ事業政策) 担当

1983年 阪急電鉄株式会社入社  
2007年 同 取締役  
2009年 同 常務取締役  
2011年 当社取締役 (現在)  
2013年 阪急電鉄株式会社専務取締役 (現在)

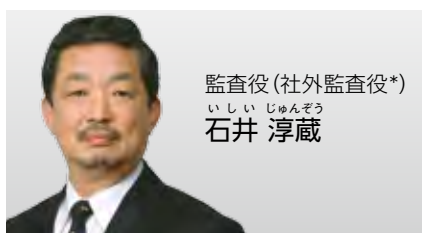
※取締役 井上礼之、森詳介は会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

当社は、上場証券取引所に対し、井上礼之、森詳介を独立役員とする独立役員届出書を提出しています。



監査役 (社外監査役\*)  
さかぐち はるお  
**阪口 春男**

1958年 弁護士 (現在)  
1989年 日本弁護士連合会副会長  
2006年 阪急ホールディングス株式会社監査役  
2006年 阪急電鉄株式会社監査役 (現在)  
2006年 当社監査役 (現在)



監査役 (社外監査役\*)  
いし いじゅんぞう  
**石井 淳蔵**

1986年 同志社大学商学部教授  
1989年 神戸大学経営学部教授  
1999年 同 大学院経営学研究科教授  
2008年 流通科学大学学長 (現在)  
2010年 当社監査役 (現在)  
2010年 阪神電気鉄道株式会社監査役 (現在)

※監査役 土肥孝治、阪口春男、石井淳蔵は会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

当社は、上場証券取引所に対し、土肥孝治、阪口春男、石井淳蔵を独立役員とする独立役員届出書を提出しています。

- 83** 連結財務指標6ヵ年推移
- 84** 財務分析(連結決算)
- 87** 事業等のリスク
- 90** 連結貸借対照表
- 92** 連結損益計算書／連結包括利益計算書
- 93** 連結株主資本等変動計算書
- 94** 連結キャッシュ・フロー計算書
- 95** 連結財務諸表注記
- 117** グループ主要会社一覧
- 118** 会社概要／株式情報

# 連結財務指標6ヵ年推移

| 年度                         | 2007       | 2008       | 2009       | 2010       | 2011       | 2012       | 2012         |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| <b>経営成績(百万円/千米ドル)</b> (注1) |            |            |            |            |            |            |              |
| 営業収益                       | ¥752,300   | ¥683,715   | ¥653,287   | ¥638,770   | ¥649,703   | ¥682,439   | \$7,259,989  |
| 営業利益                       | 90,724     | 77,823     | 70,126     | 64,743     | 73,809     | 87,921     | 935,330      |
| EBITDA (注2)                | 145,200    | 135,300    | 133,200    | 127,100    | 133,500    | 145,100    | 1,543,617    |
| 税金等調整前当期純利益                | 26,098     | 34,064     | 33,899     | 32,760     | 43,419     | 62,192     | 661,617      |
| 当期純利益                      | 627        | 20,550     | 10,793     | 18,068     | 39,252     | 39,702     | 422,362      |
| 包括利益                       | —          | —          | 12,541     | 14,728     | 44,992     | 54,081     | 575,330      |
| 設備投資額                      | 134,307    | 109,688    | 132,386    | 68,431     | 55,267     | 59,512     | 633,106      |
| 減価償却費                      | 51,577     | 54,798     | 60,418     | 59,669     | 56,968     | 54,540     | 580,213      |
| <b>キャッシュ・フロー(百万円/千米ドル)</b> |            |            |            |            |            |            |              |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー           | ¥ 74,902   | ¥ 108,597  | ¥ 146,955  | ¥ 103,252  | ¥ 124,525  | ¥ 127,655  | \$ 1,358,032 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー           | △100,058   | △115,047   | △132,737   | △62,516    | △44,295    | △58,923    | △626,840     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー           | 36,718     | 7,014      | △24,200    | △39,544    | △78,978    | △69,195    | △736,117     |
| 現金及び現金同等物の期中増減額            | 11,403     | △2,174     | △9,680     | 474        | 767        | 817        | 8,691        |
| 現金及び現金同等物の期末残高             | 31,166     | 30,690     | 21,440     | 22,592     | 23,572     | 25,581     | 272,138      |
| <b>財政状態(百万円/千米ドル)</b>      |            |            |            |            |            |            |              |
| 総資産                        | ¥2,348,476 | ¥2,307,332 | ¥2,337,331 | ¥2,314,669 | ¥2,274,380 | ¥2,281,007 | \$24,266,032 |
| 純資産                        | 476,639    | 473,878    | 480,633    | 486,947    | 524,801    | 573,154    | 6,097,383    |
| 有利子負債                      | 1,271,100  | 1,275,620  | 1,282,583  | 1,251,665  | 1,183,647  | 1,126,633  | 11,985,457   |
| <b>1株当たり情報(円/米ドル)</b>      |            |            |            |            |            |            |              |
| 当期純利益                      | ¥ 0.50     | ¥ 16.28    | ¥ 8.55     | ¥ 14.32    | ¥ 31.13    | ¥ 31.48    | \$0.33       |
| 当期純利益 希薄化後                 | 0.41       | 16.18      | 8.51       | 14.27      | 31.13      | 31.47      | 0.33         |
| 純資産                        | 369.25     | 366.96     | 371.70     | 377.17     | 407.01     | 443.63     | 4.72         |
| 年間配当金                      | 5.00       | 5.00       | 5.00       | 5.00       | 5.00       | 5.00       | 0.05         |
| <b>財務指標</b>                |            |            |            |            |            |            |              |
| 営業収益営業利益率(%)               | 12.1       | 11.4       | 10.7       | 10.1       | 11.4       | 12.9       | —            |
| ROA (%) (注3)               | 3.2        | 2.5        | 2.2        | 2.0        | 2.8        | 3.3        | —            |
| ROE (%) (注4)               | 0.1        | 4.4        | 2.3        | 3.8        | 7.9        | 7.4        | —            |
| 有利子負債/EBITDA倍率(倍)          | 8.8        | 9.4        | 9.6        | 9.8        | 8.9        | 7.8        | —            |
| 自己資本比率(%)                  | 19.9       | 20.1       | 20.1       | 20.6       | 22.6       | 24.5       | —            |
| D/Eレシオ(倍) (注5)             | 2.7        | 2.8        | 2.7        | 2.6        | 2.3        | 2.0        | —            |
| インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) (注6)   | 4.0        | 3.4        | 3.0        | 3.0        | 3.7        | 4.8        | —            |
| <b>その他の指標</b>              |            |            |            |            |            |            |              |
| 発行済株式総数(千株)                | 1,271,406  | 1,271,406  | 1,271,406  | 1,271,406  | 1,271,406  | 1,271,406  | —            |
| 従業員数(人)                    | 19,892     | 20,805     | 20,938     | 21,302     | 20,811     | 20,751     | —            |

(注)

1. 米ドル金額は読者の便宜のため、2013年3月31日現在の東京外国為替市場における円相場、1米ドル=94円で換算しています。
2. EBITDA=営業利益+減価償却費+阪急・阪神の経営統合に伴うのれん償却額。なお、EBITDAのみ、億円未満を四捨五入しています。
3. ROA=経常利益/総資産の期首期末平均
4. ROE=当期純利益/自己資本の期首期末平均
5. D/Eレシオ=有利子負債/自己資本
6. インタレスト・カバレッジ・レシオ=(営業利益+受取利息・配当金)/支払利息

# 財務分析(連結決算)

## 2012年度の経営成績の分析

営業収益は、不動産事業においてマンション分譲戸数が前連結会計年度を上回ったほか、旅行事業・ホテル事業を中心に前連結会計年度の東日本大震災の影響からの回復があったこと、また、旅行事業において海外旅行が好調に推移したこと、更には、エンタテインメント・コミュニケーション事業においてステージ事業が堅調に推移するとともに姫路ケーブルテレビ(株)等を新規連結したこと等により、6,824億39百万円となり、前連結会計年度に比べ327億35百万円(5.0%)増加しました。

営業利益は、上記の増収のほか、各セグメントにおいて費用抑制に努めた結果、879億21百万円となり、前連結会計年度に比べ141億11百万円(19.1%)増加しました。

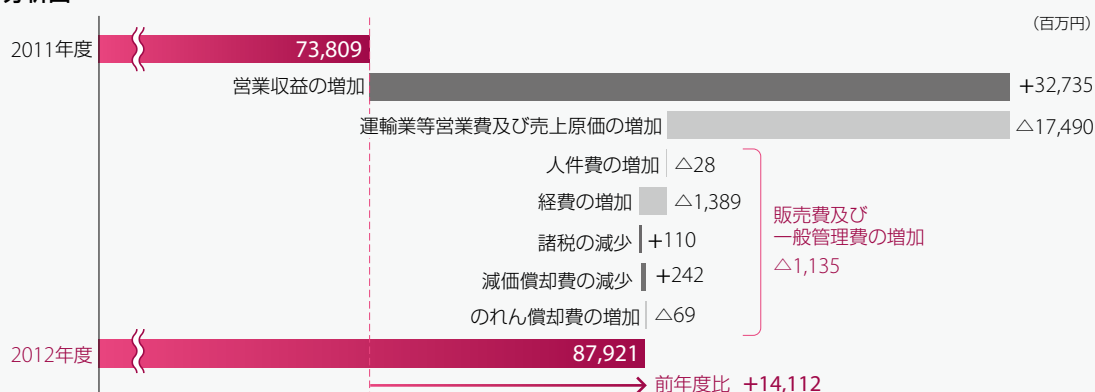
また、経常利益は、前連結会計年度に持分法適用関連会社

であるエイチ・ツー・オー リテイリング(株)に対する持分比率の増加に伴い持分法による投資利益が増加していたこと等から、営業外収益は減少しましたが、連結有利子負債圧縮に伴う支払利息の減少等により749億14百万円となり、95億20百万円(14.6%)増加しました。

当期純利益は、法人税等調整額が法人税率引下げ等の税制改正の影響を受けていた前連結会計年度に比べ増加したものの、特別損益が改善したこと等により397億2百万円となり、前連結会計年度に比べ4億50百万円(1.1%)増加しました。

連結経営成績の概況については、P.18: 社長インタビュー(2012年度の業績) もご参照ください。

### 営業利益 分析図



## セグメント情報

各コア事業の経営成績は以下の表に記載のとおりです。その分析については、表の末尾に記載のページをご参照ください。

|             | 都市交通    | 不動産     | エンタテインメント・コミュニケーション | 旅行・国際輸送 | ホテル    | 流通     | その他    | 調整額     | 連結      |
|-------------|---------|---------|---------------------|---------|--------|--------|--------|---------|---------|
| (百万円)       |         |         |                     |         |        |        |        |         |         |
| <b>営業収益</b> |         |         |                     |         |        |        |        |         |         |
| 2012年度      | 193,631 | 196,711 | 108,608             | 70,840  | 64,697 | 53,253 | 36,045 | △41,348 | 682,439 |
| 2011年度      | 192,718 | 176,114 | 102,313             | 67,571  | 64,090 | 53,853 | 31,334 | △38,293 | 649,703 |
| 差引          | +913    | +20,597 | +6,294              | +3,269  | +607   | △600   | +4,710 | △3,055  | +32,735 |
| 増減率         | 0.5%    | 11.7%   | 6.2%                | 4.8%    | 0.9%   | △1.1%  | 15.0%  | △8.0%   | 5.0%    |
| <b>営業利益</b> |         |         |                     |         |        |        |        |         |         |
| 2012年度      | 34,711  | 36,994  | 12,584              | 4,441   | 525    | 1,387  | 307    | △3,031  | 87,921  |
| 2011年度      | 32,342  | 29,133  | 10,141              | 3,171   | △269   | 1,333  | 761    | △2,804  | 73,809  |
| 差引          | +2,369  | +7,861  | +2,442              | +1,269  | +794   | +54    | △454   | △226    | +14,111 |
| 増減率         | 7.3%    | 27.0%   | 24.1%               | 40.0%   | —      | 4.1%   | △59.7% | △8.1%   | 19.1%   |
| 参照ページ       | P.43    | P.48    | P.52                | P.55    | P.57   | P.59   | *      | —       | —       |

\*その他事業については、建設業等において増収となったものの、カード事業において広告宣伝費が増加したこと等から減益となりました。

## 財政状態の分析

### 1. 資産、負債及び純資産の状況

当連結会計年度末の資産合計は、年度末にかけて株式相場の上昇に伴う投資有価証券の時価が上昇したこと等により2兆2,810億7百万円となり、前連結会計年度末に比べ66億27百万円増加しました。

負債合計は、有利子負債が減少したこと等により1兆7,078億53百万円と前連結会計年度末に比べ417億25百万円減少しました。

純資産合計は、利益剰余金の増加等により5,731億54百万円と前連結会計年度末に比べ483億52百万円増加しました。

自己資本は5,593億99百万円となり、前連結会計年度末に比べ461億6百万円増加しました。これは、当期純利益を計上したこと等により、利益剰余金が増加したほか、株価の上昇等に伴いその他有価証券評価差額金が増加した結果によるものです。

この結果、自己資本比率は24.5%となり、ROEは7.4%となりました。

### 2. キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ20億8百万円増加し、255億81百万円となりました。

また、営業活動によるキャッシュ・フローは1,276億55百万円、投資活動によるキャッシュ・フローは△589億23百万円、財務活動によるキャッシュ・フローは△691億95百万円となりました。

各キャッシュ・フローの前連結会計年度からの変動要因は以下のとおりです。

#### (1) 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動による資金収支は、前連結会計年度に比べ31億29百万円資金収入が増加しました。これは、たな卸資産の増減額が減少したものの、営業利益が増加したこと等によるものです。

#### (2) 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動による資金収支は、前連結会計年度に比べ146億27百万円資金支出が増加しました。これは、固定資産の取得による支出が増加したこと等によるものです。

#### (3) 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動による資金収支は、前連結会計年度に比べ97億83百万円資金支出が減少しました。これは、短期借入金が増加したこと等によるものです。

### キャッシュ・フロー指標のトレンド

| 年度                   | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|----------------------|------|------|------|------|------|
| 自己資本比率(%)            | 20.1 | 20.1 | 20.6 | 22.6 | 24.5 |
| 時価ベースの自己資本比率(%)      | 24.4 | 23.4 | 20.9 | 20.0 | 31.5 |
| キャッシュ・フロー対有利子負債比率(倍) | 11.7 | 8.7  | 12.1 | 9.5  | 8.8  |
| インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)  | 3.4  | 3.0  | 3.0  | 3.7  | 4.8  |

(注) 自己資本比率：自己資本／総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：(営業利益＋受取利息・配当金)／支払利息

※各指標の算出は、連結ベースの財務数値によっています。

※株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数(自己株式控除後)により算出しています。

### 3. 資金調達の状況

当連結会計年度においては、梅田阪急ビル建替工事をはじめとする設備投資等を行ったものの、それらを上回る営業活動によるキャッシュ・フロー等が生じたことにより、当連結会計年度末における連結有利子負債残高は1兆1,266億33百万円となり、前連結会計年度末に比べ570億14百万円の減少となりました。

当グループでは、財務体質の健全性を示す指標として連結有利子負債/EBITDA(償却前営業利益)倍率を採用しており、当連結会計年度においては、同倍率は7.8倍(前連結会計年度は8.9倍)となっています。

## 設備投資と減価償却費(連結決算)

当連結会計年度の設備投資(無形固定資産を含む)については、595億12百万円となり、前連結会計年度に比べ42億45百万円(7.7%)増加しました。

各セグメント別の内訳は次のとおりです。

|                     | 2012年度     | 増減率    |
|---------------------|------------|--------|
| 都市交通                | 25,441 百万円 | 25.1 % |
| 不動産                 | 25,235     | △7.8   |
| エンタテインメント・コミュニケーション | 4,265      | △3.8   |
| 旅行・国際輸送             | 1,663      | 67.1   |
| ホテル                 | 1,931      | 48.0   |
| 流通                  | 702        | △3.0   |
| その他                 | 401        | 23.7   |
| 小計                  | 59,642     | 7.5    |
| 調整額                 | △129       | —      |
| 合計                  | 59,512     | 7.7    |

### 〈都市交通〉

鉄道事業においては、安全対策及びサービス向上等を目的として、立体交差化工事、施設の改良並びに車両の新造及び改造等を行いました。

また、自動車事業においては、車両の更新等を行いました。

### 〈不動産〉

不動産賃貸事業においては、阪急電鉄(株)が梅田阪急ビルの新設及び新大阪阪急ビルの新設等を行うとともに、阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)及び阪急不動産(株)が賃貸ビルの改修等を行いました。

### 〈エンタテインメント・コミュニケーション〉

コミュニケーション・メディア事業においては、アイテック阪急阪神(株)が公衆無線LAN設備工事を行うとともに、(株)ベイ・コミュニケーションズがケーブルテレビ用の端末機器の取得等を行いました。

また、ステージ事業においては、阪急電鉄(株)が宝塚大劇場の改修及び更新等を行いました。

### 〈旅行・国際輸送〉

旅行・国際輸送事業においては、(株)阪急交通社が旅行事業における基幹システムの更新等を行いました。

### 〈ホテル〉

ホテル事業においては、(株)阪急阪神ホテルズが「レム新大阪」の新設及び各ホテル客室の改装等を行いました。

### 〈流通〉

流通事業においては、(株)阪急リテールズが「アズナス 阪急三番街B1店」など直営店舗の新設等を行いました。

また、当連結会計年度の減価償却費については、545億40百万円となり、前連結会計年度に比べ24億28百万円(△4.3%)減少しました。

# 事業等のリスク

当グループの経営成績、株価及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。ただし、これらは当グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、記載された事項以外の予見しがたいリスクも存在します。

なお、文中における将来に関する事項は、当グループが当連結会計年度末現在において判断したものです。

## 法的規制について

当グループのうち、鉄道事業者においては、鉄道事業法の定めにより経営しようとする路線及び鉄道事業の種類毎に国土交通大臣の許可を受けなければならない(第3条)、更に旅客の運賃及び料金の設定・変更は、国土交通大臣の認可を受けなければならない(第16条)こととされています。よって、これらの規制により、当グループの鉄道事業の活動が制限される可能性があります。

## 大規模地域拠点開発について

当グループは阪急・阪神沿線の深耕を目指し、グループ内の事業用資産について、一層の有効活用を図り、資産効率を高めていくための取組として、「梅田1丁目1番地計画(大阪神ビルディング及び新阪急ビル建替計画)」及び国際文化公園都市「彩都」など大規模な地域拠点開発を推進しています。これらは、いずれも当グループのこれからの成長の鍵を握る重要な拠点として、今後も引き続き早期の開発に鋭意努めていきますが、急激な事業環境変化(地価動向、都市計画や事業計画の変更等)により、当グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

## 有利子負債について

当連結会計年度末における連結有利子負債残高は当連結会計年度末における連結有利子負債残高は1兆1,266億33百万円となっています。

なお、2006年度に株式公開買付けによって阪神電気鉄道株式を取得し、同社が連結子会社となったことにより連結有利子負債残高が増加しましたが、当グループとしては同社との経営統合によるキャッシュ・フローの拡大等により、基本的には返済面は問題ないと考えています。

当グループは、引き続き資金調達手段の多様化を図り、状況に応じて金利の影響を抑えるように努めていきますが、万一、金利水準が急激に上昇した場合には、当グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

## 関係会社について

阪急電鉄(株)(連結子会社)は、北神急行電鉄(株)(連結子会社)が利用者の利便性を確保するため、神戸高速鉄道(株)(連結子会社)に鉄道施設を譲渡し、第2種鉄道事業者として鉄道営業を存続するという計画に合意しました。この合意に基づいて阪急電鉄(株)は、2002年度に神戸高速鉄道(株)に対し鉄道施設購入に必要な資金の一部を融資し、当該譲渡が実行されました。

また、2007年9月に、神戸電鉄(株)(持分法適用関連会社)が北神急行電鉄(株)に対する再建支援の施策を一時中断しました。これに伴い、上記の計画の枠組を維持するため、阪急電鉄(株)は北神急行電鉄(株)に対し追加融資を実施しました。

今後も、第2種鉄道事業を営む北神急行電鉄(株)において円滑な運営が行えるよう協力していきますが、計画の変更等があった場合には、当グループが影響を受ける可能性があります。

## 保有資産の時価下落について

当グループが保有するたな卸資産、有形・無形固定資産及び投資有価証券等の時価が、今後著しく下落した場合には、減損損失または評価損等を計上することにより、当グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

## 自然災害等について

当グループは、都市交通事業、不動産事業、エンタテインメント・コミュニケーション事業、旅行事業、国際輸送事業及びホテル事業など多種多様な事業を営んでおり、事業遂行上必要な鉄道施設、賃貸ビルや店舗等のさまざまな営業施設を多数保有しています。地震等の自然災害をはじめとする大規模災害が発生した場合には、営業施設への被害等により、当グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

## 事業等に関するその他のリスク

投資家の皆様などからご指摘を受ける事業等のリスクに対する当社の考えは以下のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社が判断したものであり、また、当該リスクが、当グループの経営成績及び財政状態等に影響を与える可能性を否定するものではありません。

### 経済環境に関するリスク

#### ■ 金融市場の変化への対応

金融市場の変化に伴い、調達金利が上昇することや市場から資金を調達することが困難になることが想定されますが、金利上昇リスクにつきましては、固定金利による長期借入を優先的に実行することにより、金利上昇リスクに備えています。また、資金確保につきましては、取引金融機関とコミットメントラインを設定することにより、バックアップラインの確保に努めています。

ただし、金融市場が急激に変化した場合には、当グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

#### ■ 為替相場の変動への対応

景気の変動に伴い、為替相場が急激に変化することが想定されますが、為替予約取引、通貨スワップ取引及び通貨オプション取引を、一部の外貨建金銭債権債務の為替変動リスクを回避するために利用しています。

ただし、為替にかかるデリバティブ取引を活用することにより、為替相場の変動リスクについては限定的となっているものの、想定を上回る急激な変動の際には、当グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

なお、当グループの海外売上は連結営業収益の10%未満となっています。

### 事業に関するリスク

#### ■ 少子高齢化の進行への対応

高齢化の進行により、安全対策、バリアフリー化などの設備投資の増加が見込まれ、少子化の影響により将来的には人口が減少し、当グループの鉄道、バス、タクシー等に対する旅客輸送需要が減退するとともに、その他の事業においても需要が減退する可能性があります。

当グループでは、これに対応すべく、行政や教育機関等と協力しながら、「安心」、「文化」、「教育」を重視した「まちづくり」を行うなど、沿線の魅力向上に努め、多くの人に支持される沿線づくりを地道に続けています。

#### ■ 安全管理体制

当グループの基幹事業である鉄道事業においては、事故が発生した場合、お客様に大きな被害をもたらすことになることから、お客様の命をお預かりしている責任の重大さを強く認識しており、お客様の安全確保を最優先させることを経営の基本としています。

このような考えの下、ハードとソフトの両輪を充実させ、お客様第一・安全最優先の強い信念を持って、一歩先の安全をお客様にご提供できるように、当グループではさまざまな取組を行っています。

※ 鉄道事業における安全対策については、P.71をご参照ください。

#### ■ 電力供給不足及び電力料金の値上げによるリスク

電力供給が不足した場合には、列車運行等のサービスの提供に支障が出る恐れがあります。また電力料金の値上げにより動力費をはじめとしたコストが増加する要因となります。当グループにおいては、使用電力を可能な限り抑制するために、省エネルギーに対応した機器を順次導入することや従業員のコスト削減意識の徹底を図ること等により収支への影響を最小化するように努めています。

## ■ 自然災害・テロ行為等への対応

地震、台風、洪水等の自然災害やテロ行為等により、当グループの事業及び輸送網インフラが大きな被害を受ける可能性があります。

阪急電鉄(株)及び阪神電気鉄道(株)では、沿線各所に雨量計や風速計、河川の水位計等を整備し観測データを収集するとともに、気象台からのリアルタイムな情報に対応することで、安全な列車運行に活かしています。また、震度4以上の地震を地震計で感知した場合、もしくは、緊急地震速報端末で予測した場合には、地震対象区間を走行する全列車に緊急停止手配を直ちに行うこととしています。更に、テロ行為等に対応し、継続した警戒が必要であると認められる場合、あるいは不審物・不審者の発見や被害が発生した場合に対して、危機管理レベルに応じた段階的な体制をとることとしています。

また、万一、長時間の輸送障害や多数の死傷者が発生する等の事態が生じた際に、社会に及ぼす影響を最小限にとどめるべく、緊急事態体制を整備しています。

## ■ 感染症の発生・流行への対応

SARS(重症急性呼吸器症候群)や新型インフルエンザのような感染症の発生・流行により、経済活動の制限やお客様の出控えが起こり、当グループの事業が大きな影響を受ける可能性があります。

当グループでは、新型インフルエンザなどの感染症の拡大に対応して、中核会社を取りまとめ役となりながら、事業部門ごとにBCPを策定しています。2009年から2010年にかけての新型インフルエンザ感染拡大時には、各事業部門において従業員の家族も含めた感染者数調査を継続的に実施することで、実態の把握に努め、事業への影響を最小限にとどめました。また、社会的影響が特に大きい鉄道事業においては、感染の爆発的拡大による運輸業務従事員の不足を想定したダイヤグラムを複数準備するなど、社会に与える影響を最小限にとどめるよう、あらかじめ具体的な対応計画を定めています。

# 連結貸借対照表

平成24年及び平成25年3月31日現在

|                              | 百万円       |           | 千円ドル       |
|------------------------------|-----------|-----------|------------|
|                              | 前連結会計年度   | 当連結会計年度   | 当連結会計年度    |
| 資産の部                         |           |           |            |
| 流動資産                         |           |           |            |
| 現金及び預金 .....                 | ¥ 24,280  | ¥ 26,602  | \$ 283,000 |
| 受取手形及び売掛金 .....              | 73,404    | 75,181    | 799,798    |
| 販売土地及び建物 .....               | 118,415   | 112,192   | 1,193,532  |
| 商品及び製品 .....                 | 7,219     | 7,024     | 74,723     |
| 仕掛品 .....                    | 4,288     | 3,389     | 36,053     |
| 原材料及び貯蔵品 .....               | 3,858     | 3,971     | 42,245     |
| 繰延税金資産 .....                 | 7,625     | 6,802     | 72,362     |
| その他 .....                    | 36,445    | 39,928    | 424,766    |
| 貸倒引当金 .....                  | △251      | △318      | △3,383     |
| 流動資産合計 .....                 | 275,286   | 274,773   | 2,923,117  |
| 固定資産                         |           |           |            |
| 有形固定資産                       |           |           |            |
| 建物及び構築物(純額) [注記 4 ③] .....   | 578,925   | 594,669   | 6,326,266  |
| 機械装置及び運搬具(純額) [注記 4 ③] ..... | 47,404    | 44,521    | 473,628    |
| 土地 [注記 4 ③及び⑤] .....         | 892,356   | 890,683   | 9,475,351  |
| 建設仮勘定 .....                  | 131,434   | 115,722   | 1,231,085  |
| その他(純額) [注記 4 ③] .....       | 18,246    | 20,652    | 219,702    |
| 有形固定資産合計 [注記 4 ①及び②] .....   | 1,668,366 | 1,666,249 | 17,726,053 |
| 無形固定資産                       |           |           |            |
| のれん .....                    | 38,437    | 36,219    | 385,309    |
| その他 [注記 4 ②及び③] .....        | 17,157    | 17,405    | 185,160    |
| 無形固定資産合計 .....               | 55,594    | 53,624    | 570,468    |
| 投資その他の資産                     |           |           |            |
| 投資有価証券 [注記 4 ③及び④] .....     | 227,417   | 239,997   | 2,553,160  |
| 繰延税金資産 .....                 | 4,002     | 5,224     | 55,574     |
| その他 .....                    | 44,321    | 41,675    | 443,351    |
| 貸倒引当金 .....                  | △608      | △536      | △5,702     |
| 投資その他の資産合計 .....             | 275,133   | 286,360   | 3,046,383  |
| 固定資産合計 .....                 | 1,999,093 | 2,006,234 | 21,342,915 |
| 資産合計 .....                   | 2,274,380 | 2,281,007 | 24,266,032 |

|                            | 百万円       |           | 千米ドル       |
|----------------------------|-----------|-----------|------------|
|                            | 前連結会計年度   | 当連結会計年度   | 当連結会計年度    |
| <b>負債の部</b>                |           |           |            |
| <b>流動負債</b>                |           |           |            |
| 支払手形及び買掛金 .....            | ¥ 43,410  | ¥ 44,110  | \$ 469,255 |
| 短期借入金〔注記 4 ③〕 .....        | 316,545   | 354,358   | 3,769,766  |
| 1年内償還予定の社債 .....           | 35,000    | 10,000    | 106,383    |
| 未払法人税等 .....               | 4,170     | 8,883     | 94,500     |
| 未払費用 .....                 | 21,275    | 20,983    | 223,223    |
| 賞与引当金 .....                | 3,702     | 4,079     | 43,394     |
| その他〔注記 4 ③〕 .....          | 142,937   | 135,724   | 1,443,872  |
| 流動負債合計 .....               | 567,043   | 578,140   | 6,150,426  |
| <b>固定負債</b>                |           |           |            |
| 社債 .....                   | 102,000   | 112,000   | 1,191,489  |
| 長期借入金〔注記 4 ③〕 .....        | 720,782   | 637,624   | 6,783,234  |
| 繰延税金負債 .....               | 147,840   | 160,017   | 1,702,309  |
| 再評価に係る繰延税金負債〔注記 4 ⑤〕 ..... | 5,493     | 5,572     | 59,277     |
| 退職給付引当金 .....              | 59,194    | 59,439    | 632,330    |
| 役員退職慰労引当金 .....            | 875       | 724       | 7,702      |
| 長期前受工事負担金 .....            | 21,555    | 28,483    | 303,011    |
| その他 .....                  | 124,792   | 125,849   | 1,338,819  |
| 固定負債合計 .....               | 1,182,535 | 1,129,712 | 12,018,213 |
| 負債合計 .....                 | 1,749,578 | 1,707,853 | 18,168,649 |
| <b>純資産の部</b>               |           |           |            |
| <b>株主資本</b>                |           |           |            |
| 資本金 .....                  | 99,474    | 99,474    | 1,058,234  |
| 資本剰余金 .....                | 150,027   | 150,027   | 1,596,032  |
| 利益剰余金 .....                | 276,059   | 307,108   | 3,267,106  |
| 自己株式 .....                 | △4,140    | △4,209    | △44,777    |
| 株主資本合計 .....               | 521,421   | 552,400   | 5,876,596  |
| <b>その他の包括利益累計額</b>         |           |           |            |
| その他有価証券評価差額金 .....         | △8,044    | 2,817     | 29,968     |
| 繰延ヘッジ損益 .....              | △131      | 770       | 8,191      |
| 土地再評価差額金〔注記 4 ⑤〕 .....     | 2,972     | 5,130     | 54,574     |
| 為替換算調整勘定 .....             | △2,924    | △1,719    | △18,287    |
| その他の包括利益累計額合計 .....        | △8,128    | 6,999     | 74,457     |
| 新株予約権 .....                | 32        | 112       | 1,191      |
| 少数株主持分〔注記 4 ⑤〕 .....       | 11,476    | 13,642    | 145,128    |
| 純資産合計 .....                | 524,801   | 573,154   | 6,097,383  |
| 負債純資産合計 .....              | 2,274,380 | 2,281,007 | 24,266,032 |

# 連結損益計算書

平成24年及び平成25年3月31日終了年度

|                             | 百万円      |          | 千米ドル        |
|-----------------------------|----------|----------|-------------|
|                             | 前連結会計年度  | 当連結会計年度  | 当連結会計年度     |
| 営業収益 .....                  | ¥649,703 | ¥682,439 | \$7,259,989 |
| 営業費                         |          |          |             |
| 運輸業等営業費及び売上原価【注記 5 ①】 ..... | 542,653  | 560,143  | 5,958,968   |
| 販売費及び一般管理費【注記 5 ②】 .....    | 33,240   | 34,375   | 365,691     |
| 営業費合計【注記 5 ③】 .....         | 575,894  | 594,518  | 6,324,660   |
| 営業利益 .....                  | 73,809   | 87,921   | 935,330     |
| 営業外収益                       |          |          |             |
| 受取利息 .....                  | 94       | 111      | 1,181       |
| 受取配当金 .....                 | 1,184    | 1,186    | 12,617      |
| 持分法による投資利益 .....            | 10,024   | 4,302    | 45,766      |
| 雑収入 .....                   | 3,501    | 2,294    | 24,404      |
| 営業外収益合計 .....               | 14,805   | 7,895    | 83,989      |
| 営業外費用                       |          |          |             |
| 支払利息 .....                  | 20,558   | 18,646   | 198,362     |
| 雑支出 .....                   | 2,662    | 2,256    | 24,000      |
| 営業外費用合計 .....               | 23,221   | 20,902   | 222,362     |
| 経常利益 .....                  | 65,393   | 74,914   | 796,957     |
| 特別利益                        |          |          |             |
| 固定資産売却益【注記 5 ④】 .....       | 619      | 806      | 8,574       |
| 工事負担金等受入額 .....             | 10,957   | 5,783    | 61,521      |
| 有価証券売却益 .....               | 534      | 1,206    | 12,830      |
| その他 .....                   | 953      | 397      | 4,223       |
| 特別利益合計 .....                | 13,064   | 8,193    | 87,160      |
| 特別損失                        |          |          |             |
| 固定資産売却損【注記 5 ⑤】 .....       | 58       | 211      | 2,245       |
| 固定資産圧縮損 .....               | 10,962   | 5,717    | 60,819      |
| 固定資産除却損【注記 5 ⑥】 .....       | 499      | 1,730    | 18,404      |
| 減損損失【注記 5 ⑦】 .....          | 20,212   | 5,402    | 57,468      |
| 固定資産撤去損失引当金繰入額 .....        | —        | 4,391    | 46,713      |
| 事業整理損 .....                 | 81       | 2,161    | 22,989      |
| その他 .....                   | 3,223    | 1,302    | 13,851      |
| 特別損失合計 .....                | 35,038   | 20,915   | 222,500     |
| 税金等調整前当期純利益 .....           | 43,419   | 62,192   | 661,617     |
| 法人税、住民税及び事業税 .....          | 6,074    | 13,701   | 145,755     |
| 法人税等調整額 .....               | △2,855   | 7,532    | 80,128      |
| 法人税等合計 .....                | 3,219    | 21,234   | 225,894     |
| 少数株主損益調整前当期純利益 .....        | 40,200   | 40,957   | 435,713     |
| 少数株主利益 .....                | 947      | 1,254    | 13,340      |
| 当期純利益 .....                 | 39,252   | 39,702   | 422,362     |

# 連結包括利益計算書

平成24年及び平成25年3月31日終了年度

|                          | 百万円     |         | 千米ドル      |
|--------------------------|---------|---------|-----------|
|                          | 前連結会計年度 | 当連結会計年度 | 当連結会計年度   |
| 少数株主損益調整前当期純利益 .....     | ¥40,200 | ¥40,957 | \$435,713 |
| その他の包括利益                 |         |         |           |
| その他有価証券評価差額金 .....       | 2,756   | 6,735   | 71,649    |
| 繰延ヘッジ損益 .....            | 96      | 900     | 9,574     |
| 土地再評価差額金 .....           | 1,136   | —       | —         |
| 為替換算調整勘定 .....           | △504    | 1,287   | 13,691    |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 .....   | 1,306   | 4,201   | 44,691    |
| その他の包括利益合計【注記 6 ①】 ..... | 4,792   | 13,124  | 139,617   |
| 包括利益 .....               | 44,992  | 54,081  | 575,330   |
| (内訳)                     |         |         |           |
| 親会社株主に係る包括利益 .....       | 44,108  | 52,670  | 560,319   |
| 少数株主に係る包括利益 .....        | 884     | 1,411   | 15,011    |

# 連結株主資本等変動計算書

平成24年及び平成25年3月31日終了年度

|                                 | 百万円      |          | 千米ドル        |
|---------------------------------|----------|----------|-------------|
|                                 | 前連結会計年度  | 当連結会計年度  | 当連結会計年度     |
| <b>株主資本</b>                     |          |          |             |
| <b>資本金</b>                      |          |          |             |
| 当期首残高 .....                     | ¥ 99,474 | ¥ 99,474 | \$1,058,234 |
| 当期変動額                           |          |          |             |
| 当期変動額合計 .....                   | —        | —        | —           |
| 当期末残高 .....                     | 99,474   | 99,474   | 1,058,234   |
| <b>資本剰余金</b>                    |          |          |             |
| 当期首残高 .....                     | 150,027  | 150,027  | 1,596,032   |
| 当期変動額                           |          |          |             |
| 当期変動額合計 .....                   | —        | —        | —           |
| 当期末残高 .....                     | 150,027  | 150,027  | 1,596,032   |
| <b>利益剰余金</b>                    |          |          |             |
| 当期首残高 .....                     | 243,264  | 276,059  | 2,936,798   |
| 当期変動額                           |          |          |             |
| 剰余金の配当 .....                    | △6,334   | △6,334   | △67,383     |
| 当期純利益 .....                     | 39,252   | 39,702   | 422,362     |
| 土地再評価差額金の取崩 .....               | 53       | △2,160   | △22,979     |
| 自己株式の処分 .....                   | △9       | △2       | △21         |
| 連結範囲の変動 .....                   | △166     | △157     | △1,670      |
| 当期変動額合計 .....                   | 32,795   | 31,048   | 330,298     |
| 当期末残高 .....                     | 276,059  | 307,108  | 3,267,106   |
| <b>自己株式</b>                     |          |          |             |
| 当期首残高 .....                     | △4,036   | △4,140   | △44,043     |
| 当期変動額                           |          |          |             |
| 自己株式の取得 .....                   | △40      | △82      | △872        |
| 自己株式の処分 .....                   | 21       | 13       | 138         |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減 ..... | △84      | —        | —           |
| 当期変動額合計 .....                   | △103     | △69      | △734        |
| 当期末残高 .....                     | △4,140   | △4,209   | △44,777     |
| <b>株主資本合計</b>                   |          |          |             |
| 当期首残高 .....                     | 488,729  | 521,421  | 5,547,032   |
| 当期変動額                           |          |          |             |
| 剰余金の配当 .....                    | △6,334   | △6,334   | △67,383     |
| 当期純利益 .....                     | 39,252   | 39,702   | 422,362     |
| 土地再評価差額金の取崩 .....               | 53       | △2,160   | △22,979     |
| 自己株式の取得 .....                   | △40      | △82      | △872        |
| 自己株式の処分 .....                   | 12       | 10       | 106         |
| 連結範囲の変動 .....                   | △166     | △157     | △1,670      |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減 ..... | △84      | —        | —           |
| 当期変動額合計 .....                   | 32,692   | 30,978   | 329,553     |
| 当期末残高 .....                     | 521,421  | 552,400  | 5,876,596   |
| <b>その他の包括利益累計額</b>              |          |          |             |
| <b>その他有価証券評価差額金</b>             |          |          |             |
| 当期首残高 .....                     | △11,936  | △8,044   | △85,574     |
| 当期変動額                           |          |          |             |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 3,891    | 10,862   | 115,553     |
| 当期変動額合計 .....                   | 3,891    | 10,862   | 115,553     |
| 当期末残高 .....                     | △8,044   | 2,817    | 29,968      |

|                                 | 百万円     |         | 千米ドル      |
|---------------------------------|---------|---------|-----------|
|                                 | 前連結会計年度 | 当連結会計年度 | 当連結会計年度   |
| <b>繰延ヘッジ損益</b>                  |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | ¥ △232  | ¥ △131  | \$ △1,394 |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 101     | 901     | 9,585     |
| 当期変動額合計 .....                   | 101     | 901     | 9,585     |
| 当期末残高 .....                     | △131    | 770     | 8,191     |
| <b>土地再評価差額金</b>                 |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | 1,706   | 2,972   | 31,617    |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 1,265   | 2,158   | 22,957    |
| 当期変動額合計 .....                   | 1,265   | 2,158   | 22,957    |
| 当期末残高 .....                     | 2,972   | 5,130   | 54,574    |
| <b>為替換算調整勘定</b>                 |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | △2,464  | △2,924  | △31,106   |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | △459    | 1,204   | 12,809    |
| 当期変動額合計 .....                   | △459    | 1,204   | 12,809    |
| 当期末残高 .....                     | △2,924  | △1,719  | △18,287   |
| <b>その他の包括利益累計額合計</b>            |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | △12,927 | △8,128  | △86,468   |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 4,798   | 15,127  | 160,926   |
| 当期変動額合計 .....                   | 4,798   | 15,127  | 160,926   |
| 当期末残高 .....                     | △8,128  | 6,999   | 74,457    |
| <b>新株予約権</b>                    |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | —       | 32      | 340       |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 32      | 79      | 840       |
| 当期変動額合計 .....                   | 32      | 79      | 840       |
| 当期末残高 .....                     | 32      | 112     | 1,191     |
| <b>少数株主持分</b>                   |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | 11,144  | 11,476  | 122,085   |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 331     | 2,166   | 23,043    |
| 当期変動額合計 .....                   | 331     | 2,166   | 23,043    |
| 当期末残高 .....                     | 11,476  | 13,642  | 145,128   |
| <b>純資産合計</b>                    |         |         |           |
| 当期首残高 .....                     | 486,947 | 524,801 | 5,582,989 |
| 当期変動額                           |         |         |           |
| 剰余金の配当 .....                    | △6,334  | △6,334  | △67,383   |
| 当期純利益 .....                     | 39,252  | 39,702  | 422,362   |
| 土地再評価差額金の取崩 .....               | 53      | △2,160  | △22,979   |
| 自己株式の取得 .....                   | △40     | △82     | △872      |
| 自己株式の処分 .....                   | 12      | 10      | 106       |
| 連結範囲の変動 .....                   | △166    | △157    | △1,670    |
| 持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減 ..... | △84     | —       | —         |
| 株主資本以外の項目の当期変動額(純額) .....       | 5,162   | 17,374  | 184,830   |
| 当期変動額合計 .....                   | 37,854  | 48,352  | 514,383   |
| 当期末残高 .....                     | 524,801 | 573,154 | 6,097,383 |

Section  
5

財務情報／会社情報

# 連結キャッシュ・フロー計算書

平成24年及び平成25年3月31日終了年度

|                                | 百万円      |          | 千米ドル       |
|--------------------------------|----------|----------|------------|
|                                | 前連結会計年度  | 当連結会計年度  | 当連結会計年度    |
| <b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>        |          |          |            |
| 税金等調整前当期純利益 .....              | ¥ 43,419 | ¥ 62,192 | \$ 661,617 |
| 減価償却費 .....                    | 56,968   | 54,540   | 580,213    |
| 減損損失 .....                     | 20,212   | 5,402    | 57,468     |
| のれん償却額 .....                   | 2,806    | 2,875    | 30,585     |
| 持分法による投資損益(△は益) .....          | △10,024  | △4,302   | △45,766    |
| 退職給付引当金の増減額(△は減少) .....        | 329      | △340     | △3,617     |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少) .....          | △635     | △24      | △255       |
| 固定資産撤去損失引当金の増減額(△は減少) .....    | —        | 4,391    | 46,713     |
| 事業整理損失 .....                   | 81       | 2,161    | 22,989     |
| 受取利息及び受取配当金 .....              | △1,278   | △1,297   | △13,798    |
| 支払利息 .....                     | 20,558   | 18,646   | 198,362    |
| 固定資産売却損益(△は益) .....            | △567     | △594     | △6,319     |
| 固定資産圧縮損 .....                  | 10,962   | 5,717    | 60,819     |
| 固定資産除却損 .....                  | 499      | 1,730    | 18,404     |
| 有価証券売却損益(△は益) .....            | 582      | △1,164   | △12,383    |
| 工事負担金等受入額 .....                | △10,957  | △5,783   | △61,521    |
| 売上債権の増減額(△は増加) .....           | △5,153   | △4,058   | △43,170    |
| たな卸資産の増減額(△は増加) .....          | 15,316   | 8,516    | 90,596     |
| 仕入債務の増減額(△は減少) .....           | 3,184    | 659      | 7,011      |
| その他の負債の増減額(△は減少) .....         | △4,328   | 5,289    | 56,266     |
| その他 .....                      | 4,402    | △3,023   | △32,160    |
| 小計 .....                       | 146,380  | 151,530  | 1,612,021  |
| 利息及び配当金の受取額 .....              | 2,678    | 2,701    | 28,734     |
| 利息の支払額 .....                   | △20,815  | △19,028  | △202,426   |
| 法人税等の支払額又は還付額(△は支払) .....      | △3,717   | △7,548   | △80,298    |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー .....         | 124,525  | 127,655  | 1,358,032  |
| <b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>        |          |          |            |
| 固定資産の取得による支出 .....             | △76,901  | △83,506  | △888,362   |
| 固定資産の売却による収入 .....             | 6,291    | 5,600    | 59,574     |
| 投資有価証券の取得による支出 .....           | △3,185   | △2,353   | △25,032    |
| 投資有価証券の売却による収入 .....           | 2,597    | 4,515    | 48,032     |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入 ..... | 602      | —        | —          |
| 短期貸付金の純増減額(△は増加) .....         | 184      | 21       | 223        |
| 長期貸付けによる支出 .....               | △340     | —        | —          |
| 長期貸付金の回収による収入 .....            | 1,291    | 389      | 4,138      |
| 工事負担金等受入による収入 .....            | 20,530   | 16,134   | 171,638    |
| その他 .....                      | 4,634    | 277      | 2,947      |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー .....         | △44,295  | △58,923  | △626,840   |
| <b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>        |          |          |            |
| 短期借入金の純増減額(△は減少) .....         | 4,153    | △8,924   | △94,936    |
| 長期借入れによる収入 .....               | 79,960   | 100,754  | 1,071,851  |
| 長期借入金の返済による支出 .....            | △124,695 | △137,064 | △1,458,128 |
| 社債の発行による収入 .....               | 9,941    | 19,882   | 211,511    |
| 社債の償還による支出 .....               | △40,000  | △35,010  | △372,447   |
| 配当金の支払額 .....                  | △6,334   | △6,334   | △67,383    |
| 少数株主への配当金の支払額 .....            | △314     | △344     | △3,660     |
| その他 .....                      | △1,689   | △2,154   | △22,915    |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー .....         | △78,978  | △69,195  | △736,117   |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 .....         | △483     | 1,280    | 13,617     |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少) .....      | 767      | 817      | 8,691      |
| 現金及び現金同等物の期首残高 .....           | 22,592   | 23,572   | 250,766    |
| 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 .....     | 212      | 1,191    | 12,670     |
| 現金及び現金同等物の期末残高 .....           | 23,572   | 25,581   | 272,138    |

# 連結財務諸表注記

## 1 連結財務諸表の作成の基礎について

### ① 連結財務諸表の作成方法について

当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)に基づいて作成している。

### ② 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(平成24年4月1日から平成25年3月31日まで)の連結財務諸表について、有限責任 あずさ監査法人による監査を受けている。

### ③ 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っている。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又

は会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備するため、関連書籍の定期購読のほか、公益財団法人財務会計基準機構への加入並びに同機構及び監査法人等が主催するセミナーへの参加等の取組みを行っている。また、連結決算に関して、グループ共通の作成要領等を整備するとともに、関係会社の経理担当者を対象とした研修等を実施している。

### ④ 米ドル金額の換算基準について

米ドル金額は読者の便宜のため、2013年3月31日現在の東京外国為替市場における円相場、1米ドル=94円で換算している。

## 2 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

### ① 連結の範囲に関する事項

(a) 連結子会社の数及び主要な連結子会社の名称

連結子会社の数 100社

主要な連結子会社の名称は、P.117に記載している。

なお、当連結会計年度より、姫路ケーブルテレビ(株)他4社については、重要性が増加したことにより、連結の範囲に含めている。

また、当連結会計年度において、(株)クリエイティブ阪急他4社については、合併等に伴い消滅したことにより、(株)高知新阪急ホテルについては、株式を売却したことにより、連結の範囲から除外している。

(b) 主要な非連結子会社の名称等

(株)阪急メディアックス

非連結子会社は、総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等に関してその合計額でいずれも小規模であり、全体として連結財務諸表に重要な影響を及ぼさないため、連結の範囲から除外している。

(c) 開示対象特別目的会社

開示対象特別目的会社の概要、開示対象特別目的会社を利用した取引の概要及び開示対象特別目的会社との取引金額等については、「**20** 開示対象特別目的会社関係」に記載している。

### ② 持分法の適用に関する事項

(a) 持分法を適用した関連会社の数及び主要な会社の名称

持分法を適用した関連会社の数 10社

主要な会社の名称

エイチ・ツー・オー リテイリング(株)、神戸電鉄(株)、東宝(株)、(株)東京楽天地

(b) 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社の名称等

持分法を適用していない非連結子会社(株)阪急メディアックス他)及び関連会社(オーエス(株)他)は当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等に関してその合計額でいずれも小規模であり、全体として連結財務諸表に重要な影響を及ぼさないため、持分法を適用せず原価法によっている。

### ③ 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、Hankyu Hanshin Express (Netherlands) B.V.、Hankyu Hanshin Express (Deutschland) GmbH他22社の決算日は12月31日である。なお、連結財務諸表の作成にあたっては各

社の決算日に基づく財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っている。

### ④ 会計処理基準に関する事項

(a) 重要な資産の評価基準及び評価方法

(ア) 有価証券

その他有価証券

1. 時価のあるもの

決算期末日の市場価格等に基づく時価法によっている(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定している。)

2. 時価のないもの

主として移動平均法による原価法によっている。

ただし、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資については、当該組合の財産の持分相当額を計上している。

(イ) デリバティブ

時価法によっている。

(ウ) たな卸資産

1. 販売土地及び建物

個別法による原価法によっている(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法によっている。)

2. 商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品

主として移動平均法による原価法によっている(貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法によっている。)

(b) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(ア) 有形固定資産(リース資産を除く)

主として定率法によっているが、一部については定額法を採用している。

ただし、平成10年4月1日以降取得した建物(建物附属設備を除く)については、定額法を採用している。

(会計上の見積りの変更と区別することが困難な会計方針の変更)

当社及び一部の連結子会社は、法人税法の改正に伴い、当連結会計年度より、平成24年4月1日以後に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更している。

なお、この変更に伴う損益への影響は軽微である。

(イ)無形固定資産(リース資産を除く)

定額法によっている。

ただし、ソフトウェア(自社利用分)については、社内における利用可能期間(3～6年)に基づく定額法を採用している。

(ウ)リース資産(所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産)

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっている。

ただし、リース取引開始日が平成20年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を行っている。

(c) 工事負担金等の会計処理

一部の連結子会社では、鉄道事業における連続立体交差等の高架化工事や踏切道路拡幅工事等を行うにあたり、地方公共団体等より工事費の一部として工事負担金等を受け入れている。

これらの工事負担金等により取得した資産は、取得原価から当該工事負担金等相当額を直接減額したうえで固定資産に計上している。

なお、連結損益計算書においては、工事負担金等受入額を特別利益に計上するとともに、取得原価から直接減額した額を固定資産圧縮損として特別損失に計上している。

(d) 重要な引当金の計上基準

(ア)貸倒引当金

貸付金等債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上している。

(イ)賞与引当金

一部の連結子会社が賞与に充てるため、当連結会計年度の負担すべき実際支給見込額を計上している。

(ウ)退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当連結会計年度末において発生していると認められる額を計上している。

なお、過去勤務債務は、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(3～15年)による定額法により按分した額を原則としてそれぞれ発生の連結会計年度から費用処理している。

また、数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(5～15年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理している。

(エ)役員退職慰労引当金

一部の連結子会社が役員の退職慰労金の支出に備えるため、内部規程に基づく額を計上している。

(e) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

在外子会社の資産、負債、収益及び費用は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における「為替換算調整勘定」及び「少数株主持分」に含めている。

(f) 重要なヘッジ会計の方法

(ア)ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を行っている。

ただし、金利スワップの特例処理の適用条件を満たす金利スワップについては、特例処理を行っている。

また、為替予約が付されている外貨建金銭債権債務等については振当処理を行っている。

(イ)ヘッジ手段とヘッジ対象

主なヘッジ手段とヘッジ対象は次のとおりである。

| ヘッジ手段               | ヘッジ対象            |
|---------------------|------------------|
| 為替予約、通貨スワップ、通貨オプション | 外貨建債権債務及び外貨建予定取引 |
| 金利スワップ、金利オプション      | 借入金及び社債          |

(ウ)ヘッジ方針

当グループは通常業務を遂行する上で為替変動リスク及び金利変動リスクに晒されており、このリスクをヘッジする手段としてデリバティブ取引を行っている。

(エ)ヘッジ有効性評価の方法

有効性が明らかに認められる場合を除き、半期毎に比率分析の手法を用いて実施している。

(オ)その他リスク管理方法のうちヘッジ会計に係るもの

デリバティブ取引の利用に関して、事務分掌及び取引限度額等を定めた内部規程等を設定しており、当該規程に基づいてデリバティブ取引を利用している。デリバティブ取引の執行・管理は、グループ各社における経理担当部門が各社決裁担当者の承認を得て行い、さらに内部統制組織を構築して契約締結業務及び解約業務が当該規程に準拠しているか否かの審査を実施している。

(g) のれんの償却方法及び償却期間

原則として5年間の均等償却を行っている。なお、平成18年度の阪神電気鉄道(株)との経営統合により発生したのれんについては、20年間の均等償却を行っている。

(h) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金(現金及び現金同等物)は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなる。

(i) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

(ア)消費税等の会計処理

税抜方式によっている。

ただし、資産に係る控除対象外消費税等のうち損金不算入額については、長期前払消費税等として連結貸借対照表上投資その他の資産の「その他」に計上し、法人税法の規定に基づき均等償却を行っている。

(イ)連結納税制度の適用

連結納税制度を適用している。

### 3 未適用の会計基準等

「退職給付に関する会計基準」(企業会計基準第26号 平成24年5月17日)及び「退職給付に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第25号 平成24年5月17日)

#### ① 概要

数理計算上の差異及び過去勤務費用は、連結貸借対照表の純資産の部において税効果を調整した上で認識し、積立状況を示す額を負債又は資産として計上する方法に改正された。また、退職給付見込額の期間帰属方法について、期間定額基準のほか給付算定式基準の適用が可能となったほか、割引率の算定方法が改正された。

#### ② 適用予定日

平成26年3月期の期末に係る連結財務諸表から適用予定である。ただし、退職給付見込額の期間帰属方法の改正については、平成27年3月期の期首から適用予定である。なお、当該会計基準等には経過的な取扱いが定められているため、過去の期間の財務諸表に対しては遡及適用しない。

#### ③ 当該会計基準等の適用による影響

連結財務諸表作成時において連結財務諸表に与える影響は、現在評価中である。

### 4 連結貸借対照表関係

#### ① 有形固定資産の減価償却累計額

| 百万円      |            | 千米ドル         |
|----------|------------|--------------|
| 前連結会計年度  | 当連結会計年度    | 当連結会計年度      |
| ¥994,173 | ¥1,019,293 | \$10,843,543 |

#### ② 固定資産の取得原価から直接減額された工事負担金等累計額

| 百万円      |          | 千米ドル        |
|----------|----------|-------------|
| 前連結会計年度  | 当連結会計年度  | 当連結会計年度     |
| ¥368,264 | ¥370,073 | \$3,936,947 |

#### ③ 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりである。

|                 | 百万円      |            | 千米ドル      |             |
|-----------------|----------|------------|-----------|-------------|
|                 | 前連結会計年度  | 当連結会計年度    | 当連結会計年度   | 当連結会計年度     |
| (有形固定資産)        |          |            |           |             |
| 建物及び構築物 .....   | ¥219,391 | (¥215,405) | ¥219,000  | (¥214,464)  |
| 機械装置及び運搬具 ..... | 37,374   | (37,374)   | 34,509    | (34,509)    |
| 土地 .....        | 266,011  | (255,486)  | 266,577   | (256,052)   |
| その他 .....       | 2,997    | (2,997)    | 2,221     | (2,221)     |
| (無形固定資産)        |          |            |           |             |
| その他 .....       | 129      | (129)      | 129       | (129)       |
| (投資その他の資産)      |          |            |           |             |
| 投資有価証券 .....    | 14,536   | (—)        | 14,036    | (—)         |
| 合計 .....        | 540,441  | (511,392)  | 536,474   | (507,377)   |
|                 |          |            | 5,707,170 | (5,397,628) |

担保付債務は、次のとおりである。

|             | 百万円      |           | 千米ドル      |             |
|-------------|----------|-----------|-----------|-------------|
|             | 前連結会計年度  | 当連結会計年度   | 当連結会計年度   | 当連結会計年度     |
| (流動負債)      |          |           |           |             |
| 短期借入金 ..... | ¥ 12,283 | (¥ 9,650) | ¥ 11,024  | (¥ 8,819)   |
| その他 .....   | 178      | (—)       | 109       | (—)         |
| (固定負債)      |          |           |           |             |
| 長期借入金 ..... | 101,182  | (88,244)  | 104,920   | (92,651)    |
| 合計 .....    | 113,644  | (97,895)  | 116,055   | (101,471)   |
|             |          |           | 1,234,628 | (1,079,479) |

( )は各科目計の内、鉄道財団分を表す。

#### ④ 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりである。

|                  | 百万円      |          | 千米ドル        |
|------------------|----------|----------|-------------|
|                  | 前連結会計年度  | 当連結会計年度  | 当連結会計年度     |
| 投資有価証券(株式) ..... | ¥163,970 | ¥169,678 | \$1,805,085 |

#### ⑤ 連結子会社2社及び持分法適用関連会社1社において土地の再評価に関する法律(平成10年3月31日公布法律第34号)及び土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律(平成13年3月31日公

布法律第19号)に基づき、事業用土地の再評価を行っている。これに伴い、計上された評価差額のうち、連結子会社については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に、少数株主に帰属する金額を「少数株主持分」として、また、これらを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部にそれぞれ計上している。持分法適用関連会社については評価差額(税金相当額控除後)のうち持分相当額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上している。

## 再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令(平成10年3月31日公布政令第119号)第2条第3号に定める固定資産税評価額に基づき算出。

再評価を行った年月日 平成14年3月31日

再評価を行った土地の期末における時価と再評価後の帳簿価額との差額

| 百万円     | 千米ドル      |
|---------|-----------|
| 前連結会計年度 | 当連結会計年度   |
| ¥△5,857 | ¥△6,093   |
|         | \$△64,819 |

## ⑥ 偶発債務

下記の会社(主に関係会社)等の借入金等に対して債務保証(保証予約を含む)を行っている。

前連結会計年度

|                | 百万円     |
|----------------|---------|
| 西大阪高速鉄道㈱       | ¥23,348 |
| 販売土地建物提携ローン利用者 | 6,112   |
| その他(6社)        | 32      |
| 合計             | 29,493  |

## 当連結会計年度

|                | 百万円     | 千米ドル      |
|----------------|---------|-----------|
| 西大阪高速鉄道㈱       | ¥22,367 | \$237,947 |
| 販売土地建物提携ローン利用者 | 9,794   | 104,191   |
| その他(1社)        | 38      | 404       |
| 合計             | 32,199  | 342,543   |

## 5 連結損益計算書関係

① 期末たな卸高は収益性の低下に伴う簿価切下げ後の金額であり、たな卸資産評価損2,807百万円が営業費及び売上原価に含まれている。

② 販売費及び一般管理費の内訳は、次のとおりである。

|        | 百万円         | 千米ドル        |
|--------|-------------|-------------|
|        | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 人件費    | ¥16,344     | ¥16,372     |
| 経費     | 12,065      | 13,454      |
| 諸税     | 761         | 651         |
| 減価償却費  | 1,262       | 1,020       |
| のれん償却額 | 2,806       | 2,875       |
| 合計     | 33,240      | 34,375      |

③ 営業費に含まれている引当金の繰入額等は、次のとおりである。

|                  | 百万円         | 千米ドル        |
|------------------|-------------|-------------|
|                  | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 貸倒引当金繰入額         | ¥ 101       | ¥ 140       |
| 賞与引当金繰入額         | 3,750       | 4,116       |
| 退職給付費用           | 8,614       | 8,620       |
| 役員退職慰労引当金<br>繰入額 | 182         | 186         |
|                  |             | \$ 1,489    |
|                  |             | 43,787      |
|                  |             | 91,702      |
|                  |             | 1,979       |

④ 固定資産売却益は、土地等の譲渡によるものである。

⑤ 固定資産売却損の内訳は、次のとおりである。

前連結会計年度

|     | 百万円 |
|-----|-----|
| 土地等 | ¥58 |

## 当連結会計年度

|     | 百万円  | 千米ドル    |
|-----|------|---------|
| 土地等 | ¥211 | \$2,245 |

⑥ 固定資産除却損の内訳は、次のとおりである。

前連結会計年度

|                | 百万円  |
|----------------|------|
| 撤去簿価(建物及び構築物等) | ¥348 |
| 撤去工事費          | 151  |

## 当連結会計年度

|                | 百万円   | 千米ドル     |
|----------------|-------|----------|
| 撤去簿価(建物及び構築物等) | ¥ 417 | \$ 4,436 |
| 撤去工事費          | 1,313 | 13,968   |

## ⑦ 減損損失

## 前連結会計年度

減損損失の算定にあたっては、他の資産又は資産グループのキャッシュ・フローから概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位に拠って資産のグループ化を行った。その結果、継続的な地価の下落に伴い帳簿価額に対し著しく時価が下落している固定資産グループ及び営業損失を継続して計上し、今後も収益性の回復が見込まれない固定資産グループ計45件について帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(20,212百万円)として特別損失に計上した。

| 地域   | 用途           | 種類       | 百万円     |
|------|--------------|----------|---------|
| 大阪府  | 開発用地他計17件    | 建設仮勘定等   | ¥17,860 |
| 兵庫県  | ゴルフ事業施設他計11件 | 建物及び構築物等 | 1,257   |
| 京都府他 | 遊休資産他計17件    | 土地等      | 1,094   |

地域ごとの減損損失の内訳は、次のとおりである。

| 地域   | 種類        | 百万円    |
|------|-----------|--------|
| 大阪府  | 建物及び構築物   | ¥ 322  |
|      | 機械装置及び運搬具 | 2      |
|      | 土地        | 1,116  |
|      | 建設仮勘定     | 16,413 |
|      | その他       | 3      |
|      | 無形固定資産    | 2      |
|      | 投資その他の資産  | 5      |
| 兵庫県  | 建物及び構築物   | 731    |
|      | 機械装置及び運搬具 | 40     |
|      | 土地        | 392    |
|      | 建設仮勘定     | 78     |
|      | その他       | 8      |
|      | 無形固定資産    | 0      |
|      | 投資その他の資産  | 5      |
| 京都府他 | 建物及び構築物   | 291    |
|      | 機械装置及び運搬具 | 10     |
|      | 土地        | 763    |
|      | その他       | 28     |
|      | 無形固定資産    | 1      |

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額又は使用価値により算定している。

正味売却価額については、売却見込額、不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額又は固定資産税評価額等を基に合理的な調整を行って算出した金額を使用している。また、使用価値により測定している場合には将来キャッシュ・フローを4.0%で割り引いて算定している。

## 当連結会計年度

減損損失の算定にあたっては、他の資産又は資産グループのキャッシュ・フローから概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位に拠って資産のグループ化を行った。その結果、継続的な地価の下落に伴い帳簿価額に対し著しく時価が下落している固定資産グループ及び営業損失を継続して計上し、今後も収益性の回復が見込まれない固定資産グループ計25件について帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(5,402百万円(57,468千米ドル))として特別損失に計上した。

| 地域   | 用途         | 種類       | 百万円    | 千米ドル     |
|------|------------|----------|--------|----------|
| 兵庫県  | 庭園施設他計10件  | 建物及び構築物等 | ¥1,829 | \$19,457 |
| 京都府  | 賃貸用物件計1件   | 土地       | 1,470  | 15,638   |
| 東京都他 | 事業用資産他計14件 | 土地等      | 2,102  | 22,362   |

地域ごとの減損損失の内訳は、次のとおりである。

| 地域   | 種類        | 百万円   | 千米ドル     |
|------|-----------|-------|----------|
| 兵庫県  | 建物及び構築物   | ¥ 995 | \$10,585 |
|      | 機械装置及び運搬具 | 17    | 181      |
|      | 土地        | 807   | 8,585    |
|      | 建設仮勘定     | 1     | 11       |
|      | その他       | 4     | 43       |
|      | 無形固定資産    | 3     | 32       |
|      | 投資その他の資産  | 5     | 54       |
| 京都府  | 土地        | 1,470 | 15,638   |
| 東京都他 | 建物及び構築物   | 508   | 5,404    |
|      | 機械装置及び運搬具 | 1     | 11       |
|      | 土地        | 1,029 | 10,947   |
|      | 建設仮勘定     | 286   | 3,043    |
|      | その他       | 139   | 1,479    |
|      | 無形固定資産    | 137   | 1,457    |
|      | 投資その他の資産  | 5     | 54       |

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額又は使用価値により算定している。

正味売却価額については、売却見込額、不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額又は固定資産税評価額等を基に合理的な調整を行って算出した金額を使用している。また、使用価値により測定している場合には将来キャッシュ・フローを主として4.0%で割り引いて算定している。

## 6 連結包括利益計算書関係

### ① その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

|                           | 百万円         |             | 千米ドル        |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                           | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| その他有価証券評価差額金：             |             |             |             |
| 当期発生額.....                | ¥ 326       | ¥ 10,349    | \$ 110,096  |
| 組替調整額.....                | 892         | △959        | △10,202     |
| 税効果調整前.....               | 1,218       | 9,389       | 99,883      |
| 税効果額.....                 | 1,538       | △2,654      | △28,234     |
| その他有価証券評価<br>差額金.....     | 2,756       | 6,735       | 71,649      |
| 繰延ヘッジ損益：                  |             |             |             |
| 当期発生額.....                | △144        | 1,165       | 12,394      |
| 組替調整額.....                | 326         | 311         | 3,309       |
| 税効果調整前.....               | 181         | 1,476       | 15,702      |
| 税効果額.....                 | △84         | △576        | △6,128      |
| 繰延ヘッジ損益.....              | 96          | 900         | 9,574       |
| 土地再評価差額金：                 |             |             |             |
| 当期発生額.....                | —           | —           | —           |
| 組替調整額.....                | —           | —           | —           |
| 税効果調整前.....               | —           | —           | —           |
| 税効果額.....                 | 1,136       | —           | —           |
| 土地再評価差額金.....             | 1,136       | —           | —           |
| 為替換算調整勘定：                 |             |             |             |
| 当期発生額.....                | △504        | 1,287       | 13,691      |
| 組替調整額.....                | —           | —           | —           |
| 税効果調整前.....               | △504        | 1,287       | 13,691      |
| 税効果額.....                 | —           | —           | —           |
| 為替換算調整勘定.....             | △504        | 1,287       | 13,691      |
| 持分法適用会社に対する<br>持分相当額：     |             |             |             |
| 当期発生額.....                | 1,476       | 4,182       | 44,489      |
| 組替調整額.....                | △169        | 19          | 202         |
| 持分法適用会社に<br>対する持分相当額..... | 1,306       | 4,201       | 44,691      |
| その他の包括利益<br>合計.....       | 4,792       | 13,124      | 139,617     |

## 7 連結株主資本等変動計算書関係

### ① 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

前連結会計年度

|            | 当連結会計年度期首株式数<br>(千株) | 当連結会計年度増加株式数<br>(千株) | 当連結会計年度減少株式数<br>(千株) | 当連結会計年度末株式数<br>(千株) |
|------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| 発行済株式      |                      |                      |                      |                     |
| 普通株式       | 1,271,406            | —                    | —                    | 1,271,406           |
| 合計         | 1,271,406            | —                    | —                    | 1,271,406           |
| 自己株式       |                      |                      |                      |                     |
| 普通株式(注)1、2 | 9,897                | 420                  | 39                   | 10,279              |
| 合計         | 9,897                | 420                  | 39                   | 10,279              |

(変動事由の概要)

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加420千株は、持分法適用関連会社に対する持分比率の変動により増加した自己株式(当社株式)の当社帰属分296千株及び単元未満株式の買取りによる増加124千株である。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少39千株は、単元未満株式の売渡しによる減少である。

## 当連結会計年度

|            | 当連結会計年度期首株式数<br>(千株) | 当連結会計年度増加株式数<br>(千株) | 当連結会計年度減少株式数<br>(千株) | 当連結会計年度末株式数<br>(千株) |
|------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| 発行済株式      |                      |                      |                      |                     |
| 普通株式       | 1,271,406            | —                    | —                    | 1,271,406           |
| 合計         | 1,271,406            | —                    | —                    | 1,271,406           |
| 自己株式       |                      |                      |                      |                     |
| 普通株式(注)1、2 | 10,279               | 186                  | 24                   | 10,441              |
| 合計         | 10,279               | 186                  | 24                   | 10,441              |

(変動事由の概要)

(注) 1. 普通株式の自己株式の株式数の増加186千株は、単元未満株式の買取りによる増加である。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少24千株は、単元未満株式の売渡しによる減少である。

## ② 新株予約権に関する事項

## 前連結会計年度

| 区分            | 新株予約権の内訳                | 新株予約権の<br>目的となる<br>株式の種類 | 新株予約権の目的となる株式の数(株) |               |               |              | 当連結会計年度末残高<br>(百万円) |
|---------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|---------------|---------------|--------------|---------------------|
|               |                         |                          | 当連結<br>会計年度期首      | 当連結<br>会計年度増加 | 当連結<br>会計年度減少 | 当連結<br>会計年度末 |                     |
| 提出会社<br>(親会社) | ストック・オプション<br>としての新株予約権 | —                        | —                  | —             | —             | —            | ¥32                 |
| 合計            |                         | —                        | —                  | —             | —             | —            | 32                  |

## 当連結会計年度

| 区分            | 新株予約権の内訳                | 新株予約権の<br>目的となる<br>株式の種類 | 新株予約権の目的となる株式の数(株) |               |               |              | 当連結会計年度末残高 |         |
|---------------|-------------------------|--------------------------|--------------------|---------------|---------------|--------------|------------|---------|
|               |                         |                          | 当連結<br>会計年度期首      | 当連結<br>会計年度増加 | 当連結<br>会計年度減少 | 当連結<br>会計年度末 | (百万円)      | (千米ドル)  |
| 提出会社<br>(親会社) | ストック・オプション<br>としての新株予約権 | —                        | —                  | —             | —             | —            | ¥112       | \$1,191 |
| 合計            |                         | —                        | —                  | —             | —             | —            | 112        | 1,191   |

## ③ 配当に関する事項

## 前連結会計年度

## (a) 配当金支払額

| (決議)                 | 株式の種類 | 配当金の総額<br>(百万円) | 1株当たり配当額<br>(円) | 基準日        | 効力発生日      |
|----------------------|-------|-----------------|-----------------|------------|------------|
| 平成23年6月16日<br>定時株主総会 | 普通株式  | ¥6,334          | ¥5              | 平成23年3月31日 | 平成23年6月17日 |

## (b) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

| (決議)                 | 株式の種類 | 配当金の総額<br>(百万円) | 配当の原資 | 1株当たり配当額<br>(円) | 基準日        | 効力発生日      |
|----------------------|-------|-----------------|-------|-----------------|------------|------------|
| 平成24年6月14日<br>定時株主総会 | 普通株式  | ¥6,334          | 利益剰余金 | ¥5              | 平成24年3月31日 | 平成24年6月15日 |

## 当連結会計年度

## (a) 配当金支払額

| (決議)                 | 株式の種類 | 配当金の総額 |          | 1株当たり配当額 |        | 基準日        | 効力発生日      |
|----------------------|-------|--------|----------|----------|--------|------------|------------|
|                      |       | (百万円)  | (千米ドル)   | (円)      | (米ドル)  |            |            |
| 平成24年6月14日<br>定時株主総会 | 普通株式  | ¥6,334 | \$67,383 | ¥5       | \$0.05 | 平成24年3月31日 | 平成24年6月15日 |

## (b) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

| (決議)                 | 株式の種類 | 配当金の総額 |          | 配当の原資 | 1株当たり配当額 |        | 基準日        | 効力発生日      |
|----------------------|-------|--------|----------|-------|----------|--------|------------|------------|
|                      |       | (百万円)  | (千米ドル)   |       | (円)      | (米ドル)  |            |            |
| 平成25年6月14日<br>定時株主総会 | 普通株式  | ¥6,333 | \$67,372 | 利益剰余金 | ¥5       | \$0.05 | 平成25年3月31日 | 平成25年6月17日 |

## 8 連結キャッシュ・フロー計算書関係

① 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

|                            | 百万円         |             | 千米ドル        |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                            | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 現金及び預金勘定 .....             | ¥24,280     | ¥ 26,602    | \$ 283,000  |
| 預入期間が3ヶ月を超える<br>定期預金 ..... | △707        | △1,020      | △10,851     |
| 現金及び現金同等物 .....            | 23,572      | 25,581      | 272,138     |

② 当連結会計年度に株式を売却したことにより連結子会社でなくなった会社の資産及び負債の主な内訳

| (株)高知新阪急ホテル | 百万円   | 千米ドル     |
|-------------|-------|----------|
| 流動資産 .....  | ¥ 876 | \$ 9,319 |
| 固定資産 .....  | 3,038 | 32,319   |
| 流動負債 .....  | 664   | 7,064    |
| 固定負債 .....  | 5,385 | 57,287   |

## 9 リース取引関係

<借主側>

① リース取引に関する会計基準適用初年度開始前の所有権移転外ファイナンス・リース取引

(a) リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額

|                 | 百万円         |                    |             | 千米ドル        |                    |             |
|-----------------|-------------|--------------------|-------------|-------------|--------------------|-------------|
|                 | 前連結会計年度     |                    |             | 当連結会計年度     |                    |             |
|                 | 取得価額<br>相当額 | 減価償却<br>累計額<br>相当額 | 期末残高<br>相当額 | 取得価額<br>相当額 | 減価償却<br>累計額<br>相当額 | 期末残高<br>相当額 |
| 機械装置及び運搬具 ..... | ¥2,822      | ¥1,840             | ¥ 981       | ¥2,235      | ¥1,467             | ¥767        |
| その他 .....       | 1,091       | 972                | 119         | 38          | 32                 | 6           |
| 合計 .....        | 3,913       | 2,812              | 1,100       | 2,274       | 1,500              | 774         |
|                 |             |                    |             | \$23,777    | \$15,606           | \$8,160     |
|                 |             |                    |             | 404         | 340                | 64          |
|                 |             |                    |             | 24,191      | 15,957             | 8,234       |

(注) 取得価額相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産の期末残高等に占める割合が低い場合、支払利子込み法によっている。

(b) 未経過リース料期末残高相当額

|           | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-----------|-------------|-------------|-------------|
|           | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 1年内 ..... | ¥ 319       | ¥158        | \$1,681     |
| 1年超 ..... | 781         | 615         | 6,543       |
| 合計 .....  | 1,100       | 774         | 8,234       |

(注) 未経過リース料期末残高相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産の期末残高等に占める割合が低い場合、支払利子込み法によっている。

(c) 支払リース料及び減価償却費相当額

|                | 百万円         |             | 千米ドル        |
|----------------|-------------|-------------|-------------|
|                | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 支払リース料 .....   | ¥759        | ¥317        | \$3,372     |
| 減価償却費相当額 ..... | 759         | 317         | 3,372       |

(d) 減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっている。

② オペレーティング・リース取引

|           | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-----------|-------------|-------------|-------------|
|           | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 未経過リース料   |             |             |             |
| 1年内 ..... | ¥ 2,398     | ¥ 2,363     | \$ 25,138   |
| 1年超 ..... | 12,225      | 11,335      | 120,585     |
| 合計 .....  | 14,623      | 13,699      | 145,734     |

<貸主側>

① オペレーティング・リース取引

|           | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-----------|-------------|-------------|-------------|
|           | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 未経過リース料   |             |             |             |
| 1年内 ..... | ¥ 381       | ¥ 441       | \$ 4,691    |
| 1年超 ..... | 4,591       | 4,618       | 49,128      |
| 合計 .....  | 4,972       | 5,060       | 53,830      |

## 10 金融商品関係

① 金融商品の状況に関する事項

(a) 金融商品に対する取組方針

当グループは、資金運用については安全性の高い短期的な預金等に限定し、また、資金調達については、主に金融機関からの借入、社債やコマーシャル・ペーパーによる方針である。デリバティブ取引は、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針である。

(b) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

有価証券及び投資有価証券は主として株式や債券であり、市場価格の変動リスクに晒されているが、定期的に時価や発行体の財務状況を把握し、保有状況を継続的に確認している。

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されているが、当グループでは各社の社内規程等に基づき、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を定期的に把握することで、信用リスクを回避している。

営業債務である支払手形及び買掛金は、そのほとんどが1年以内の支払期日である。

また、一部の外貨建金銭債権債務は為替変動リスク（市場リスク）に晒されているが、為替予約取引により、ヘッジしている。

長期借入金及び社債は主に設備投資計画などに必要な長期的資金の調達であり、短期借入金及びコマーシャル・ペーパーは主に短期的な運転資金に係る資金調達である。一部の変動金利の借入金及び社債は、金利の変動リスク（市場リスク）に晒されているが、金利スワップ取引の締結により、金利の固定化を行うことで、金利変動リスクを回避している。また、支払期日に支払いを実行できなくなる流動性リスクが存在するが、資金繰計画を適時に作成し、適切な資金管理を行うことでこれを回避している。加えて、キャッシュプールシステム等によるグループ資金一元化により、グループ会社から余剰資金を集約して有効利用するとともに、コミットメントラインなどのバックアップラインの設定により、金融機関からの即座の資金調達が可能にしている。さらに直接金融・間接金融の適切なバランスを維持し、取引先を多数の金融機関に分散することにより、資

金調達手段の多様化を進め、流動性を確保している。

デリバティブ取引の利用に関しては、事務分掌及び取引限度額等を定めた内部規程等を設定している。デリバティブ取引のうち、金利スワップ取引は、主に一部の借入金及び社債に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジを目的としたものである。また、為替予約取引は、主に一部の外貨建金銭債権債務の為替変動リスクを回避するために利用している。これらのデリバティブ取引については、取引相手先が契約条件による債務履行を怠った、もしくは倒産したことにより、取引が継続していれば将来得られるはずであった効果享受できなくなるといった信用リスクが存在するものの、格付の高い金融機関とのみ取引を行うなどにより、信用リスクを回避している。

デリバティブ取引のヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針及びヘッジの有効性の評価方法等については、「2 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」の「④ 会計処理基準に関する事項」「(f) 重要なヘッジ会計の方法」に記載している。

## ② 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりである。

|                            | 百万円                |           |        |                    |           |        | 千米ドル               |            |         |                    |    |    |
|----------------------------|--------------------|-----------|--------|--------------------|-----------|--------|--------------------|------------|---------|--------------------|----|----|
|                            | 前連結会計年度            |           |        | 当連結会計年度            |           |        | 当連結会計年度            |            |         |                    |    |    |
|                            | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価        | 差額     | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価        | 差額     | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価         | 差額      | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価 | 差額 |
| (a) 現金及び預金 .....           | ¥ 24,280           | ¥ 24,280  | ¥ —    | ¥ 26,602           | ¥ 26,602  | ¥ —    | \$ 283,000         | \$ 283,000 | \$ —    |                    |    |    |
| (b) 受取手形及び売掛金 .....        | 73,404             | 73,404    | —      | 75,181             | 75,181    | —      | 799,798            | 799,798    | —       |                    |    |    |
| (c) 有価証券及び<br>投資有価証券 ..... | 38,997             | 38,997    | 0      | 48,469             | 48,469    | 0      | 515,628            | 515,628    | 0       |                    |    |    |
| 資産合計 .....                 | 136,682            | 136,682   | 0      | 150,253            | 150,253   | 0      | 1,598,436          | 1,598,436  | 0       |                    |    |    |
| (d) 支払手形及び買掛金 .....        | 43,410             | 43,410    | —      | 44,110             | 44,110    | —      | 469,255            | 469,255    | —       |                    |    |    |
| (e) 短期借入金 (*1) .....       | 176,652            | 176,652   | —      | 167,778            | 167,778   | —      | 1,784,872          | 1,784,872  | —       |                    |    |    |
| (f) 社債 (*2) .....          | 137,000            | 139,981   | 2,981  | 122,000            | 126,564   | 4,564  | 1,297,872          | 1,346,426  | 48,553  |                    |    |    |
| (g) 長期借入金 (*1) .....       | 860,675            | 873,814   | 13,139 | 824,205            | 840,350   | 16,144 | 8,768,138          | 8,939,894  | 171,745 |                    |    |    |
| 負債合計 .....                 | 1,217,738          | 1,233,859 | 16,120 | 1,158,094          | 1,178,803 | 20,709 | 12,320,149         | 12,540,457 | 220,309 |                    |    |    |
| (h) デリバティブ取引 .....         | —                  | △15,442   | —      | —                  | △12,129   | —      | —                  | △129,032   | —       |                    |    |    |

(\*1) 1年内返済予定の長期借入金は「(g) 長期借入金」に含めている。

(\*2) 1年内償還予定の社債を含めている。

(注1) 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

(a) 現金及び預金、(b) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっている。

(c) 有価証券及び投資有価証券

これらの時価について、株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格又は取引先金融機関から提示された価格によっている。また、保有目的ごとの有価証券に関する事項については、「11 有価証券関係」に記載している。

(d) 支払手形及び買掛金、(e) 短期借入金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっている。

(f) 社債

当社及び一部の連結子会社が発行する社債の時価については、固定金利によるものは市場価格によっている。また、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっている。

(g) 長期借入金

長期借入金の時価については、固定金利によるものは元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いて算定する方法によっている。また、変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっている。

(h) デリバティブ取引

「12 デリバティブ取引関係」に記載している。

(注2)時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品の連結貸借対照表計上額

| 区分                                | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                   | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| その他有価証券                           |             |             |             |
| 非上場株式.....                        | ¥ 4,984     | ¥ 4,868     | \$ 51,787   |
| 投資事業有限責任組合及び<br>それに類する組合への出資..... | 5,064       | 3,075       | 32,713      |
| 譲渡性預金.....                        | 14,416      | 13,910      | 147,979     |
| 合計.....                           | 24,465      | 21,853      | 232,479     |

これらについては、市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もることなどができず、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「(c) 有価証券及び投資有価証券」には含めていない。

(注3)非連結子会社及び関連会社株式は、「(c) 有価証券及び投資有価証券」には含めていない。

(注4)金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれている。当該価額の算定においては一定の前提条件等を採用しているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が異なることもある。また、「12 デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではない。

(注5)金銭債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度

|                            | 百万円     |             |              |      |
|----------------------------|---------|-------------|--------------|------|
|                            | 1年以内    | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超 |
| 現金及び預金.....                | ¥24,280 | ¥—          | ¥—           | ¥—   |
| 受取手形及び売掛金.....             | 73,404  | —           | —            | —    |
| 有価証券及び投資有価証券               |         |             |              |      |
| 満期保有目的の債券(国債等).....        | 5       | 9           | —            | —    |
| その他有価証券のうち満期があるもの(国債)..... | 10      | 18          | 305          | —    |
| 合計.....                    | 97,699  | 28          | 305          | —    |

当連結会計年度

|                            | 百万円      |             |              |      | 千米ドル       |             |              |      |
|----------------------------|----------|-------------|--------------|------|------------|-------------|--------------|------|
|                            | 1年以内     | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超 | 1年以内       | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超 |
| 現金及び預金.....                | ¥ 26,602 | ¥—          | ¥—           | ¥—   | \$ 283,000 | \$—         | \$—          | \$—  |
| 受取手形及び売掛金.....             | 75,181   | —           | —            | —    | 799,798    | —           | —            | —    |
| 有価証券及び投資有価証券               |          |             |              |      |            |             |              |      |
| 満期保有目的の債券(国債等).....        | 5        | 9           | —            | —    | 53         | 96          | —            | —    |
| その他有価証券のうち満期があるもの(国債)..... | —        | 46          | 352          | —    | —          | 489         | 3,745        | —    |
| 合計.....                    | 101,789  | 56          | 352          | —    | 1,082,862  | 596         | 3,745        | —    |

(注6)社債、長期借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度

|            | 百万円      |             |              |         |
|------------|----------|-------------|--------------|---------|
|            | 1年以内     | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超    |
| 社債.....    | ¥ 35,000 | ¥ 60,000    | ¥ 35,000     | ¥ 7,000 |
| 長期借入金..... | 139,893  | 486,438     | 154,969      | 79,374  |
| 合計.....    | 174,893  | 546,438     | 189,969      | 86,374  |

当連結会計年度

|            | 百万円      |             |              |         | 千米ドル       |             |              |           |
|------------|----------|-------------|--------------|---------|------------|-------------|--------------|-----------|
|            | 1年以内     | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超    | 1年以内       | 1年超<br>5年以内 | 5年超<br>10年以内 | 10年超      |
| 社債.....    | ¥ 10,000 | ¥ 60,000    | ¥ 52,000     | ¥ —     | \$ 106,383 | \$ 638,298  | \$ 553,191   | \$ —      |
| 長期借入金..... | 186,580  | 345,860     | 166,491      | 125,273 | 1,984,894  | 3,679,362   | 1,771,181    | 1,332,691 |
| 合計.....    | 196,580  | 405,860     | 218,491      | 125,273 | 2,091,277  | 4,317,660   | 2,324,372    | 1,332,691 |

## 11 有価証券関係

## ① 満期保有目的の債券

| 区分                       | 百万円                |     |     |                    |     |     | 千米ドル               |       |      |
|--------------------------|--------------------|-----|-----|--------------------|-----|-----|--------------------|-------|------|
|                          | 前連結会計年度            |     |     | 当連結会計年度            |     |     | 当連結会計年度            |       |      |
|                          | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価  | 差額  | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価  | 差額  | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 時価    | 差額   |
| 時価が連結貸借対照表計上額を<br>超えるもの  | ¥ 9                | ¥ 9 | ¥ 0 | ¥ 9                | ¥ 9 | ¥ 0 | \$ 96              | \$ 96 | \$ 0 |
| 時価が連結貸借対照表計上額を<br>超えないもの | 5                  | 5   | —   | 5                  | 5   | —   | 53                 | 53    | —    |
| 合計                       | 14                 | 14  | 0   | 14                 | 14  | 0   | 149                | 149   | 0    |

## ② その他有価証券

| 区分                             | 百万円                |         |         |                    |         |          | 千米ドル               |           |            |
|--------------------------------|--------------------|---------|---------|--------------------|---------|----------|--------------------|-----------|------------|
|                                | 前連結会計年度            |         |         | 当連結会計年度            |         |          | 当連結会計年度            |           |            |
|                                | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 取得原価    | 差額      | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 取得原価    | 差額       | 連結<br>貸借対照表<br>計上額 | 取得原価      | 差額         |
| 連結貸借対照表<br>計上額が取得原価を<br>超えるもの  |                    |         |         |                    |         |          |                    |           |            |
| ① 株式                           | ¥12,330            | ¥ 6,461 | ¥ 5,869 | ¥26,178            | ¥15,121 | ¥ 11,056 | \$278,489          | \$160,862 | \$ 117,617 |
| ② 債券                           | 263                | 253     | 10      | 398                | 379     | 19       | 4,234              | 4,032     | 202        |
| ③ その他                          | 3                  | 3       | 0       | 4                  | 3       | 1        | 43                 | 32        | 11         |
| 小計                             | 12,598             | 6,718   | 5,880   | 26,581             | 15,503  | 11,077   | 282,777            | 164,926   | 117,840    |
| 連結貸借対照表<br>計上額が取得原価を<br>超えないもの |                    |         |         |                    |         |          |                    |           |            |
| ① 株式                           | 26,311             | 46,517  | △20,206 | 21,872             | 36,783  | △14,910  | 232,681            | 391,309   | △158,617   |
| ② 債券                           | 70                 | 70      | △0      | —                  | —       | —        | —                  | —         | —          |
| ③ その他                          | 2                  | 2       | △0      | —                  | —       | —        | —                  | —         | —          |
| 小計                             | 26,383             | 46,589  | △20,206 | 21,872             | 36,783  | △14,910  | 232,681            | 391,309   | △158,617   |
| 合計                             | 38,982             | 53,307  | △14,325 | 48,454             | 52,287  | △3,833   | 515,468            | 556,245   | △40,777    |

## ③ 売却したその他有価証券

| 区分 | 百万円     |             |             |         |             |             | 千米ドル     |             |             |
|----|---------|-------------|-------------|---------|-------------|-------------|----------|-------------|-------------|
|    | 前連結会計年度 |             |             | 当連結会計年度 |             |             | 当連結会計年度  |             |             |
|    | 売却額     | 売却益の<br>合計額 | 売却損の<br>合計額 | 売却額     | 売却益の<br>合計額 | 売却損の<br>合計額 | 売却額      | 売却益の<br>合計額 | 売却損の<br>合計額 |
| 株式 | ¥2,597  | ¥306        | ¥1,116      | ¥4,411  | ¥1,234      | ¥42         | \$46,926 | \$13,128    | \$447       |

## 12 デリバティブ取引関係

### ① ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

該当事項なし

### ② ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

#### (a) 通貨関連

前連結会計年度

| ヘッジ会計の方法   | 取引の種類      | 主なヘッジ対象 | 百万円     |            |       |
|------------|------------|---------|---------|------------|-------|
|            |            |         | 契約額等    | 契約額等のうち1年超 | 時価(注) |
| 為替予約等の振当処理 | 為替予約取引     |         |         |            |       |
|            | 買建         | 買掛金     |         |            |       |
|            | ユーロ        |         | ¥ 8,341 | ¥—         | ¥193  |
|            | 米ドル        |         | 5,235   | —          | 289   |
|            | 英ポンド       |         | 21      | —          | 0     |
|            | スイスフラン     |         | 1,318   | —          | 74    |
|            | カナダドル      |         | 521     | —          | 40    |
|            | ニュージーランドドル |         | 129     | —          | 8     |
|            | オーストラリアドル  |         | 262     | —          | 15    |
|            | 香港ドル       |         | 167     | —          | △1    |
|            | シンガポールドル   |         | 14      | —          | △0    |
|            | タイバーツ      |         | 101     | —          | △1    |
|            | 日本円        |         | 670     | —          | 6     |
|            | 合計         |         | 16,783  | —          | 625   |

当連結会計年度

| ヘッジ会計の方法   | 取引の種類      | 主なヘッジ対象 | 百万円    |            |       | 千米ドル    |            |        |
|------------|------------|---------|--------|------------|-------|---------|------------|--------|
|            |            |         | 契約額等   | 契約額等のうち1年超 | 時価(注) | 契約額等    | 契約額等のうち1年超 | 時価(注)  |
| 為替予約等の振当処理 | 為替予約取引     |         |        |            |       |         |            |        |
|            | 売建         | 売掛金     |        |            |       |         |            |        |
|            | 米ドル        |         | ¥ 17   | ¥—         | ¥ 0   | \$ 181  | \$—        | \$ 0   |
|            | 日本円        |         | 3      | —          | 0     | 32      | —          | 0      |
|            | 買建         | 買掛金     |        |            |       |         |            |        |
|            | ユーロ        |         | 14,290 | —          | 1,248 | 152,021 | —          | 13,277 |
|            | 米ドル        |         | 7,581  | —          | 761   | 80,649  | —          | 8,096  |
|            | 英ポンド       |         | 26     | —          | △0    | 277     | —          | △1     |
|            | スイスフラン     |         | 1,677  | —          | 155   | 17,840  | —          | 1,649  |
|            | カナダドル      |         | 680    | —          | 33    | 7,234   | —          | 351    |
|            | ニュージーランドドル |         | 149    | —          | 26    | 1,585   | —          | 277    |
|            | オーストラリアドル  |         | 340    | —          | 36    | 3,617   | —          | 383    |
|            | 香港ドル       |         | 81     | —          | △1    | 862     | —          | △11    |
|            | シンガポールドル   |         | 10     | —          | △0    | 106     | —          | △1     |
|            | タイバーツ      |         | 42     | —          | △0    | 447     | —          | △6     |
|            | 日本円        |         | 540    | —          | △29   | 5,745   | —          | △309   |
|            | 合計         |         | 25,442 | —          | 2,230 | 270,660 | —          | 23,723 |

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関から提示された価格等に基づき算定している。

(b) 金利関連  
前連結会計年度

| ヘッジ会計の<br>方法                 | 取引の種類     | 主な<br>ヘッジ対象 | 百万円      |                |          |
|------------------------------|-----------|-------------|----------|----------------|----------|
|                              |           |             | 契約額等     | 契約額等のうち<br>1年超 | 時価(注)    |
| 金利スワップの<br>繰延ヘッジ処理<br>及び特例処理 | 金利スワップ取引  | 長期借入金       |          |                |          |
|                              | 支払固定・受取変動 |             | ¥524,964 | ¥489,520       | ¥△16,067 |
|                              | 合計        |             | 524,964  | 489,520        | △16,067  |

## 当連結会計年度

| ヘッジ会計の<br>方法                 | 取引の種類     | 主な<br>ヘッジ対象 | 百万円      |                |          | 千米ドル        |                |            |
|------------------------------|-----------|-------------|----------|----------------|----------|-------------|----------------|------------|
|                              |           |             | 契約額等     | 契約額等のうち<br>1年超 | 時価(注)    | 契約額等        | 契約額等のうち<br>1年超 | 時価(注)      |
| 金利スワップの<br>繰延ヘッジ処理<br>及び特例処理 | 金利スワップ取引  | 長期借入金       |          |                |          |             |                |            |
|                              | 支払固定・受取変動 |             | ¥462,618 | ¥345,727       | ¥△14,359 | \$4,921,468 | \$3,677,947    | \$△152,755 |
|                              | 合計        |             | 462,618  | 345,727        | △14,359  | 4,921,468   | 3,677,947      | △152,755   |

(注) 時価の算定方法  
取引先金融機関から提示された価格等に基づき算定している。

## 13 退職給付関係

## ① 採用している退職給付制度の概要

一部の連結子会社は、確定給付型の制度として、確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けている。なお、阪急電鉄(株)においては退職給付信託を設定している。

(注) 1. 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「イ 勤務費用」に計上している。  
2. 上記の退職給付費用以外に割増退職金を支払っており、前連結会計年度は52百万円を主に特別損失として計上し、当連結会計年度は139百万円(1,479千米ドル)を主に特別損失として計上している。

## ② 退職給付債務に関する事項

|                                 | 百万円         |             | 千米ドル         |
|---------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|                                 | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度  |
| イ 退職給付債務 .....                  | ¥△125,333   | ¥△127,240   | \$△1,353,617 |
| ロ 年金資産 .....                    | 60,886      | 64,541      | 686,606      |
| ハ 未積立退職給付債務<br>(イ+ロ) .....      | △64,447     | △62,699     | △667,011     |
| ニ 未認識数理計算上の<br>差異 .....         | 9,099       | 7,251       | 77,138       |
| ホ 未認識過去勤務債務 .....               | △1,397      | △1,120      | △11,915      |
| ヘ 連結貸借対照表計上額<br>純額(ハ+ニ+ホ) ..... | △56,745     | △56,568     | △601,787     |
| ト 前払年金費用 .....                  | 2,448       | 2,871       | 30,543       |
| チ 退職給付引当金(ヘ+ト) .....            | △59,194     | △59,439     | △632,330     |

(注) 一部の連結子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用している。

## ③ 退職給付費用に関する事項

|                               | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                               | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| イ 勤務費用(注)1 .....              | ¥ 6,127     | ¥ 6,323     | \$ 67,266   |
| ロ 利息費用 .....                  | 2,284       | 2,260       | 24,043      |
| ハ 期待運用収益 .....                | △916        | △910        | △9,681      |
| ニ 数理計算上の差異の<br>費用処理額 .....    | 1,431       | 1,453       | 15,457      |
| ホ 過去勤務債務の<br>費用処理額 .....      | △292        | △292        | △3,106      |
| ヘ 退職給付費用<br>(イ+ロ+ハ+ニ+ホ) ..... | 8,635       | 8,834       | 93,979      |

## ④ 退職給付債務等の計算の基礎に関する事項

## イ 退職給付見込額の期間配分方法

## 期間定額基準

## ロ 割引率

主として2.0%

## ハ 期待運用収益率

主として2.0%

## ニ 過去勤務債務の額の処理年数

3年～15年(発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法による。)

## ホ 数理計算上の差異の処理年数

## 前連結会計年度

4年～15年(発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により、翌連結会計年度から費用処理することとしている。)

## 当連結会計年度

5年～15年(発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により、翌連結会計年度から費用処理することとしている。)

## 14 スtock・オプション等関係

### ① スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名

|                         | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                         | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 運輸業等営業費及び<br>売上原価 ..... | ¥32         | ¥79         | \$840       |

### ② スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

#### (a) スtock・オプションの内容

|                             |                              |
|-----------------------------|------------------------------|
| 決議年月日                       | 平成23年6月16日                   |
| 付与対象者の区分及び人数                | 当社子会社の取締役10名                 |
| 株式の種類別の<br>Stock・オプションの数(注) | 普通株式104,000株                 |
| 付与日                         | 平成23年7月25日                   |
| 権利確定条件                      | 権利確定条件は付されていない。              |
| 対象勤務期間                      | 対象勤務期間の定めはない。                |
| 権利行使期間                      | 平成23年7月26日から<br>平成53年7月25日まで |

|                             |                              |
|-----------------------------|------------------------------|
| 決議年月日                       | 平成24年3月29日                   |
| 付与対象者の区分及び人数                | 当社子会社の取締役11名                 |
| 株式の種類別の<br>Stock・オプションの数(注) | 普通株式112,000株                 |
| 付与日                         | 平成24年4月25日                   |
| 権利確定条件                      | 権利確定条件は付されていない。              |
| 対象勤務期間                      | 対象勤務期間の定めはない。                |
| 権利行使期間                      | 平成24年4月26日から<br>平成54年4月25日まで |

|                             |                              |
|-----------------------------|------------------------------|
| 決議年月日                       | 平成24年6月14日                   |
| 付与対象者の区分及び人数                | 当社子会社の取締役8名                  |
| 株式の種類別の<br>Stock・オプションの数(注) | 普通株式102,000株                 |
| 付与日                         | 平成24年7月25日                   |
| 権利確定条件                      | 権利確定条件は付されていない。              |
| 対象勤務期間                      | 対象勤務期間の定めはない。                |
| 権利行使期間                      | 平成24年7月26日から<br>平成54年7月25日まで |

(注) 株式数に換算して記載している。

#### (b) スtock・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したStock・オプションを対象とし、Stock・オプションの数については、株式数に換算して記載している。

#### (ア) スtock・オプションの数

| 決議年月日    | 平成23年<br>6月16日 | 平成24年<br>3月29日 | 平成24年<br>6月14日 |
|----------|----------------|----------------|----------------|
| 権利確定前(株) |                |                |                |
| 前連結会計年度末 | —              | —              | —              |
| 付与       | —              | 112,000        | 102,000        |
| 失効       | —              | —              | —              |
| 権利確定     | —              | 112,000        | 102,000        |
| 未確定残     | —              | —              | —              |
| 権利確定後(株) |                |                |                |
| 前連結会計年度末 | 104,000        | —              | —              |
| 権利確定     | —              | 112,000        | 102,000        |
| 権利行使     | —              | —              | —              |
| 失効       | —              | —              | —              |
| 未行使残     | 104,000        | 112,000        | 102,000        |

### (イ) 単価情報

| 決議年月日              | 平成23年<br>6月16日 | 平成24年<br>3月29日 | 平成24年<br>6月14日 |
|--------------------|----------------|----------------|----------------|
| 権利行使価格             | 1円             | 1円             | 1円(0.01米ドル)    |
| 行使時平均株価            | —円             | —円             | —円( —米ドル)      |
| 付与日における<br>公正な評価単価 | 311円           | 361円           | 387円(4.12米ドル)  |

### ③ スtock・オプションの公正な評価単価の見積方法

当連結会計年度において付与されたStock・オプションについての公正な評価単価の見積方法は次のとおりである。

(a) 使用した評価技法 ブラック・ショールズ式

#### (b) 主な基礎数値及び見積方法

|            | 決議年月日 | 平成24年3月29日    |
|------------|-------|---------------|
| 株価変動性(注)1  |       | 19.17%        |
| 予想残存期間(注)2 |       | 2.254年        |
| 予想配当(注)3   |       | 5円(0.05米ドル)／株 |
| 無リスク利率(注)4 |       | 0.115%        |

(注) 1. 2.254年間(平成22年1月23日から平成24年4月25日まで)の各取引日における当社普通株式の普通取引の終値に基づき算出している。  
2. 過去に退任した付与対象となる子会社の取締役の在任期間実績及び付与対象者の付与対象日時点における在任期間実績に基づき算出している。  
3. 平成23年3月期の配当実績によっている。  
4. 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りである。

|            | 決議年月日 | 平成24年6月14日    |
|------------|-------|---------------|
| 株価変動性(注)1  |       | 24.79%        |
| 予想残存期間(注)2 |       | 4.656年        |
| 予想配当(注)3   |       | 5円(0.05米ドル)／株 |
| 無リスク利率(注)4 |       | 0.159%        |

(注) 1. 4.656年間(平成19年11月28日から平成24年7月25日まで)の各取引日における当社普通株式の普通取引の終値に基づき算出している。  
2. 過去に退任した付与対象となる子会社の取締役の在任期間実績及び付与対象者の付与対象日時点における在任期間実績に基づき算出している。  
3. 平成24年3月期の配当実績によっている。  
4. 予想残存期間に対応する期間に対応する国債の利回りである。

### ④ スtock・オプションの権利確定数の見積方法

付与日に権利が確定したため、権利確定数は付与数と同数となっている。

## 15 税効果会計関係

## ① 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

|                          | 百万円         |             | 千円ドル        |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                          | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| (繰延税金資産)                 |             |             |             |
| 減損損失 .....               | ¥ 39,509    | ¥ 38,766    | \$ 412,404  |
| 分譲土地建物評価損 .....          | 30,879      | 30,055      | 319,734     |
| 退職給付引当金 .....            | 21,075      | 20,949      | 222,862     |
| 繰越欠損金 .....              | 19,135      | 14,881      | 158,309     |
| 有価証券評価損 .....            | 7,589       | 7,549       | 80,309      |
| 譲渡損益調整損 .....            | 8,022       | 6,490       | 69,043      |
| 資産に係る未実現損益 .....         | 5,683       | 6,005       | 63,883      |
| 賞与引当金 .....              | 1,708       | 1,910       | 20,319      |
| 事業税・事業所税未払額 .....        | 775         | 1,039       | 11,053      |
| その他 .....                | 20,608      | 17,487      | 186,032     |
| 繰延税金資産小計 .....           | 154,988     | 145,135     | 1,543,989   |
| 評価性引当額 .....             | △49,355     | △46,361     | △493,202    |
| 繰延税金負債との相殺 .....         | △94,005     | △86,747     | △922,840    |
| 繰延税金資産合計 .....           | 11,627      | 12,026      | 127,936     |
| (繰延税金負債)                 |             |             |             |
| 土地再評価差額金<br>取崩相当額 .....  | △127,399    | △128,476    | △1,366,766  |
| 資本連結に伴う資産の<br>評価差額 ..... | △95,135     | △94,688     | △1,007,319  |
| その他有価証券評価<br>差額金 .....   | △14,087     | △17,840     | △189,787    |
| 事業再編に伴う資産<br>評価益 .....   | △2,496      | △2,299      | △24,457     |
| その他 .....                | △2,756      | △3,469      | △36,904     |
| 繰延税金負債小計 .....           | △241,874    | △246,775    | △2,625,266  |
| 繰延税金資産との相殺 .....         | 94,005      | 86,747      | 922,840     |
| 繰延税金負債合計 .....           | △147,869    | △160,028    | △1,702,426  |
| 繰延税金負債の純額 .....          | △136,241    | △148,001    | △1,574,479  |

(注) 当社は、平成17年4月1日付分社型(物的)吸収分割に際して、阪急電鉄株(同日付で同社は阪急電鉄分譲準備(株)より商号変更)に全ての土地を分割承継したことに伴い、土地再評価差額金を取り崩している。これにより「土地再評価に係る繰延税金負債」は、平成18年3月期より繰延税金負債として計上されている。

## ② 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

|                                    | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
|------------------------------------|-------------|-------------|
| 法定実効税率 .....                       | 40.6%       | 38.0%       |
| (調整)                               |             |             |
| 連結子会社等からの受取配当金消去 .....             | 11.4        | 9.7         |
| のれん償却額 .....                       | 2.6         | 1.7         |
| 交際費等永久に<br>損金に算入されない項目 .....       | 0.8         | 1.5         |
| 住民税均等割額 .....                      | 1.1         | 0.7         |
| 受取配当金等永久に<br>益金に算入されない項目 .....     | △11.0       | △10.4       |
| 持分法による投資損益 .....                   | △9.4        | △2.6        |
| 評価性引当額 .....                       | 22.4        | △2.6        |
| 税率変更による期末繰延税金資産<br>(負債)の減額修正 ..... | △53.3       | —           |
| その他 .....                          | 2.2         | △1.9        |
| 税効果会計適用後の法人税等の負担率...               | 7.4         | 34.1        |

## 16 資産除去債務関係

## ① 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているものはない。

なお、一部の連結子会社は、資産除去債務の負債計上に代えて、不動産賃貸借契約に関連する敷金の回収が最終的に見込めないと認められる金額を合理的に見積もり、そのうち当連結会計年度の負担に属する金額を費用に計上する方法によっている。

## ② 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上していないもの

## (a) 一部の賃借資産の原状回復にかかる除去債務

一部の連結子会社は、賃貸借契約に基づき使用する事務所等について、退去時における原状回復にかかる債務を有しているが、当該債務に関連する賃借資産の使用期間が明確でなく、現在のところ移転等も予定していないことから、資産除去債務を合理的に見積もることができない。そのため、当該債務に見合う資産除去債務を計上していない。

## (b) アスベストを含有する建物等に係る除去債務

一部の連結子会社は、アスベストを含有する建物等を所有しているが、飛散防止措置を講じており、また、現在のところ当該建物等を取り壊す時期や方法が未定であることから、資産除去債務を合理的に見積もることができない。そのため、当該債務に見合う資産除去債務を計上していない。

## 17 賃貸等不動産関係

一部の連結子会社では、大阪市北区その他の地域において、賃貸オフィスビル及び賃貸商業施設等を有している。前連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は25,674百万円（主な賃貸収益は営業収益に、主な賃貸費用は営業費に計上）、減損損失は1,280百万円（特別損失に計上）であり、当連結会計年度における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は30,536百万円（324,851千米ドル）（主な賃貸収益は営業収益に、主な賃貸費用は営業費に計上）、減損損失は1,499百万円（15,947千米ドル）（特別損失に計上）、固定資産撤去損失引当金繰入額は4,391百万円（46,713千米ドル）（特別損失に計上）である。

また、当該賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、期中増減額及び時価は、次のとおりである。

|                    | 百万円         |             | 千米ドル        |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|
|                    | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 連結貸借対照表<br>計上額(注)1 |             |             |             |
| 期首残高.....          | ¥566,424    | ¥562,677    | \$5,985,926 |
| 期中増減額(注)2 .....    | △3,746      | 108,498     | 1,154,234   |
| 期末残高.....          | 562,677     | 671,176     | 7,140,170   |
| 期末時価(注)3.....      | 610,764     | 806,114     | 8,575,681   |

(注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額である。

2. 期中増減額のうち、前連結会計年度の主な増加額は不動産取得（2,130百万円）、連結の範囲の変更に伴う一部の物件の外部賃貸化（4,612百万円）及び開発物件の完成（1,786百万円）であり、主な減少額は減価償却費（11,421百万円）及び減損損失（1,280百万円）である。また、当連結会計年度の主な増加額は不動産取得（4,808百万円（51,149千米ドル））及び開発物件の完成（121,860百万円（1,296,383千米ドル））であり、主な減少額は減価償却費（13,398百万円（142,532千米ドル））及び減損損失（1,499百万円（15,947千米ドル））である。

3. 期末時価は、主要な物件については社外の不動産鑑定士による「不動産鑑定評価基準」に基づく鑑定評価額であり、その他の物件については固定資産税評価額・路線価等の指標に基づく時価である。

4. 開発中物件は、開発の途中段階であることから、時価を把握することが難しいため、上表には含めていない。なお、開発中物件の前連結会計年度及び当連結会計年度の連結貸借対照表計上額は、それぞれ143,444百万円及び37,684百万円（400,894千米ドル）である。

## 18 セグメント情報等

### ① セグメント情報

#### (a) 報告セグメントの概要

当グループの報告セグメントは、当グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものである。

当グループは、グループ経営機能を担う当社の下、阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)、(株)阪急阪神交通社ホールディングス、(株)阪急阪神ホテルズの4社を中核会社とし、「都市交通」、「不動産」、「エンタテインメント・コミュニケーション」、「旅行・国際輸送」、「ホテル」、「流通」の6つの事業領域をコア事業と位置づけ、事業を展開している。

各報告セグメントの主な事業の内容は以下のとおりである。

都市交通事業：鉄道事業、自動車事業

不動産事業：不動産賃貸事業、不動産分譲事業

エンタテインメント・コミュニケーション事業：スポーツ事業、ステージ事業、コミュニケーション・メディア事業、レジャーその他

旅行・国際輸送事業：旅行事業、国際輸送事業

ホテル事業：ホテル事業

流通事業：流通事業

#### (b) 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産、その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理は、「2 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載している方法をベースにし、複数のセグメントを有する会社における管理会計上の社内取引（土地・建物等の賃貸借取引等）を計上している。

報告セグメントの利益又は損失(△)は、営業利益をベースとした数値である。

セグメント間の内部営業収益及び振替高は、第三者間取引価格のほか、第三者間取引価格が存在しない場合には、一定の社内ルールに従い算出された金額に基づいている。

(c) 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産、その他の項目の金額に関する情報  
前連結会計年度

|                                 | 報告セグメント  |           |                         |             |         |         |           | その他<br>(注) | 合計        | 調整額     | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
|---------------------------------|----------|-----------|-------------------------|-------------|---------|---------|-----------|------------|-----------|---------|-------------------|
|                                 | 都市交通     | 不動産       | エンタテインメント・<br>コミュニケーション | 旅行・<br>国際輸送 | ホテル     | 流通      | 小計        |            |           |         |                   |
| 営業収益                            |          |           |                         |             |         |         |           |            |           |         |                   |
| (ア) 外部顧客への営業収益....              | ¥187,586 | ¥ 159,736 | ¥ 94,753                | ¥ 67,541    | ¥63,454 | ¥53,166 | ¥ 626,239 | ¥22,889    | ¥ 649,128 | ¥ 574   | ¥ 649,703         |
| (イ) セグメント間の内部<br>営業収益又は振替高..... | 5,131    | 16,378    | 7,560                   | 29          | 635     | 687     | 30,423    | 8,444      | 38,868    | △38,868 | —                 |
| 合計 .....                        | 192,718  | 176,114   | 102,313                 | 67,571      | 64,090  | 53,853  | 656,662   | 31,334     | 687,997   | △38,293 | 649,703           |
| セグメント利益又は損失(△) ....             | 32,342   | 29,133    | 10,141                  | 3,171       | △269    | 1,333   | 75,852    | 761        | 76,613    | △2,804  | 73,809            |
| セグメント資産 .....                   | 738,681  | 1,008,850 | 140,578                 | 100,497     | 88,144  | 17,870  | 2,094,623 | 37,866     | 2,132,489 | 141,890 | 2,274,380         |
| その他の項目                          |          |           |                         |             |         |         |           |            |           |         |                   |
| 減価償却費.....                      | 28,018   | 16,768    | 7,524                   | 1,477       | 2,526   | 821     | 57,137    | 362        | 57,499    | △530    | 56,968            |
| 有形固定資産及び<br>無形固定資産の増加額.....     | 20,333   | 27,363    | 4,434                   | 995         | 1,305   | 724     | 55,156    | 324        | 55,480    | △213    | 55,267            |

## 当連結会計年度

|                                 | 報告セグメント  |           |                         |             |         |         |           | その他<br>(注) | 合計        | 調整額     | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
|---------------------------------|----------|-----------|-------------------------|-------------|---------|---------|-----------|------------|-----------|---------|-------------------|
|                                 | 都市交通     | 不動産       | エンタテインメント・<br>コミュニケーション | 旅行・<br>国際輸送 | ホテル     | 流通      | 小計        |            |           |         |                   |
| 営業収益                            |          |           |                         |             |         |         |           |            |           |         |                   |
| (ア) 外部顧客への営業収益....              | ¥188,696 | ¥ 179,450 | ¥100,038                | ¥ 70,835    | ¥64,054 | ¥52,591 | ¥ 655,666 | ¥26,145    | ¥ 681,812 | ¥ 627   | ¥ 682,439         |
| (イ) セグメント間の内部<br>営業収益又は振替高..... | 4,935    | 17,260    | 8,569                   | 5           | 643     | 661     | 32,076    | 9,899      | 41,975    | △41,975 | —                 |
| 合計 .....                        | 193,631  | 196,711   | 108,608                 | 70,840      | 64,697  | 53,253  | 687,743   | 36,045     | 723,788   | △41,348 | 682,439           |
| セグメント利益又は損失(△) ....             | 34,711   | 36,994    | 12,584                  | 4,441       | 525     | 1,387   | 90,644    | 307        | 90,952    | △3,031  | 87,921            |
| セグメント資産 .....                   | 741,225  | 1,016,188 | 143,933                 | 112,136     | 87,232  | 17,478  | 2,118,195 | 45,532     | 2,163,727 | 117,280 | 2,281,007         |
| その他の項目                          |          |           |                         |             |         |         |           |            |           |         |                   |
| 減価償却費.....                      | 26,167   | 16,406    | 7,685                   | 1,506       | 2,194   | 765     | 54,726    | 362        | 55,089    | △548    | 54,540            |
| 有形固定資産及び<br>無形固定資産の増加額.....     | 25,441   | 25,235    | 4,265                   | 1,663       | 1,931   | 702     | 59,240    | 401        | 59,642    | △129    | 59,512            |

|                                 | 報告セグメント     |              |                         |             |           |           |              | その他<br>(注) | 合計           | 調整額       | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
|---------------------------------|-------------|--------------|-------------------------|-------------|-----------|-----------|--------------|------------|--------------|-----------|-------------------|
|                                 | 都市交通        | 不動産          | エンタテインメント・<br>コミュニケーション | 旅行・<br>国際輸送 | ホテル       | 流通        | 小計           |            |              |           |                   |
| 営業収益                            |             |              |                         |             |           |           |              |            |              |           |                   |
| (ア) 外部顧客への営業収益....              | \$2,007,404 | \$ 1,909,043 | \$1,064,234             | \$ 753,564  | \$681,426 | \$559,479 | \$ 6,975,170 | \$278,138  | \$ 7,253,319 | \$ 6,670  | \$ 7,259,989      |
| (イ) セグメント間の内部<br>営業収益又は振替高..... | 52,500      | 183,617      | 91,160                  | 53          | 6,840     | 7,032     | 341,234      | 105,309    | 446,543      | △446,543  | —                 |
| 合計 .....                        | 2,059,904   | 2,092,670    | 1,155,404               | 753,617     | 688,266   | 566,521   | 7,316,415    | 383,457    | 7,699,872    | △439,872  | 7,259,989         |
| セグメント利益又は損失(△) ....             | 369,266     | 393,553      | 133,872                 | 47,245      | 5,585     | 14,755    | 964,298      | 3,266      | 967,574      | △32,245   | 935,330           |
| セグメント資産 .....                   | 7,885,372   | 10,810,511   | 1,531,202               | 1,192,936   | 928,000   | 185,936   | 22,533,989   | 484,383    | 23,018,372   | 1,247,660 | 24,266,032        |
| その他の項目                          |             |              |                         |             |           |           |              |            |              |           |                   |
| 減価償却費.....                      | 278,372     | 174,532      | 81,755                  | 16,021      | 23,340    | 8,138     | 582,191      | 3,851      | 586,053      | △5,830    | 580,213           |
| 有形固定資産及び<br>無形固定資産の増加額.....     | 270,649     | 268,457      | 45,372                  | 17,691      | 20,543    | 7,468     | 630,213      | 4,266      | 634,489      | △1,372    | 633,106           |

(注) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、建設業等を含んでいる。

(d) 報告セグメント合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容(差異調整に関する事項)

|                                 | 百万円         |             | 千米ドル         |
|---------------------------------|-------------|-------------|--------------|
|                                 | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度  |
| 営業収益                            |             |             |              |
| 報告セグメント計 .....                  | ¥ 656,662   | ¥ 687,743   | \$ 7,316,415 |
| 「その他」の区分の<br>営業収益 .....         | 31,334      | 36,045      | 383,457      |
| 「調整額」の区分の外部<br>顧客に対する営業収益 ..... | 574         | 627         | 6,670        |
| セグメント間の内部<br>営業収益又は振替高 .....    | △38,868     | △41,975     | △446,543     |
| 連結財務諸表の営業収益 .....               | 649,703     | 682,439     | 7,259,989    |

|                              | 百万円         |             | 千米ドル        |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                              | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 利益                           |             |             |             |
| 報告セグメント計 .....               | ¥ 75,852    | ¥ 90,644    | \$ 964,298  |
| 「その他」の区分の<br>利益又は損失(△) ..... | 761         | 307         | 3,266       |
| のれんの償却額(注) .....             | △2,806      | △2,875      | △30,585     |
| その他 .....                    | 2           | △155        | △1,649      |
| 連結財務諸表の営業利益 .....            | 73,809      | 87,921      | 935,330     |

(注) 主な内容は平成18年度の阪神電気鉄道㈱との経営統合により発生したのれんの償却額である。

| 資産                | 百万円         |             | 千米ドル         |
|-------------------|-------------|-------------|--------------|
|                   | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度  |
| 報告セグメント計 .....    | ¥2,094,623  | ¥2,118,195  | \$22,533,989 |
| 「その他」の区分の資産 ..... | 37,866      | 45,532      | 484,383      |
| のれんの未償却残高(注)1...  | 38,388      | 35,986      | 382,830      |
| その他(注)2 .....     | 103,502     | 81,293      | 864,819      |
| 連結財務諸表の資産合計 ..... | 2,274,380   | 2,281,007   | 24,266,032   |

(注) 1. 主な内容は平成18年度の阪神電気鉄道㈱との経営統合により発生したのれんの未償却残高である。  
2. 主な内訳は当社、阪急電鉄㈱及び阪神電気鉄道㈱での余資運用資金(現金、預金)、長期投資資金(投資有価証券)及び土地等の配分していない資産やセグメント間の取引消去である。

#### 前連結会計年度

| その他の項目                       | 百万円          |      |       |                   |
|------------------------------|--------------|------|-------|-------------------|
|                              | 報告<br>セグメント計 | その他  | 調整額   | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
| 減価償却費 .....                  | ¥57,137      | ¥362 | ¥△530 | ¥56,968           |
| 有形固定資産及び無形固定資産の<br>増加額 ..... | 55,156       | 324  | △213  | 55,267            |

#### 当連結会計年度

| その他の項目                       | 百万円          |      |       |                   | 千米ドル         |         |          |                   |
|------------------------------|--------------|------|-------|-------------------|--------------|---------|----------|-------------------|
|                              | 報告<br>セグメント計 | その他  | 調整額   | 連結<br>財務諸表<br>計上額 | 報告<br>セグメント計 | その他     | 調整額      | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
| 減価償却費 .....                  | ¥54,726      | ¥362 | ¥△548 | ¥54,540           | \$582,191    | \$3,851 | \$△5,830 | \$580,213         |
| 有形固定資産及び無形固定資産の<br>増加額 ..... | 59,240       | 401  | △129  | 59,512            | 630,213      | 4,266   | △1,372   | 633,106           |

## ② 関連情報

### (a) 製品及びサービスごとの情報

「① セグメント情報」の「(c) 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産、その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおりである。

### (b) 地域ごとの情報

#### (ア) 営業収益

本邦の外部顧客への営業収益が連結損益計算書の営業収益の90%を超えるため、記載を省略している。

#### (イ) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えるため、記載を省略している。

### (c) 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への営業収益のうち、連結損益計算書の営業収益の10%以上を占める相手先はない。

## ③ 報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報

前連結会計年度

|            | 百万円     |         |                         |             |      |     |         |     |         |            |                   |
|------------|---------|---------|-------------------------|-------------|------|-----|---------|-----|---------|------------|-------------------|
|            | 報告セグメント |         |                         |             |      |     |         | その他 | 合計      | 調整額<br>(注) | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
|            | 都市交通    | 不動産     | エンタテインメント・<br>コミュニケーション | 旅行・<br>国際輸送 | ホテル  | 流通  | 小計      |     |         |            |                   |
| 減損損失 ..... | ¥12     | ¥17,139 | ¥762                    | ¥54         | ¥349 | ¥84 | ¥18,402 | ¥―  | ¥18,402 | ¥1,810     | ¥20,212           |

当連結会計年度

|            | 百万円     |        |                         |             |      |     |        |     |        |            |                   |
|------------|---------|--------|-------------------------|-------------|------|-----|--------|-----|--------|------------|-------------------|
|            | 報告セグメント |        |                         |             |      |     |        |     |        |            |                   |
|            | 都市交通    | 不動産    | エンタテインメント・<br>コミュニケーション | 旅行・<br>国際輸送 | ホテル  | 流通  | 小計     | その他 | 合計     | 調整額<br>(注) | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
| 減損損失 ..... | ¥686    | ¥1,711 | ¥1,135                  | ¥1,147      | ¥404 | ¥18 | ¥5,104 | ¥11 | ¥5,115 | ¥286       | ¥5,402            |

|            | 千米ドル    |          |                         |             |         |       |          |       |          |            |                   |
|------------|---------|----------|-------------------------|-------------|---------|-------|----------|-------|----------|------------|-------------------|
|            | 報告セグメント |          |                         |             |         |       |          | その他   | 合計       | 調整額<br>(注) | 連結<br>財務諸表<br>計上額 |
|            | 都市交通    | 不動産      | エンタテインメント・<br>コミュニケーション | 旅行・<br>国際輸送 | ホテル     | 流通    | 小計       |       |          |            |                   |
| 減損損失 ..... | \$7,298 | \$18,202 | \$12,074                | \$12,202    | \$4,298 | \$191 | \$54,298 | \$117 | \$54,415 | \$3,043    | \$57,468          |

(注)「調整額」の金額は、事業セグメントに配分していない土地等に係る金額である。

## ④ 報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報

重要性が乏しいため、記載を省略している。

## ⑤ 報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報

重要性が乏しいため、記載を省略している。

## 19 関連当事者情報

## ① 関連当事者との取引

(a) 連結財務諸表提出会社と関連当事者の取引

該当事項なし

(b) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者の取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等

前連結会計年度

| 種類                                         | 会社等の名称<br>又は氏名 | 所在地    | 資本金又は<br>出資金<br>(百万円) | 事業の内容<br>又は職業 | 議決権等の<br>所有(被所有)<br>割合 | 関連当事者との<br>関係            | 取引の内容          | 取引金額<br>(百万円) | 科目  | 期末残高<br>(百万円) |
|--------------------------------------------|----------------|--------|-----------------------|---------------|------------------------|--------------------------|----------------|---------------|-----|---------------|
| 役員                                         | 阪口春男           | —      | ¥ —                   | 当社監査役         | (被所有)<br>直接<br>0.0%    | 不動産の賃貸                   | 不動産の<br>賃貸料    | ¥42           | 敷金  | ¥33           |
| 役員及びその<br>近親者が議決<br>権の過半数を<br>所有している<br>会社 | 建石産業(株)        | 大阪府池田市 | 100                   | 不動産業          | なし                     | 不動産の<br>運営・管理業務<br>役員の兼任 | 不動産の<br>運営・管理料 | 50            | 未収金 | 2             |

(注) 1. 取引金額及び期末残高には消費税等が含まれていない。

2. 取引条件及び取引条件の決定方針等

(1) 不動産の賃貸については、近隣の取引事例を参考に決定している。

(2) 建石産業(株)については、当社の取締役小林公一及び近親者が議決権を77%保有している。

不動産の運営・管理については、近隣の取引事例を参考に決定している。

## 当連結会計年度

| 種類                                         | 会社等の名称<br>又は氏名 | 所在地    | 資本金又は<br>出資金 |        | 事業の内容<br>又は職業 | 議決権等の<br>所有(被所有)<br>割合 | 関連当事者との<br>関係            | 取引の内容          | 取引金額  |        | 科目  | 期末残高  |        |
|--------------------------------------------|----------------|--------|--------------|--------|---------------|------------------------|--------------------------|----------------|-------|--------|-----|-------|--------|
|                                            |                |        | (百万円)        | (千米ドル) |               |                        |                          |                | (百万円) | (千米ドル) |     | (百万円) | (千米ドル) |
| 役員                                         | 阪口春男           | —      | ¥ —          | \$ —   | 当社監査役         | (被所有)<br>直接<br>0.0%    | 不動産の賃貸                   | 不動産の<br>賃貸料    | ¥46   | \$489  | 敷金  | ¥33   | \$351  |
| 役員                                         | 石井淳蔵           | —      | —            | —      | 当社監査役         | (被所有)<br>直接<br>0.0%    | マンションの<br>販売             | マンションの<br>販売   | 27    | 287    | —   | —     | —      |
| 役員及びその<br>近親者が議決<br>権の過半数を<br>所有している<br>会社 | 建石産業(株)        | 大阪府池田市 | 100          | 1,064  | 不動産業          | なし                     | 不動産の<br>運営・管理業務<br>役員の兼任 | 不動産の<br>運営・管理料 | 35    | 372    | 未収金 | 3     | 32     |

(注) 1. 取引金額及び期末残高には消費税等が含まれていない。

2. 取引条件及び取引条件の決定方針等

(1) 不動産の賃貸については、近隣の取引事例を参考に決定している。

(2) マンションの販売については、近隣の取引事例を参考に決定している。

(3) 建石産業(株)については、当社の取締役小林公一及び近親者が議決権を77%保有している。

不動産の運営・管理については、近隣の取引事例を参考に決定している。

## ② 親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項なし

## 20 開示対象特別目的会社関係

### ① 開示対象特別目的会社の概要及び開示対象特別目的会社を利用した取引の概要

一部の連結子会社では、資産を開発・バリューアップ・運用することを目的とした特別目的会社(合同会社等の形態をとっている。)に対して出資を行っている。特別目的会社は、各金融機関からのノンリコースローン等により、不動産(信託受益権)を取得し、開発・管理・運営等を行ったうえ、投資家に売却する予定である。連結子会社では、事業終了後、拠出した出資金等を適切に回収する計画であり、万一将来において損失が発生する場合でも、連結子会社における負担は出資金の額に限定されている。また、いずれの特別目的会社についても、連結子会社は議決権のある出資等は有しておらず、役員や従業員の派遣もしていない。

|                                | 百万円         |             | 千米ドル        |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 特別目的会社数 .....                  | 6社          | 5社          |             |
| 直近の決算日における<br>資産総額(単純合算) ..... | ¥55,266     | ¥50,926     | \$541,766   |
| 直近の決算日における<br>負債総額(単純合算) ..... | 35,115      | 31,727      | 337,521     |

### ② 開示対象特別目的会社との取引金額等

#### (a) 主な取引の金額又は残高

|                         | 百万円         |             | 千米ドル        |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                         | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 匿名組合出資金(注)1 .....       | ¥5,043      | ¥2,934      | \$31,213    |
| 配当金に係る未収金<br>(注)2 ..... | 347         | 503         | 5,351       |

(注) 1. 匿名組合出資金は、投資有価証券に計上している。

なお、当連結会計年度に、将来見込まれる損失として、評価損(1,293百万円)(13,755千米ドル)を計上している

2. 配当金に係る未収金は、配当金の支払留保に相当するものである。

#### (b) 主な損益計上額

|                    | 百万円         |             | 千米ドル        |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|
|                    | 前連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 | 当連結<br>会計年度 |
| 分配益(注)1 .....      | ¥689        | ¥1,188      | \$12,638    |
| 分配損失(注)2 .....     | 42          | —           | —           |
| マネジメント報酬(注)3 ..... | 416         | 301         | 3,202       |

(注) 1. 分配益は、営業収益に計上している。

2. 分配損失は、営業費に計上している。

3. マネジメント報酬は、営業収益に計上している。

## 21 1株当たり情報

1株当たり純資産額及び算定上の基礎、1株当たり当期純利益及び算定上の基礎、潜在株式調整後1株当たり当期純利益及び算定上の基礎は、次のとおりである。

|                             | 前連結会計年度     | 当連結会計年度     | 当連結会計年度       |
|-----------------------------|-------------|-------------|---------------|
| ① 1株当たり純資産額                 | 407円01銭     | 443円63銭     | 4米ドル72セント     |
| (算定上の基礎)                    |             |             |               |
| 純資産の部の合計額                   | 524,801百万円  | 573,154百万円  | 6,097,383千米ドル |
| 純資産の部の合計額から控除する金額           | 11,508百万円   | 13,754百万円   | 146,319千米ドル   |
| (うち新株予約権)                   | (32百万円)     | (112百万円)    | (1,191千米ドル)   |
| (うち少数株主持分)                  | (11,476百万円) | (13,642百万円) | (145,128千米ドル) |
| 普通株式に係る期末の純資産額              | 513,292百万円  | 559,399百万円  | 5,951,053千米ドル |
| 普通株式の発行済株式数                 | 1,271,406千株 | 1,271,406千株 |               |
| 普通株式の自己株式数                  | 4,533千株     | 4,696千株     |               |
| 連結子会社・持分法適用関連会社保有の普通株式の数    | 5,745千株     | 5,745千株     |               |
| 1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数 | 1,261,127千株 | 1,260,965千株 |               |

|                                                  | 前連結会計年度     | 当連結会計年度     | 当連結会計年度     |
|--------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| ② 1株当たり当期純利益                                     | 31円13銭      | 31円48銭      | 33セント       |
| (算定上の基礎)                                         |             |             |             |
| 当期純利益                                            | 39,252百万円   | 39,702百万円   | 422,362千米ドル |
| 普通株主に帰属しない金額                                     | —百万円        | —百万円        | —千米ドル       |
| 普通株式に係る当期純利益                                     | 39,252百万円   | 39,702百万円   | 422,362千米ドル |
| 普通株式の期中平均株式数                                     | 1,260,836千株 | 1,261,052千株 |             |
| ③ 潜在株式調整後1株当たり当期純利益                              | 31円13銭      | 31円47銭      | 33セント       |
| (算定上の基礎)                                         |             |             |             |
| 当期純利益調整額                                         | —百万円        | △4百万円       | △43千米ドル     |
| (うち持分法による投資利益)                                   | (—百万円)      | (△4百万円)     | (△43千米ドル)   |
| 普通株式増加数                                          | 70千株        | 277千株       |             |
| (うち新株予約権)                                        | (70千株)      | (277千株)     |             |
| 希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含まれなかった潜在株式の概要 | —           | —           |             |

## 22 連結附属明細表

## ① 社債明細表

| 会社名             | 銘柄        | 発行年月日    | 百万円      |          | 千米ドル      |       | 利率 | 担保 | 償還期限     |
|-----------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|-------|----|----|----------|
|                 |           |          | 当期首残高    | 当期末残高    | 当期末残高     |       |    |    |          |
|                 |           | 平成       |          |          |           |       |    |    | 平成       |
| 阪急阪神ホールディングス(株) | 第33回無担保社債 | 19.7.18  | ¥ 20,000 | ¥ —      | \$ —      | 1.85% | なし |    | 24.7.18  |
| //              | 第35回無担保社債 | 19.11.14 | 10,000   | 10,000   | 106,383   | 1.66  | // |    | 25.11.14 |
|                 |           |          |          | (10,000) | (106,383) |       |    |    |          |
| //              | 第37回無担保社債 | 21.10.23 | 10,000   | 10,000   | 106,383   | 1.10  | // |    | 26.10.23 |
| //              | 第38回無担保社債 | 21.10.23 | 10,000   | 10,000   | 106,383   | 1.87  | // |    | 31.10.23 |
| //              | 第39回無担保社債 | 22.1.28  | 20,000   | 20,000   | 212,766   | 1.25  | // |    | 29.1.27  |
| //              | 第40回無担保社債 | 22.9.22  | 15,000   | 15,000   | 159,574   | 1.43  | // |    | 32.9.18  |
| //              | 第41回無担保社債 | 22.9.22  | 7,000    | 7,000    | 74,468    | 1.72  | // |    | 34.9.22  |
| //              | 第42回無担保社債 | 23.3.17  | 10,000   | 10,000   | 106,383   | 1.54  | // |    | 33.3.17  |
| //              | 第43回無担保社債 | 23.9.9   | 10,000   | 10,000   | 106,383   | 0.55  | // |    | 28.9.9   |
| //              | 第44回無担保社債 | 24.10.25 | —        | 10,000   | 106,383   | 0.406 | // |    | 29.10.25 |
| //              | 第45回無担保社債 | 25.3.14  | —        | 10,000   | 106,383   | 0.589 | // |    | 32.3.13  |
| 阪神電気鉄道(株)       | 第12回無担保社債 | 9.6.25   | 15,000   | —        | —         | 3.525 | // |    | 24.6.25  |
| //              | 第14回無担保社債 | 16.6.23  | 10,000   | 10,000   | 106,383   | 2.22  | // |    | 26.6.23  |
| 合計              | —         | —        | 137,000  | 122,000  | 1,297,872 | —     | —  |    | —        |
|                 |           |          |          | (10,000) | (106,383) |       |    |    |          |

- (注) 1. 当期末残高欄の( )は、総額のうちの1年以内償還額であり、連結貸借対照表には流動負債に計上している。  
2. 連結決算日後5年以内における償還予定額は次のとおりである。

|               | 百万円     | 千米ドル      |
|---------------|---------|-----------|
| 1年以内 .....    | ¥10,000 | \$106,383 |
| 1年超2年以内 ..... | 20,000  | 212,766   |
| 2年超3年以内 ..... | —       | —         |
| 3年超4年以内 ..... | 30,000  | 319,149   |
| 4年超5年以内 ..... | 10,000  | 106,383   |

## ② 借入金等明細表

| 区分                            | 百万円       |           | 千米ドル         | 平均利率   | 返済期限        |
|-------------------------------|-----------|-----------|--------------|--------|-------------|
|                               | 当期首残高     | 当期末残高     | 当期末残高        |        |             |
| 短期借入金 .....                   | ¥ 176,652 | ¥ 167,778 | \$ 1,784,872 | 0.755% | —           |
| 1年以内に返済予定の長期借入金 .....         | 139,893   | 186,580   | 1,984,894    | 0.924  | —           |
| 1年以内に返済予定のリース債務 .....         | 1,774     | 2,134     | 22,702       | —      | —           |
| 長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。) ..... | 720,782   | 637,624   | 6,783,234    | 1.254  | 平成26年～平成45年 |
| リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。) ..... | 7,544     | 10,515    | 111,862      | —      | 平成26年～平成38年 |
| その他有利子負債 .....                | —         | —         | —            | —      | —           |
| 合計 .....                      | 1,046,647 | 1,004,633 | 10,687,585   | —      | —           |

- (注) 1. 連結会社相互間の取引を消去した金額を記載している。  
2. 借入金の「平均利率」については、当期末残高に対する加重平均利率を記載している。  
3. リース債務については、利息相当額をリース債務総額に含める方法及び利息相当額の総額をリース期間中の各期に定額で配分する方法を主に採用しているため、「平均利率」を記載していない。  
4. 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年間の返済予定額は次のとおりである。

| 長期借入金         | 百万円      | 千米ドル        |
|---------------|----------|-------------|
| 1年超2年以内 ..... | ¥157,674 | \$1,677,383 |
| 2年超3年以内 ..... | 79,848   | 849,447     |
| 3年超4年以内 ..... | 67,499   | 718,074     |
| 4年超5年以内 ..... | 40,837   | 434,436     |
| リース債務         | 百万円      | 千米ドル        |
| 1年超2年以内 ..... | ¥1,771   | \$18,840    |
| 2年超3年以内 ..... | 1,483    | 15,777      |
| 3年超4年以内 ..... | 1,211    | 12,883      |
| 4年超5年以内 ..... | 1,047    | 11,138      |

## ③ 資産除去債務明細表

該当事項なし

## 23 その他

## 当連結会計年度における四半期情報等

| 累計期間                  | 第1四半期    | 第2四半期    | 第3四半期    | 当連結会計年度  |
|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| 営業収益(百万円)             | ¥170,740 | ¥335,869 | ¥498,050 | ¥682,439 |
| 税金等調整前四半期(当期)純損益(百万円) | 24,152   | 45,334   | 60,772   | 62,192   |
| 四半期(当期)純損益(百万円)       | 15,305   | 28,173   | 38,866   | 39,702   |
| 1株当たり四半期(当期)純損益(円)    | 12.14    | 22.34    | 30.82    | 31.48    |

| 累計期間                   | 第1四半期       | 第2四半期       | 第3四半期       | 当連結会計年度     |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 営業収益(千米ドル)             | \$1,816,383 | \$3,573,074 | \$5,298,404 | \$7,259,989 |
| 税金等調整前四半期(当期)純損益(千米ドル) | 256,936     | 482,277     | 646,511     | 661,617     |
| 四半期(当期)純損益(千米ドル)       | 162,819     | 299,713     | 413,468     | 422,362     |
| 1株当たり四半期(当期)純損益(米ドル)   | 0.13        | 0.24        | 0.33        | 0.33        |

| 会計期間           | 第1四半期  | 第2四半期  | 第3四半期 | 第4四半期 |
|----------------|--------|--------|-------|-------|
| 1株当たり四半期純損益(円) | ¥12.14 | ¥10.20 | ¥8.48 | ¥0.66 |

| 会計期間             | 第1四半期  | 第2四半期  | 第3四半期  | 第4四半期  |
|------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1株当たり四半期純損益(米ドル) | \$0.13 | \$0.11 | \$0.09 | \$0.01 |

# グループ主要会社一覧 (2013年3月31日現在)

## 主要連結子会社

### 都市交通事業

|       | 会社名                  |
|-------|----------------------|
| 鉄道事業  | 阪急電鉄(株)              |
|       | 阪神電気鉄道(株)            |
|       | 能勢電鉄(株)              |
|       | 北大阪急行電鉄(株)           |
|       | 北神急行電鉄(株)            |
|       | 神戸高速鉄道(株)            |
|       | 阪急阪神レールウェイ・テクノロジー(株) |
| 自動車事業 | (株)阪急阪神電気システム        |
|       | 阪急バス(株)              |
|       | 阪神バス(株)              |
|       | 阪急観光バス(株)            |
|       | 大阪空港交通(株)            |
|       | 阪急田園バス(株)            |
|       | 阪急タクシー(株)            |
|       | 阪神タクシー(株)            |
|       | (株)阪急阪神エムテック         |
|       | ニッポンレンタカー阪急(株)       |
| その他   | アルナ車両(株)             |

### 不動産事業

|         | 会社名                 |
|---------|---------------------|
| 不動産賃貸事業 | 阪急電鉄(株)             |
|         | 阪神電気鉄道(株)           |
|         | 阪急不動産(株)            |
|         | 大阪ダイヤモンド地下街(株)      |
|         | 阪神不動産(株)            |
| 不動産分譲事業 | 阪急電鉄(株)             |
|         | 阪神電気鉄道(株)           |
|         | 阪急不動産(株)            |
| その他     | 阪急阪神ビルマネジメント(株)     |
|         | 阪急阪神ハイセキュリティサービス(株) |
|         | 阪急阪神テクノサービス(株)      |
|         | 阪急阪神クリーンサービス(株)     |
|         | 阪急リート投信(株)          |

### エンタテインメント・コミュニケーション事業

|                  | 会社名              |
|------------------|------------------|
| スポーツ事業           | 阪神電気鉄道(株)        |
|                  | (株)阪神タイガース       |
|                  | (株)ウエルネス阪神       |
| ステージ事業           | 阪急電鉄(株)          |
|                  | (株)宝塚クリエイティブアーツ  |
|                  | (株)宝塚舞台          |
|                  | (株)梅田芸術劇場        |
| コミュニケーション・メディア事業 | (株)阪急アドエージェンシー   |
|                  | 阪神コンテンツリンク       |
|                  | アイテック阪急阪神(株)     |
|                  | (株)阪急コミュニケーションズ  |
|                  | (株)ベイ・コミュニケーションズ |
| レジャーその他          | 姫路ケーブルテレビ(株)     |
|                  | 阪神電気鉄道(株)        |

### 旅行・国際輸送事業

|        | 会社名                 |
|--------|---------------------|
| 旅行事業   | (株)阪急交通社            |
|        | (株)阪急阪神ビジネストラベル     |
|        | (株)阪急トラベルサポート       |
| 国際輸送事業 | (株)阪急阪神エクスプレス       |
| その他    | (株)阪急阪神交通社ホールディングス* |

\*2013年4月1日に(株)阪急阪神交通社ホールディングスは、(株)阪急阪神エクスプレスと合併し、消滅しています。

### ホテル事業

|       | 会社名           |
|-------|---------------|
| ホテル事業 | (株)阪急阪神ホテルズ   |
|       | (株)阪神ホテルシステムズ |
|       | (株)天橋立ホテル     |
|       | (株)有馬ビューホテル   |
|       | (株)阪急阪神レストランズ |

### 流通事業

|      | 会社名         |
|------|-------------|
| 流通事業 | 阪急電鉄(株)     |
|      | (株)阪急リテールズ  |
|      | (株)いいなダイニング |

### その他

|          | 会社名                |
|----------|--------------------|
| 建設業      | (株)ハンシン建設          |
|          | 中央電設(株)            |
| グループ金融業  | (株)阪急阪神フィナンシャルサポート |
| 人事・経理代行業 | (株)阪急阪神ビジネスアソシエイト  |

## 持分法適用関連会社

| 主要な事業の内容 | 会社名                                 |
|----------|-------------------------------------|
| 百貨店事業    | エイチ・ツー・オー リテイリング(株)<br>[証券コード：8242] |
| 鉄道事業     | 西大阪高速鉄道(株)                          |
|          | 神戸電鉄(株) [証券コード：9046]                |
| 映画の興行    | (株)東京楽天地 [証券コード：8842]               |
| 民間放送業    | 東宝(株) [証券コード：9602]                  |
|          | 関西テレビ放送(株)                          |

# 会社概要／株式情報 (2013年3月31日現在)

## 阪急阪神ホールディングス株式会社

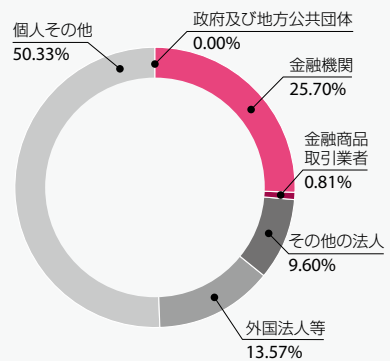
本社  
〒530-0012  
大阪市北区芝田一丁目16番1号  
TEL：06-6373-5001（グループ経営企画室IR担当）  
FAX：06-6373-5042  
人事総務室東京統括部  
〒100-0006  
東京都千代田区有楽町一丁目5番2号  
東宝ツインタワービル内  
TEL：03-3503-1568  
FAX：03-3508-0249

資本金 99,474百万円  
決算期 3月31日  
従業員数 20,751名（連結ベース）  
発行可能株式総数 3,200,000,000株  
発行済株式総数 1,271,406,928株  
株主数 92,791名  
単元株式数 1,000株  
上場証券取引所 東京、大阪  
株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社

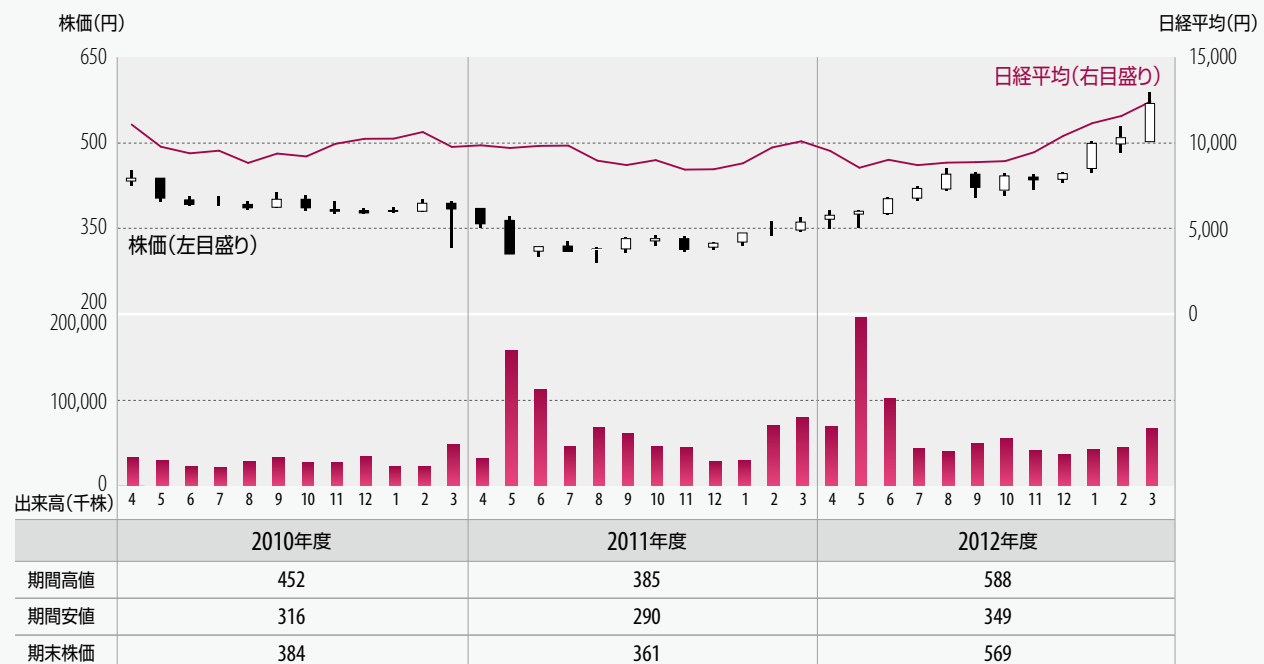
### 大株主

| 株主名                                      | 所有株式数<br>(千株) | 割合<br>(%) |
|------------------------------------------|---------------|-----------|
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）                | 55,404        | 4.35      |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                  | 37,183        | 2.92      |
| 日本生命保険相互会社                               | 34,144        | 2.68      |
| 株式会社三井住友銀行                               | 26,910        | 2.11      |
| エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社                     | 20,418        | 1.60      |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社・三井住友信託退給口           | 13,665        | 1.07      |
| ザ チェース マンハッタンバンク エヌエイ ロンドン               | 12,223        | 0.96      |
| エス エル オムニバス アカUNT                        | 12,138        | 0.95      |
| SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS | 12,138        | 0.95      |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口1）               | 11,567        | 0.90      |
| 株式会社三菱東京UFJ銀行                            | 11,190        | 0.88      |

### 所有者別分布状況



### 株価推移・出来高推移（東京証券取引所）





## 阪急阪神ホールディングス株式会社

〒530-0012 大阪市北区芝田一丁目16番1号

TEL. 06-6373-5001 FAX. 06-6373-5042

<http://www.hankyu-hanshin.co.jp>

阪急阪神東宝グループ