

Creating Value for Our Network Area



Hankyu Hanshin Holdings

アニュアルレポート 2011

## 阪急阪神ホールディングス

# 100年のあゆみ

私たち阪急阪神ホールディングスグループは、  
これまで、地域の皆様に支えられながら  
社会の発展に貢献してまいりました。  
ここでは阪急阪神ホールディングスグループの  
あゆみをふり返ります。

- 第1章 歴史はここからはじまった
- 第2章 都市間交通(インターアーバン)の  
発展と阪神間モダニズムの開花
- 第3章 戦後の復興
- 第4章 大量輸送時代
- 第5章 「阪神・淡路大震災」を乗り越えて
- 第6章 阪急阪神ホールディングス誕生

### 小林一三が「箕面有馬電気軌道 (阪急電鉄の前身)」を創立



小林一三(創業時)



会社の将来性と  
沿線のPR用に作  
成された当時の  
パンフレット

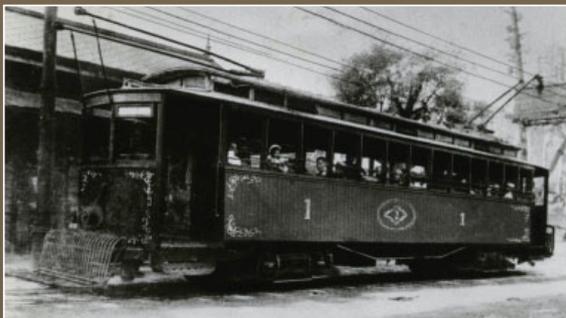
## Hanshin

1899

### 「摂津電気鉄道」を設立

大阪-神戸という大都市間の輸送需要は官設線(後の国鉄、現在のJR)の汽車鉄道(蒸気機関車)だけでは、十分に賄い切れないとして、電気鉄道による高速輸送の実現を目的に摂津電気鉄道が設立されました。

(同年中に現在の社名である阪神電気鉄道に改称)



第1号車(旧1形)

## Hankyu 1907

1905

### 神戸(三宮)ー大阪(出入橋)間、営業開始

都市間を広軌高速の電気鉄道で結ぶという日本初のコンセプトを実現し、都市間鉄道(インターアーバン)の先駆けとなりました。

1906年12月には出入橋-梅田間の阪線の営業を開始し、大阪中心部への乗り入れを果たしました。(現在の阪神梅田駅より800m西寄り)

※官営鉄道(国鉄線)と比較して広軌であるという意味であり、阪神線の軌間は1,435mm(現在では、通常、標準軌といえます)です。



開業当日の神戸停留場

## 第1章

# 歴史はここからはじまった

**宝塚本線（梅田－宝塚間）、  
箕面線（石橋－箕面間）が開業**



開業当時の新淀川鉄橋と1形車両

**土地建物分譲事業の開始**

小林一三は、箕面有馬電気軌道を設立するにあたって、沿線各地には住宅地に適した土地に恵まれていたことから、輸送需要を増やす方策として、住宅地経営が不可欠であると考えました。そこで、鉄道の開業に先立ち沿線予定地を広く買収し、鉄道の開業直後、池田室町において土地建物分譲事業を開始しました。当時としては画期的な長期月賦販売方式を採用することで、急速に生まれつつあった、中産階級の需要を取り込み、大いに成功を収め、以後、鉄道を敷設し、その沿線で土地住宅を開発するという、民鉄業界のビジネスモデルとなりました。



池田室町住宅



沿線の土地建物を宣伝するパンフレット  
「如何なる土地を選ぶべきか」「如何なる家屋に住むべきか」

1910

**「宝塚唱歌隊（後の宝塚歌劇団）」を組織**

当時、温泉観光地であった宝塚の自社施設への旅客誘致のために、少女のみで構成される唱歌隊を組織。単なる座興程度の唱歌隊とせず、本格的な歌唱力、演技力を備えたプロ集団を目指して、高いレベルのレッスンを施しました。以来、宝塚歌劇は小林一三の掲げた「清く正しく美しく」をモットーに、すべて女性の出演者により、海外ミュージカルを含む、時代を先取りした幅広いジャンルの作品を上演し続け、多くのお客様に親しまれています。



第1回公演「ドンブラコ」

©宝塚歌劇団



当時の宝塚の写真

1913

1909

**西宮停留場前に貸家30戸が完成**



西宮停留場前の貸家

1914

**本線の出入橋－梅田間の専用複線軌道の  
営業開始**



梅田停留場

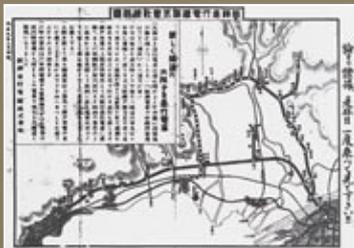
1872（明治5）年、新橋－横浜間に日本最初の鉄道が開通して以来、鉄道網は全国に広がっていきました。そして関西では、1899年に摂津電気鉄道（株）[同年に阪神電気鉄道（株）に改称]が神戸－大阪間の高速輸送を目的に設立、1907年には小林一三が箕面有馬電気軌道（株）[後の阪急電鉄（株）]を創立しました。その後、鉄道建設への懸命の努力により、阪急・阪神とも梅田を起点とした路線が着工されることになりました。

## 第2章

# 都市間交通(インター)の発展と 阪神間モダニズムの開花

### 待望の阪神直通線「神戸線」誕生

待望の阪神間直通線「神戸線」梅田－神戸(上筒井)間と「伊丹支線」(塚口－伊丹間)の営業を開始。同年11月には、梅田駅に駅ビルとなる阪急ビルディング(旧館)が竣工しました。また、1936年には神戸市内延伸線が開通し、梅田－神戸(三宮)間での営業を開始しました。



阪急神戸線営業開始当時のパンフレット



終点上筒井駅

### 「宝塚大劇場」竣工

収容人数4,000人の大劇場が完成。宝塚大劇場オープンとともに、宝塚少女歌劇は1925年から年12回公演を行い、1927年には、日本最初のレビュー『モン・パリく吾が巴里よ』を上演しました。



大劇場内部



『モン・パリ』公演シーン ©宝塚歌劇団

### 高槻町－京都西院間が開通

新京阪鉄道(後に京阪電気鉄道を経て阪急に吸収合併)により、1925年の天神橋－淡路間の開通を皮切りに現在の阪急京都線が順次開通しました。1931年には西院から京都(現・大宮)までの地下線を延伸しました。

大阪－京都間の本線開業に備えて製造された100形車両は、完成当時は「東洋一の電車」とも呼ばれる破格の高性能を誇り、国鉄線との併走区間では、当時の国鉄を代表する特急である「燕」を追い抜いたとして話題になりました。



新京阪鉄道100形

### 宝塚ホテル開業

Hankyu

1920

1924

1926

1928

Hanshin

1922

1924

### 甲子園地区の開発

### 「甲子園球場(後の阪神甲子園球場)」を開設

当時東洋一の規模であり、開設後すぐの8月13日、第10回全国中等学校優勝野球大会(後の高校野球大会)を開催しました。以来、今日まで春と夏の全国高校野球大会の会場として使用されており、高校野球の聖地として、その名を全国に轟かせています。



竣工当時の阪神甲子園球場

### 梅田停留場に「阪神マート」を開業 (後の阪神百貨店の創業)

百貨店構想の中で梅田停留場に阪神マートを開業し、ターミナルでの小売業に本格的に進出しました。

### 本線の神戸(三宮)－岩屋間地下線が開通

大阪－神戸間の鉄道輸送において、阪急神戸線に対抗するべく、阪神は本線軌道の専用化(設立時の経緯により、一部併用軌道線が存在していました)を推し進めていました。1933年6月、神戸(三宮)－岩屋間の地下線が開通したことで、本線全線が専用軌道となり、新たに特急の運転を開始するなど、運転速度・サービスともに大幅に向上しました。



地下化された三宮停留場

### 伝法線[現在の阪神なんば線](大物－千鳥橋間)の営業開始

1920年、阪急は待望の阪神直通線「神戸線」梅田－神戸（上筒井）間を開業。1928年には阪急京都線の前身となる新阪鉄道の天神橋－京都西院間が営業を開始しました。一方、阪神も増え続ける輸送需要に対応し、1921年に本線で急行運転及び電鉄業界で初となる2両連結運転を開始しました。また、1924年には伝法線〔後の阪神なんば線〕大物－千鳥橋間の営業を開始しました。このような都市間交通（インターアーバン）の発展の影響もあり、大正（1912－1926年）から昭和初期にかけて、阪神間では、後に阪神間モダニズムと呼ばれる、西洋文化の影響を受けた独自の文化・娯楽・教育・生活態様が花開きました。また、野球や演劇といった娯楽を本格的に展開し、多くのファンを獲得していったのも、この頃であり、現在に至るまで高い人気を頂戴しています。1929年、阪急は、梅田駅に梅田阪急ビル（新館）（第1期）を建設し、日本初（東洋初）となるターミナルデパート「阪急百貨店」を開店しました。同百貨店は、瞬く間に業績を伸ばし、その後の多くの鉄道会社が同様のビジネスモデルを採用しました。

### 東洋初のターミナルデパート「阪急百貨店」営業開始 （旧梅田阪急ビル第1期工事竣工）

売場面積約1万㎡の阪急百貨店が開店し、我が国初（世界的に見ても先進）のターミナルデパートとして、瞬く間に業績を伸ばしました。郊外から都心へ人々が通勤する時代になって、ターミナルの利点を最大限活かそうとした小林一三の構想がここに結実したのです。業績の伸長に伴い品数が増え、売場面積は日を追って手狭となったことから、梅田阪急ビルは戦前だけでも延べ4期にわたり、拡張されました。



第1期梅田阪急ビル竣工



阪急百貨店売場



第4期梅田阪急ビル

1929

### 「東京宝塚劇場」開場

東京・日比谷に東京宝塚劇場が完成し、宝塚少女歌劇は首都・東京に本格的進出を果たしました（開場に先立つ1932年に旧東京宝塚劇場を設立。後に東宝㈱となります）。その後は海外にも進出、1938年以降、ドイツ、イタリア、ポーランド、アメリカで公演を行い、世界に「タカラヅカ」の名を広めました。



東京宝塚劇場完成



海外公演

©宝塚歌劇団

### 神戸線の三宮延伸に合わせ、 ターミナルビルである 「神戸阪急ビル」が完成

ビルの建築と同時に、ビルに並行している国鉄線高架下を借り受け、飲食店などの商業施設をつくりました。その後の三宮地区の繁華街としての発展は、神戸阪急ビルが1つの基礎になったといえます。



神戸駅（現・三宮駅）と  
神戸阪急ビル

1936

1933

### 「三宮阪神ビル」が完成 （神戸そごうに賃貸）

阪神三宮駅（地下駅）のターミナルビルとして、地下2階・地上7階・延床面積3,500坪の三宮阪神ビルが開業しました。キーテナントには神戸そごうが入り、阪神マートと並んで、その後の阪神の百貨店経営の端緒が開かれることになりました。また、本ビルの完成により、ビル賃貸事業へ本格的に進出することになりました。



三宮阪神ビル

### 「(株)大阪野球倶楽部（大阪タイガース、後の (株)阪神タイガース）」を設立

春・夏の全国中等学校野球大会以外にこれといった催し物のなかった当時、甲子園球場を有効に活用する方法として、プロ野球の試合は大きな魅力があったことから、数球団によるプロ野球リーグの結成を考えていた読売新聞社の誘いに応じて、プロ野球チームを結成しました。今日では、阪神タイガースは、全12球団ある日本プロ野球チームの中でも、最も初期から活動している伝統ある球団の1つであり、本拠地である関西圏だけでなく全国に熱狂的なファンが多く、高い人気を博しています。



大阪タイガースのポスター  
©阪神タイガース

近年では、ペナントレースでの主催試合の観客動員数は6年連続でトップとなっており、毎年300万人前後の動員を誇っています。

### 本線の大阪駅前地下延長線 （梅田－曾根崎間）の営業開始 （梅田停留場を移設）

阪神では、大阪市内の大動脈である市営地下鉄御堂筋線に連絡することを目的に、路線を地下線で曾根崎まで延長し、ここを新しい梅田停留場（現在の阪神梅田駅）としました。また、新梅田停留場の地上部で百貨店を営むべく、ターミナルビル（梅田阪神ビル、現在の大阪神ビル）の建築を進めました。



完成直前の新梅田停留場

1939

## 第3章

# 戦後の復興

1945年8月15日太平洋戦争が終結し、時代は戦後復興期に入りました。

戦時中の空襲によって、阪急・阪神ともに、鉄道部門の施設は大きな被害を受け、稼働できる車両は、阪急：4割、阪神：2割という状況でした。

このため、戦後復興に向けて、まず車両の復旧に取り組みました。

### パン・アメリカン航空会社の代理店事務開始

日本で最初のIATA（国際航空運送協会）貨物代理店として、国際航空貨物輸送に進出しました。現在では、阪急交通社と阪急阪神エクスプレスがそれぞれ旅行事業・国際輸送事業において確固たる地位を占めています。

（旅行事業は業界4位、国際輸送事業は業界4位、2011年3月期）



代理店契約調印

### 新たな「京阪神急行電鉄」誕生

1949年、京阪電気鉄道に京阪線、大津線の鉄道事業を営業譲渡し、分離。新たな「京阪神急行電鉄」が誕生。神戸線・宝塚線・京都線の3線を軸に事業展開を図ることになりました。



大阪-京都間のノンストップ特急



ダイヤ改正  
ポスター

陸運統制令に基づき、京阪電気鉄道株と合併。社名を京阪神急行電鉄株へと変更（京阪線、大津線、新京阪線が加わる）

百貨店部門とこれに付帯する事業を分離し、株阪急百貨店 [現在のエイチ・ツー・オー リテイリング株] が営業開始

Hankyu

Hanshin 1940

1943

終戦  
1945

1947

1948

1949

1951

1953

### 航空代理店業を開始

### 「阪神マート」(大阪駅前地下) 開業 【現在の阪神百貨店の前身】

1939年、新梅田停留場に開業と同時に東阪神マートを開店しましたが、1940年5月には、現在の阪神百貨店（大阪神ビル、当時未完成）の地下1階に該当する部分に阪神マートを開業しました。これが現在まで続く阪神百貨店の出発となりました。[なお、旧梅田停留場の阪神マートは東阪神マートの開店後、西阪神マートと改称し、1941年閉鎖しました]



阪神マートの売場風景

### 阪神マートを 「阪神百貨店」と改称

梅田阪神ビル（現在の大阪神ビル）の地下1階だけであった売場を、地上1階にまで拡張しましたが、売場面積は2,000坪と小規模でした。その後、阪神は戦前からの懸案である阪神梅田ターミナル開発の実現のため、梅田阪神ビルの増築と本格的な百貨店計画の実現に取り組んでいきます。なお、1階売場の「阪神甘辛のれん街」は、京阪神間における名菓などの有名店が一堂に集まり、当時としては画期的な試みで人気を集めました。



阪神甘辛のれん街

### 「新阪神ビル」が完成

戦後の経済復興の中で、当時の大阪市内は戦争の傷跡がまだ大きく残っており、梅田では、めばしい賃貸ビルがほとんどありませんでした。そのような状況の中で、空襲により焼け跡となっていた国鉄大阪駅前の旧梅田停留場に新阪神ビルを建てました。戦争の爪痕が市街のあらゆるところに残る中で、地上9階建ての「春風をきる白亜」のビルは、浪速っ子の耳目を引く存在となりました。[新阪神ビルは阪神西梅田開発に伴い1999年に取り壊され、跡地にはハービスENTが建設されました]



新阪神ビル

### 梅田一十三間、三複線化

創立50周年を迎えた当時は、日本の高度経済成長と沿線地域の発展に伴い、輸送力の増強こそ最大の課題でした。混雑状況を打開するために、新淀川橋梁を含む京都線専用軌道を建設し、梅田一十三間の三複線を実現しました。



民鉄初の三複線完成



新淀川橋梁架設工事



梅田駅構内

### 京都河原町へ地下延長線開通

京都の商業の中心地である河原町への進出の夢を果たし、京阪神三大都市の直結構想を実現しました。



河原町駅を出発する祝賀列車

### 千里ニュータウンへ 千里山線〔現・千里線〕開通

終着駅の北千里駅は、全国で初めて自動改集札機を導入しました(1967年)。



全国初の自動改集札機設置

### 「新阪急ホテル(大阪)」開業

東海道新幹線開業をきっかけに大阪の客室需要が急激に増加することが予想されていましたが、客室不足は深刻であり、ホテルの新設が急務となっていました。そこで、同時期に梅田駅の移設拡張計画が決まっていたことから、新駅周辺の再開発地域の核施設として新阪急ホテルを建設することになりました。国鉄大阪駅・阪急梅田駅に隣接する利便性に加え、『ビジネスマンが気軽に泊まれる低料金のホテル』を開業時からのコンセプトとしており、現在では、ビジネスマンや日本人観光客のほか、アジアを中心とした訪日外国人の方に多くご利用いただいております。



新阪急ホテル全景(開業当時)



開業新聞広告

百貨店営業を(株)阪神百貨店〔現在の(株)阪急阪神百貨店〕に譲渡

### 「梅田阪神ビル(現在の大阪神ビル)」第1期増築工事が完成

前年の1957年6月に阪神百貨店は梅田阪神ビルの地下2階から地上4階までを開館し、阪神百貨店は本格的な百貨店としてのスタートを切りました。特に、関連商品を1つの売場を集めて販売する「ラインズ・ロビング・システム」は既存の百貨店にはない特色でした。1958年には地上8階にまで広げられた全売場が、ラインズ・ロビング・システムで構成され、消費者のみならず、業界で大きな反響を呼びました。その後、1963年には新館部分も完成し、現在の大阪神ビルが形作られました。



大阪神ビルの完成

### 西大阪線(伝法線を改称、現在の阪神なんば線) 千鳥橋―西九条間の営業開始

当時、阪神間から大阪の都心の1つである難波(なんば)方面への乗り換え旅客が全体の4割を占めていたことから、阪神では、伝法線を延伸して、難波へ直接乗り入れることを計画し、まず、国鉄・大阪環状線との接続駅である西九条駅まで延伸しました。その後の輸送市場の変化もあり、難波延伸計画は長らく凍結されていましたが、1997年の大阪ドーム開業などにより、西大阪地区の利便性向上が急務となる中で、2001年に西九条―難波(現、大阪難波)間の新線建設を担う第三セクターである西大阪高速鉄道(株)が設立され、延伸計画が再開されることになりました。



西九条まで延長された西大阪線

## 第4章

# 大量輸送時代

高度経済成長に伴う輸送需要の急増に対応するため、梅田一十三間の三複線化(1959年、阪急)や京都河原町への延伸(1963年、阪急)、西大阪線〔旧・伝法線、現・阪神なんば線〕の西九条延伸(1964年、阪神)や列車の増備・高性能化、駅ホームの延伸、車庫等付随施設の拡充などの輸送力増強に取り組みました。また、列車を安全に運行させるATSシステム(自動列車停止装置)など、先進性、信頼性の高いシステムを自社開発し、運転保安の飛躍的向上を実現しました。その後、乗降客数の急増に対応して、阪急梅田駅の移設拡張を実行し、構想から約12年後の1973年に我が国の私鉄最大級のターミナルが完成し、大阪の表玄関「キタ」の活性化に大いに貢献しました。

## 梅田駅拡張第1期工事（神戸線ホーム移設）竣工

乗降客数の急増に対して、梅田駅の拡張計画の検討が1961年にスタート。新駅を単にターミナル機能の拠点とするだけでなく、繁華街や都心の機能をも併せ持つ梅田地区の再開発事業として位置づけられました。駅の拡張を実現するために、国鉄の高架線の南側（現在の梅田阪急ビル内）に位置している旧駅に対して、高架線の北側に新駅を建設し、そこに移設するという非常にスケールの大きい計画でした。梅田駅移設拡張工事は、平常通りの列車運転を継続しながら進めなければならず、そのため全工程を4期に分け、各路線単位で実施しました。



工事中の梅田新駅と旧駅（1967年頃）

梅田新駅から出発する神戸線特急（1967年）



朝ラッシュ時の旧梅田駅

## 梅田新駅の地下に大規模ショッピングセンター「阪急三番街」オープン

当時、梅田地区の賑わいは主に国鉄の高架線以南の区域に限られており、高架線の北側は、戦災を免れた戦前からの古い家屋や老朽化したビルなどが雑然と建ち並び、「駅裏」という言葉通りの雰囲気でした。梅田新駅の建設にあたっては、この駅裏のイメージを一新するために、集客力のある斬新な商業施設を新駅の地下に建設することとしました。大阪は「水の都」といわれてきたように川になじみがあることから、地下商業施設の中に人工の川をつくることとしました。また、神戸線、宝塚線、京都線の3つの幹線が集結する梅田新駅にふさわしい名称として、この商業施設を「阪急三番街」と名付けることとしました。阪急三番街は幅2.8m、長さ90mもの人工の川や滝が流れる世界初の「川が流れる街」として大きな反響を呼び、大阪の新たな名所として定着しました。



阪急三番街オープン

滝のあるまち



川のあるまち



テレビの泉

我が国初のTTC（総合列車運行制御装置）システムを自社開発し、全線で  
使用開始

Hankyu 1967

1969

1972

Hanshin 1967

1970

1971

## 「ホテル阪神」営業開始 （西阪神ビルの完成）

国鉄大阪駅前の西梅田の地に建設した西阪神ビルは、大阪で初めて「特定街区」の指定を受けたビルであり、当時の関西では、一番の高層ビルでした。同ビルは、オフィスとホテルの複合ビルであり、ホテル阪神は交通至便な立地と1泊1,700円からという手頃な料金設定により、ビジネスマンに人気を博しました。



完成直前の西阪神ビル

また、大阪神ビルと並んで西阪神ビルから得られる賃料収入は、経営上、安定的な収入源となりました。

[阪神西梅田開発に伴い、西阪神ビルは1999年に取り壊され、その跡地には、ハービスOSAKAが建設されました。また、ホテル阪神はラグザ大阪に移転しました]

電子計算機による列車運行制御システム（PTC）を開発し、三宮-元町間の制御を開始 [1986年に新PTCシステムに切り替え、全線の制御を開始]

## 急行用車両・普通用車両の冷房運転開始

阪神は70年代の初めから車両冷房化率で大手民鉄他社を大きくリードしており、1983年度末には他社に先駆けて冷房化率は100%に達しました。



冷房化改造を行った7801形

## 民鉄最大級のターミナル駅「新・梅田駅」誕生

構想から足かけ12年の歳月と、検討開始当時の資本金(44.8億円)の約8倍にあたる総額365億円もの巨費を投じた新しい梅田駅が完成。新駅の輸送可能能力は、それまでの1日60万人から120万人へと大幅に増加しました。同時にグランドオープンした「阪急三番街」とともに、後の梅田(通称:キタ)の活性化に大きな役割を果たしました。



移設拡張が完了した梅田駅



梅田駅完成祝賀列車

## 社名を「阪急電鉄(株)」に変更

### 宝塚歌劇 「ベルサイユのばら」初演

ストーリーや宝塚歌劇本来の夢とロマンにあふれた豪華な舞台づくりが好評で、初演以来、連日立見が出る大ヒットとなりました。その後も、再演や全国ツアーを重ね、2006年、東京宝塚劇場での千秋楽公演「ベルサイユのばら -オスカル編-」でベルサイユのばらは、上演回数1,725回、延べ観客数420万人と我が国演劇史上、空前の記録を打ち立てました。



「ベルサイユのばら」(月組 1974年)  
©宝塚歌劇団

## 阪急のシンボルタワー 「阪急グランドビル」竣工

地上32階、地下3階、延床面積78,300㎡の超高層ビルである阪急グランドビルは梅田駅、阪急ターミナルビル、梅田阪急ビルなど阪急グループの建物が集結する中央部にそびえ立ち、阪急のシンボルタワーとなりました。



阪急グランドビル

1973

1974

1977

1985

## 大阪市西梅田土地区画整理組合の 設立認可 (阪神西梅田開発が本格的に始動)

国鉄梅田南コンテナヤードの廃止に伴い、国鉄の求めに応じて、同ヤードを中心とする大阪駅周辺地区(西梅田エリア)の整備構想が1981年に大阪市長から国鉄総裁に示されました。阪神は同エリアにおける大規模地権者(約23,000㎡を保有)として大阪市や国鉄の要請を受け、大阪市に西梅田計画についての基本的な考え方を提出し、再開発計画への積極的参加の意思を表明しました。

## 阪神タイガース、日本シリーズ優勝 (初の日本一)

ファンは阪神タイガースの快進撃に沸き立ち、住友信託銀行はタイガース・フィーバーが、大阪市と神戸市の経済成長率を0.1%分引き上げると予測したほどでした。

また、阪神甲子園球場の入場者数が急増(前年比+35.2%の250万人強)したのはもちろんのこと、優勝記念セールにより阪神百貨店の売上が大幅に増加し、更には、テレビ放映権料や球場広告収入の増加などをもたらすなど、阪神グループにとってのタイガースブランドの重要性が再認識されるようになりました。

## 第5章

# 「阪神・淡路大震災」を乗り越えて

鉄道事業では、輸送力の増強は完成を迎え、より便利な輸送サービスの提供への取組を強化していきました。

また、不動産事業では、阪神電気鉄道が、1992年2月に「阪神西梅田開発事業」の全体構想を決定し、21世紀の都心にふさわしい世界水準のまちづくりをグループの総力を挙げて取り組むことになりました。

そのような取組を進めている最中の1995年1月17日午前5時46分、「阪神・淡路大震災」が発生。阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに甚大な被害を受けました。その後、両社とも全社一丸となった復旧工事に不眠不休で取り組み、沿線の自治体、工事関係者、地域住民の皆様の夜間工事などへのご理解にも支援されて、震災から5ヵ月後の1995年6月に阪急・阪神ともに全線開通を果たすことができました。

### 「ちゃやまちアプローチ」 (阪急茶屋町ビル) 誕生

梅田の北東部にあたる茶屋町地区に高級ホテル(ホテル阪急インターナショナル)と2つの劇場(現在の梅田芸術劇場)、オフィスなどからなる複合ビルが開業。



ちゃやまちアプローチ

### 「新・宝塚大劇場」開場

宝塚大劇場は1924年に竣工し、施設の老朽化が進んできたことから、宝塚歌劇75周年にあたる1989年に建替計画が決定されました。

新劇場は、赤茶色のスペイン風瓦屋根にスタッコ外壁という南欧風イメージを基調としており、稽古場などを新設するなどして、旧劇場のほぼ2倍の規模に建て替えられました。

現在の客席数は2,550席を誇っており、宝塚歌劇団の本拠地として、多くのタカラヅカファンの皆様に親しまれております。



新・宝塚大劇場開場

Hankyu 1992

1993

Hanshin 1992

1993

### 「阪神西梅田開発」全体構想及び 第I期基本計画を決定

21世紀の都心にふさわしい世界水準の街をつくりあげるとい目標のもと、第I期の基本計画として、インテリジェント化されたオフィス、世界の人々が交流できるラグジュアリーホテルをはじめ、高感度な都市生活を支援するテーマ型専門店街などの商業施設、国際的な文化・ビジネスの交流の場を提供する多機能ホールからなる複合的な施設をつくることを決定しました。



「阪神西梅田開発」の完成予想模型

### 野田ー梅田間 地下新線が開通

地下化に伴い、西梅田開発エリアにおける土地のより一層の有効活用が可能となりました。

## 阪神・淡路大震災発生 阪急・阪神ともに施設に 甚大な被害を受ける

マグニチュード7.3の戦後最大級の直下型地震によって、鉄道や道路、電気・ガスなど都市インフラは壊滅的な被害を受けました。

阪急電鉄では、特に震源地に近い神戸線の被害は甚大であり、高架橋の倒壊や軌道の土留擁壁の圧壊などが起こりました。駅舎も大きな被害を受け、特に、伊丹駅は、2編成の車両とともに駅舎全体が崩壊しました。三宮駅も大きな損傷を受け、駅ビルである神戸阪急ビルでは、東館が半壊しました。

その後、阪急電鉄は、文字通り24時間体制で鉄道復旧工事に取り組みました。そして、震災から147日目の6月12日、神戸線は全線開通することができました。なお、伊丹駅については、仮駅を設置して、駅舎の全面新設を行いました。1998年11月20日には「アメニティターミナル」として新しい伊丹駅が完成し、1999年3月6日、伊丹駅への複線運転を再開することで被災した阪急電鉄の鉄道施設は震災後4年2ヵ月で完全に復旧しました。

震災復旧に要した工事額は、鉄道事業だけでも362億円（グループ全体では600億円超）にも上りました。



被災した伊丹駅と車両



倒壊した高架橋



阪急線全線開通(1995年6月12日)



伊丹阪急駅ビル完成(1998年11月20日)

## 阪神・淡路 大震災 1995

阪神電気鉄道では、震災により、鉄道を中心に大きな被害を受けました。

最も被害が大きかったのは、御影－西灘間の3.1kmであり、陸橋が8箇所落下しました。

また、石屋川車庫高架橋は全般にわたって崩壊・損傷しました。その他の車両基地・軌道施設などの被害も甚大であり、車両の全壊・半壊は、126両にも及びました。

阪神電気鉄道の被害総額は約481億円に及び、そのうち鉄道事業の被害額は454億円でした。

阪神電気鉄道では、「輸送奉仕」の名のもとに永年培われてきた公共事業としての使命感と誇りをもって、一致団結して復興に取り組み、6月26日、震災後不通となっていた御影－西灘間が運転を再開し、160日ぶりに全線が開通しました。すべての鉄道施設の震災復旧工事が完成したのは、翌1996年3月20日のことでした。



被災した石屋川車庫



脱線した車両



阪神線全線開通(1995年6月26日)

阪急電鉄では、この大震災を契機として、1996年に「新生阪急3ヶ年計画」がスタートし、各(事業)本部の自立を最重要課題として取り組むこととなりました。その後、第2次新生阪急3ヶ年計画を経て、各事業本部のコア事業の更なる強化やグループ事業の再編などに取り組んでいきました。

### 直営コンビニ第1号店 「アズナス十三店」を開店

「買い物が楽しくなる空間づくり」を目指して、ホーム上のコンビニとしては日本初となる「アズナス十三店」を開店。その後も、「駅」という集客力の高い立地を活かした「駅ナカビジネス」の新業態を展開していきました。

現在では、書店「ブックファースト」やコンビニ「アズナス」、化粧品雑貨「カラーフィールド」、フレッシュベーカーリー「フレッズ」など、広範に駅ナカビジネスを展開しています。



直営コンビニ第1号店  
「アズナス十三店」オープン



ブックファースト渋谷店  
(1998年オープン)  
首都圏の旗艦店としてブックファーストの認知度の向上に寄与。入居しているビルの建替もあり、2007年に閉店。

### 共通乗車システム「スルッとKANSAI」スタート

阪急電鉄が先鞭をつけたストアードフェアシステム(プリペイドカードで改札を通過できるシステム)は、その後、能勢電鉄、阪神電気鉄道、北大阪急行電鉄、大阪市交通局も導入し、各社局間の相互利用が可能となりました。この共通乗車システム「スルッとKANSAI」の導入によって、1枚のプリペイドカードで対応社局はどこでも乗り降りできる、新しい交通ネットワークが構築されることになりました。現在では、バスを含めた関西一円の交通機関で本システムが導入されています。



スルッとKANSAIポスター

### 新生阪急3ヶ年計画スタート

新生阪急3ヶ年計画では、「各(事業)本部の自立」がテーマに掲げられました。従来のように、「鉄道という「本業」をベースに「兼業」を営む」といった事業構造のままでは、会社全体では成長を続けていくことができないとの意識の下、すべての事業を「本業」とする体制、すなわち、各本部が自立し利益を生み出すことができる体制を構築することが、最重要課題となったのです。

### 「HEPファイブ」オープン

隣接するHEPナビオ(ナビオ阪急をリニューアル)とあわせると、日本で最大級の都市型ショッピングセンターとなりました。HEPファイブは、屋上部分に日本で初の冷暖房を完備した大観覧車が設置されたのが大きな話題となりました。



HEPファイブ

Hankyu

1995

1996

1998

Hanshin

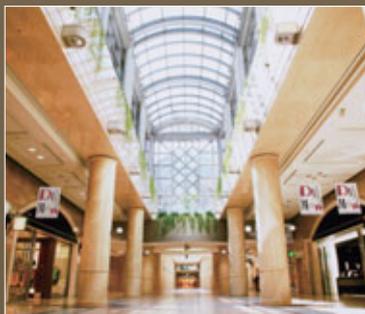
1995

1996

1997

### 「ディアモール大阪」開業

ディアモール大阪は、西梅田開発エリアと阪神百貨店をつなぐ位置にある地下街であり、都会での新しいライフスタイルを求めるOL・ビジネスマンをメインターゲットに、「上質」で「ハイセンス」なファッション・モノ・情報を提供しています。



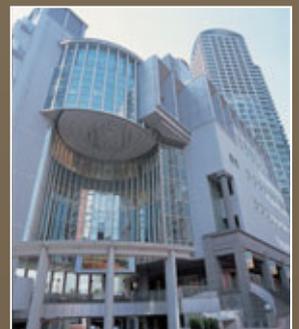
ディアモール大阪

### 共通乗車システム 「スルッとKANSAI」スタート

### 「ハービスOSAKA」が完成 (阪神西梅田開発第I期事業)

ハービスOSAKAは、着工から約1年後に阪神・淡路大震災に襲われましたが、幸い、当時工事が行われていた基礎部分は無事だったことから、震災後、開発の継続をいち早く決断しました。

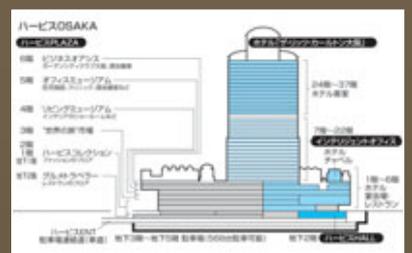
そして、工事着工から3年以上もの月日を経て完成したハービスOSAKAは、敷地面積約13,800㎡、延床面積約137,000㎡、地下5階・地上40階・塔屋1階の規模を誇り、ハービスOSAKAのシンボルとなる「ザ・リッツ・カールトン大阪」を中心に、高級インポートブランドやレストランが集積した「ハービスPLAZA」、インテリジェントオフィス、多機能ホールを備えた超高層複合ビルとなりました。



ハービスOSAKA



ザ・リッツ・カールトン大阪



ハービスOSAKAの施設構成

一方、阪神電気鉄道では、震災復旧に邁進するかたわら、西梅田開発を中断することなく推進し、1997年には、「ハービスOSAKA」をオープン、そして、2004年11月には「ハービスENT」が開業し、構想以来20有余年にわたる大プロジェクトを完遂しました。これにより、西梅田地区が洗練された大人の街に変貌しました。

## 第2次新生阪急3ヶ年計画スタート

### 阪急新世紀グループビジョンを策定

「阪急電鉄グループが一つの会社」という考えの下、選択と集中の戦略をより一層明確に打ち出しました。

### 梅田阪急ビル建替計画の発表

阪急百貨店うめだ本店が入居する梅田阪急ビルは、1929年4月の開業以降、1972年11月の第8期まで約半世紀にわたり増築を重ねてきました。しかし、建物の老朽化が目立ってきたことから、2002年6月施行の「都市再生特別措置法」を利用した容積率の緩和を受け、グループの総力を挙げて建替に取り組みこととしました。

プロジェクトの概要については、P.38をご参照ください。



工事前の梅田阪急ビル



現在の梅田阪急ビル

### 「阪急ホールディングス」誕生

阪急新世紀グループビジョン等に基づく、「事業の選択と集中」が概ね完了し、グループ再編処理に一つの区切りがついたことを受け、グループ経営を更に高度化し、各コア事業の競争力を一層強化していくため、グループ経営機能と事業推進機能を分離した純粋持株会社体制へと移行することとしました。



「阪急ホールディングス」誕生

### 「NU chayamachi」オープン

### 「(株)新阪急ホテル」を完全子会社化

1999

2001

2004

2005

1999

2001

2004

### 「ラグザ大阪」が開業

本線野田－梅田間の地下化に伴う旧福島駅（地上駅）や軌道の跡地利用として、JR大阪環状線・福島駅前に、梅田から移転してきたホテル阪神やオフィス・飲食店などからなるラグザ大阪が開業しました。



ラグザ大阪

### 「西大阪高速鉄道(株)」を設立

西大阪線難波延伸計画（現在の阪神なんば線）が再び動き出しました。

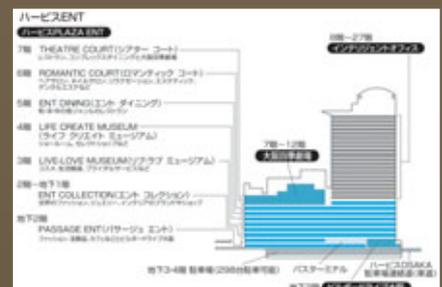
### 「ハービスENT」が完成 （阪神西梅田開発事業の完了）

阪神西梅田開発の中で最もJR大阪駅に近い街区にあり、「街」の入り口に位置するハービスENTは、阪神百貨店、ディアモール大阪、ハービスOSAKA、ラグザ大阪という梅田地区における阪神グループによるまちづくりの集大成ともいえるものです。

ハービスENTは、敷地面積約9,600㎡、延床面積約106,500㎡、地下4階・地上28階・塔屋2階の超高層複合ビルであり、中核施設として大阪四季劇場が設けられました。



ハービスENT



ハービスENTの施設構成

# 阪急阪神ホールディングス

## 「阪急阪神ホールディングス」誕生 (阪急ホールディングスと阪神電気鉄道が経営統合)

阪急ホールディングスと阪神電気鉄道は経営統合を実施し、約100年にわたる互いの歴史や企業風土を尊重し合いながら戦略的方向性を一つにし、持続的な成長と発展の実現を目指すことになりました。また、「『安心・快適』、そして『夢・感動』をお届けすることで、お客様の喜びを実現し、社会に貢献する」という「使命」と「価値観」「行動規範」からなる「阪急阪神ホールディングスグループ経営理念」を策定し、グループの全従業員との共有を図りました。



「阪急阪神ホールディングスグループ経営理念」発表



経営統合告知ポスター

## 「阪急阪神第一ホテルグループ」誕生

首都圏・近畿圏に19の直営ホテルと全国に26のグループホテルを展開する国内屈指のホテルグループとして、お客様に安心と快適、そして夢と感動をお届けする存在であり続けることを目指しています。(ホテル数は2011年7月末現在)



阪急阪神第一ホテルグループ誕生PRポスター

## 阪急阪神ホールディングスグループ 2007中期経営計画発表

グループ経営理念の下、①各事業の競争力強化・利益水準の向上(沿線価値の向上・梅田エリアの活性化など)、②統合効果の徹底的な追求・発現、③財務体質の改善・資産利回りの向上の3点をグループ基本戦略と位置づけました。

その上で、梅田阪急ビル建替や阪神なんば線の全線開通などの大規模プロジェクトが概ね完了する2012年度を、2007中期経営計画の目標年度としました。

2007中期経営計画の内容につきましては、P.25をご参照ください。

## 阪急百貨店と阪神百貨店の経営統合

持株会社エイチ・ツー・オー リテイリング㈱の下で、阪急百貨店と阪神百貨店が経営統合。これに伴い、エイチ・ツー・オー リテイリング㈱は当社の持分法適用関連会社となりました。

## 阪急阪神ホールディングスグループの新グループカード(クレジットカード)「STACIA」デビュー

2009

Hankyu

2006

2007

2008

Hanshin

## 「阪急西宮ガーデンズ」開業

阪急神戸線の西宮北口駅に隣接する阪急西宮スタジアム跡地において開発を進めてきた、西日本最大級の商業施設「阪急西宮ガーデンズ」が開業。阪急百貨店やシネマコンプレックス(TOHOシネマズ西宮OS)、総合スーパーを中心として273店舗が出店しています。屋上部分にオープンガーデンを設け、外壁面の一部を緑化、館内においても吹き抜けからの自然光を感じられる緑あふれるゆったりとした空間を創出しています。まずはお客様にお越しいただき、ゆったりとした時間をお過ごしいただくというコンセプトがお客様に受け入れられた結果、今日に至るまで、好調な売上を維持しています。



阪急西宮ガーデンズ外観



内観

## 「阪神なんば線」の開通(西九条ー大阪難波間の延伸)

神戸と大阪難波を初めて直接結ぶとともに、近鉄線と相互直通運転を行うことで、神戸・大阪・奈良を結ぶ広域的な鉄道ネットワークが完成しました。また、新線区間に新設した九条、ドーム前、桜川の3駅は、いずれも、大阪市営地下鉄等の既存駅と接続しており、大阪市内の鉄道ネットワークが大きく向上しました。この利便性の高さが評価され、2010年度の阪神なんば線の増収効果は、37.4億円となり、開業2年目にして当初の目標値(38億円)をほぼ達成することができました。(計画上是開業5年目で目標値に達する想定でした)



阪神なんば線

## 阪急百貨店うめだ本店(現・阪急うめだ本店) I期棟オープン [梅田阪急ビル建替事業]

## 「STACIAポイントサービス」開始 「阪急阪神エメラルドSTACIAカード」発行開始

グループカードである「STACIAカード」のポイントプログラムにエイチ・ツー・オーリテイリンググループも参加するようになりました。また、当グループとエイチ・ツー・オーリテイリンググループ共通のハウスカードとして、STACIAカードは、エメラルドSTACIAカードとなりました。



エメラルドSTACIAカード

# 誕生

## うめきた(大阪駅北地区)先行開発区域プロジェクト着工

JR大阪駅の北側に隣接する大阪の最高立地において、アジアの新産業創出拠点を形成するプロジェクトです。知的創造拠点「ナレッジ・キャピタル」を中核機能として、商業・オフィスなど多様な都市機能を集積しています。阪急電鉄が12社からなるコンソーシアムの一員として参画しています。

☞プロジェクトの概要はP.39をご参照ください。



完成イメージパース(グランフロント大阪)

Hankyu Hanshin Holdings



梅田阪急ビル

2010

## 「梅田阪急ビル オフィスタワー」竣工

2010年5月に梅田阪急ビルのオフィスタワー部分が開業しました。大阪では希少なSクラスビルであり、西日本最大のターミナルである梅田の中心に位置するオフィスビルとして、高い注目を浴びています。

☞梅田阪急ビル建替プロジェクトの概要はP.38をご参照ください。

## 阪神甲子園球場のリニューアル工事が完了 「甲子園歴史館」がオープン

プロ野球球団・阪神タイガースの本拠地である阪神甲子園球場は、竣工後80年以上が経過し、老朽化が目立ってきたことから、2007年度から2009年度における3度のシーズンオフを利用して全面的なリニューアル工事を行いました。これにより、これまで築いてきた「歴史と伝統」を継承しつつ、老朽化対策と耐震補強を行うことで「安全性」を向上させました。同時に、内野・外野における座席の改良・新設、飲食販売店のリニューアル、ロイヤルスイート(個室観覧席)の設置など、快適性の向上への取組も行いました。

更には、長年にわたる球場の歴史と、球場を舞台として数々のドラマを生んできた春・夏の高校野球、阪神タイガース、甲子園ボウルの歴史などを後世に伝える「甲子園歴史館」をオープンさせました。甲子園歴史館は開業初年度(2010年度)の来館者数が、目標を上回る157,000人にも達しており、好評を博しております。

## 「新大阪阪急ビル」着工

新幹線のターミナル駅である新大阪駅の北側に隣接する複合ビル。当グループが展開する宿泊主体型ホテル「remm(レム)」がキーテナントとして入ります。

☞プロジェクトの概要はP.40をご参照ください。



完成イメージパース(新大阪阪急ビル)



阪神甲子園球場



甲子園歴史館



# Creating Value for Our Network Area

暮らしを支える「安心・快適」を。

暮らしを彩る「夢・感動」を。

ただ、人々の新しい「よろこび」のために。

私たちの思いはまっすぐに、次の100年に駆けていく。

# Contents

16 Our Business  
 18 主要なグループ施設  
 20 財務ハイライト (連結)

Our Business



## 22 社長インタビュー

23 事業環境及び業績評価  
 24 2012年3月期の業績見通し  
 24 中期経営計画の見直し  
 26 中期的に目指すべき姿  
 27 今後のEBITDAの見通し  
 28 梅田阪急ビル建替の状況  
 29 鉄道事業の防災体制

社長インタビュー



## 30 コア事業の概況と今後の見通し

30 コア事業別ハイライト  
 32 都市交通事業  
 36 不動産事業  
 42 エンタテインメント・コミュニケーション事業  
 44 旅行・国際輸送事業  
 47 ホテル事業  
 49 流通事業

コア事業の概況と今後の見通し

### 目的別インデックス

- グループの概要  
16～19、30～31、103、104
- 業績  
20～21、23～24、66、68～70
- 中期経営計画／成長戦略  
全社：24～28  
都市交通：32～34 不動産：38～40  
エンタテインメント・コミュニケーション：43  
旅行・国際輸送：45 ホテル：48 流通：50
- 不動産開発プロジェクトの進捗  
27、28、38～40
- 鉄道事業の安全対策  
29、57～61、72～73
- 財務方針、利益還元方針  
67

### 見直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。

### 本アニュアルレポートの作成と監査の位置づけについて

本アニュアルレ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173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、アニュアルレポート自体は、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。

## 51 経営管理体制

51 コーポレート・ガバナンス  
 55 内部統制システム  
 55 コンプライアンス  
 56 買収防衛に関する事項  
 56 リスクマネジメント  
 (71 事業等のリスク)

経営管理体制

## 57 安全管理体制

## 62 役員紹介

## 64 CSRの取組

～社会貢献・環境保全活動について～



安全管理体制  
役員紹介  
CSRの取組

## 66 財務セクション

66 連結財務指標6カ年推移  
 67 経営戦略・経理担当役員メッセージ  
 68 財務分析 (連結決算)  
 71 事業等のリスク  
 74 連結貸借対照表  
 76 連結損益計算書／連結包括利益計算書  
 77 連結株主資本等変動計算書  
 78 連結キャッシュ・フロー計算書  
 79 連結財務諸表注記

財務セクション

## 103 グループ主要会社一覧

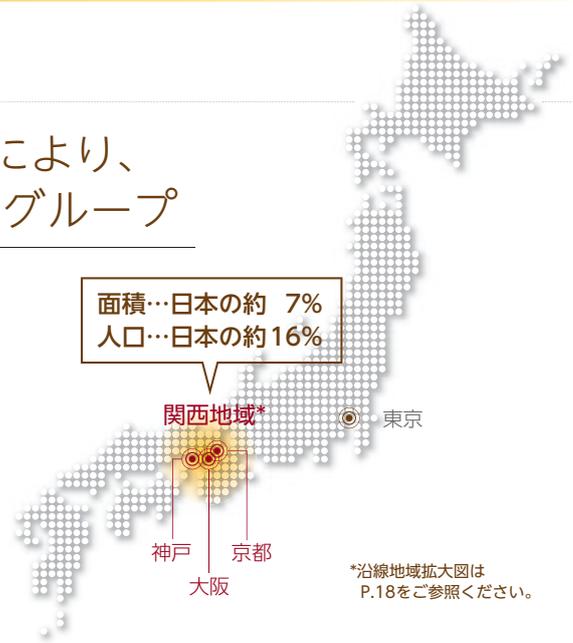
## 104 会社概要／株式情報

## 人々の日々の暮らしを支え、彩ることにより、豊かなライフスタイルを提案する企業グループ

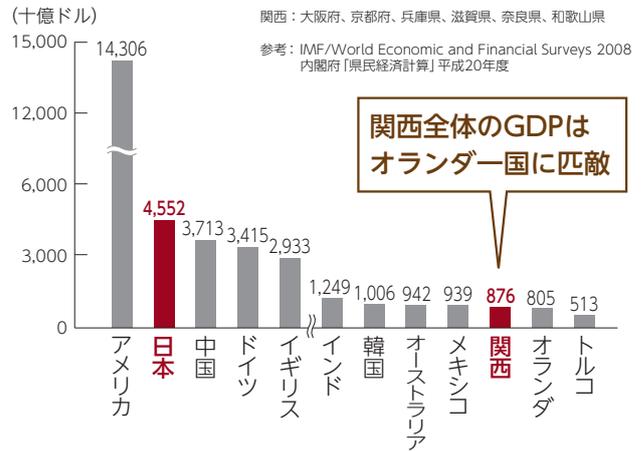
阪急阪神ホールディングスグループは、関西地域を中心に都市交通、不動産、エンタテインメント・コミュニケーション、旅行・国際輸送、ホテル、流通の6つのコア事業を営んでいます。

当グループの創業の事業である鉄道は、大阪・神戸・京都という関西経済の中心である都市と都市、そして都心と郊外を、安全で快適な高速度・高密度輸送で結ぶことにより、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と提供することで、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。更に、沿線の発展を通じて、鉄道事業とその他のビジネスの相互成長を成し遂げてきました。

私たちは、これからも、100年以上の長きにわたる歴史の中で培ってきたまちづくりのノウハウやブランドを活かしながら、グループ一丸となって良質なサービスを提供していき、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。



### 世界各国とのGDP比較



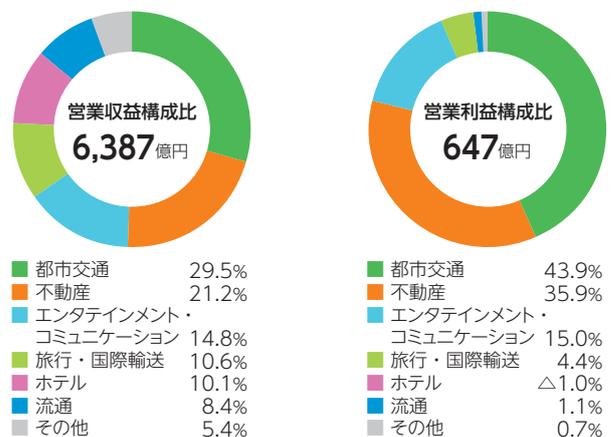
## 収益構造：都市交通と不動産が利益を牽引

当グループにおいて、収益的に大きな柱となるのは都市交通事業と不動産事業であり、両者で営業収益の約5割、営業利益の約8割を占めています。

中でも、都市交通事業については鉄道事業が、不動産事業については賃貸事業が利益の大半を占めており、それぞれ安定的なキャッシュ・フローを創出しています。

また、エンタテインメント・コミュニケーション事業が、営業利益の約1割を安定的に計上しているのも、当グループの大きな特徴となっています。

### コア事業別構成比 (2011年3月期)



※営業収益構成比は外部顧客に対する営業収益、営業利益構成比はセグメント間消去前の数値によってそれぞれ算出しています。

## 当グループの競争力の源泉

### 1. 沿線の高いポテンシャル

当グループの戦略拠点である大阪・梅田エリアは、JR大阪駅や阪急・阪神・市営地下鉄の梅田駅が集まる日本を代表する繁華街の1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、この梅田エリアを鉄道網(阪急線・阪神線)のターミナルとするとともに、グループの主要な商業施設やオフィスビル、ホテルを数多く展開しています(⇒P.18: 主要なグループ施設)。

また、当グループの鉄道網は大阪・梅田と神戸や京都といった関西経済の中心地及びその近郊都市を結んでおり、関西圏の中でも人口集積度の高い地域を沿線としています。

#### 駅乗車人員



梅田(大阪): 大阪市交通局、JR西日本、阪急、阪神  
 難波: 近鉄、南海、大阪市交通局  
 新宿: JR東日本、京王、小田急、東京都交通局、東京地下鉄、西武  
 渋谷: 東急、JR東日本、東京地下鉄、京王  
 池袋: JR東日本、東武、西武、東京地下鉄  
 東京: JR東日本、東京地下鉄  
 出所: 都市交通年報平成21年版(運輸政策研究機構)を参考

### 2. 沿線価値の創造力

当グループは、自社の鉄道沿線に、良質な住宅や商業施設あるいは娯楽施設等を開発・運営し、また、教育機関等を招致することで、沿線に新たな需要を生み出し、また、文化の創造・発展に一定の役割を担うことで、地域の方々と一緒に発展してきました。

時代に応じてお客様にお届けするサービスの内容は変わりますが、中長期的な視点を非常に重視し、沿線住民との信頼関係を大切にしながら、街全体の魅力を高めるような開発(まちづくり)を行っていくという基本方針に変更はありません。

現在、当グループの沿線エリアは関西圏の中では相対的に人気が高く、不動産開発をはじめとする沿線価値の創造力は当グループの強みの1つであるといえます。

#### 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15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	宝塚	兵庫県宝塚市
2	西宮	兵庫県西宮市	12	御影	兵庫県神戸市
3	神戸	兵庫県神戸市	13	高槻	大阪府高槻市
4	夙川	兵庫県西宮市	14	箕面	大阪府箕面市
5	岡本	兵庫県神戸市	15	天王寺	大阪府大阪市
6	千里中央	大阪府豊中市	15	難波	大阪府大阪市
7	梅田	大阪府大阪市	17	吹田	大阪府吹田市
8	茨木	大阪府茨木市	18	豊中	大阪府豊中市
9	京都	京都府京都市	19	苦楽園	兵庫県西宮市
10	三宮	兵庫県神戸市	19	元町	兵庫県神戸市

出所: Major 7(住友不動産他8社)による調査(2010年9月6日)

### 3. 高いブランド価値を持つコンテンツの保有

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を獲得しています。

これら2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人員増加やコンテンツのマルチユース等による経済波及効果を生み出しているほか、当グループのブランド価値向上に大きく寄与しています。



阪神甲子園球場



©阪神タイガース



©宝塚歌劇団

# Our Business

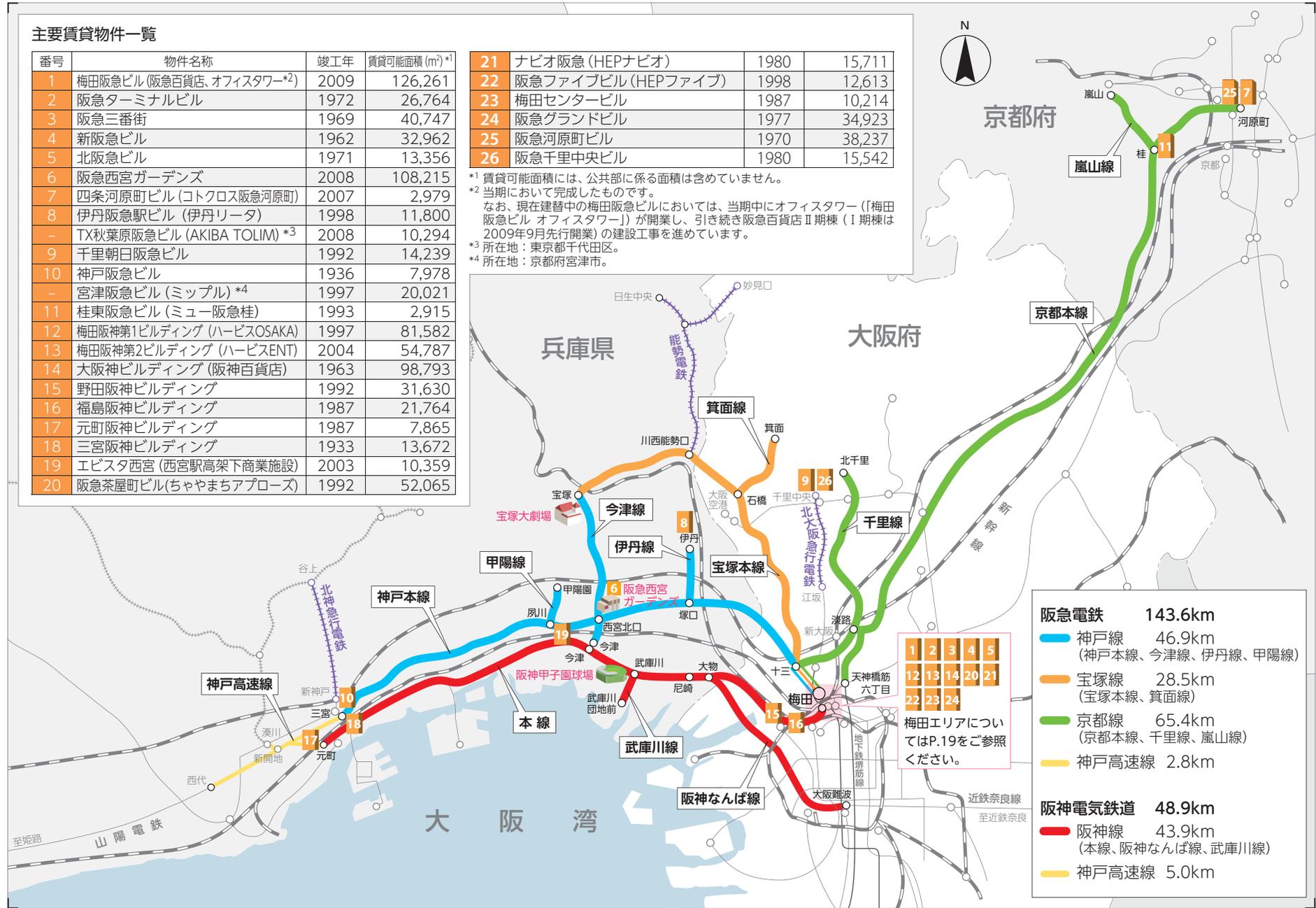
## 主要なグループ施設 (2011年3月末現在)

### 主要賃貸物件一覧

番号	物件名称	竣工年	賃貸可能面積 (m <sup>2</sup> )*1
1	梅田阪急ビル (阪急百貨店、オフィスタワー*2)	2009	126,261
2	阪急ターミナルビル	1972	26,764
3	阪急三番街	1969	40,747
4	新阪急ビル	1962	32,962
5	北阪急ビル	1971	13,356
6	阪急西宮ガーデンズ	2008	108,215
7	四条河原町ビル (コトクロス阪急河原町)	2007	2,979
8	伊丹阪急駅ビル (伊丹リータ)	1998	11,800
-	TX秋葉原阪急ビル (AKIBA TOLIM) *3	2008	10,294
9	千里朝日阪急ビル	1992	14,239
-	神戸阪急ビル	1936	7,978
-	宮津阪急ビル (ミップル) *4	1997	20,021
11	桂東阪急ビル (ミュー阪急桂)	1993	2,915
12	梅田阪神第1ビルディング (ハービスOSAKA)	1997	81,582
13	梅田阪神第2ビルディング (ハービスENT)	2004	54,787
14	大阪神ビルディング (阪神百貨店)	1963	98,793
15	野田阪神ビルディング	1992	31,630
16	福島阪神ビルディング	1987	21,764
17	元町阪神ビルディング	1987	7,865
18	三宮阪神ビルディング	1933	13,672
19	エビスタ西宮 (西宮駅高架下商業施設)	2003	10,359
20	阪急茶屋町ビル (ちややまちアプローチ)	1992	52,065

21	ナビオ阪急 (HEPナビオ)	1980	15,711
22	阪急ファイブビル (HEPファイブ)	1998	12,613
23	梅田センタービル	1987	10,214
24	阪急グランドビル	1977	34,923
25	阪急河原町ビル	1970	38,237
26	阪急千里中央ビル	1980	15,542

\*1 賃貸可能面積には、公共部に係る面積は含めていません。  
 \*2 当期において完成したものです。  
 なお、現在建替中の梅田阪急ビルにおいては、当期中にオフィスタワー（「梅田阪急ビル オフィスタワー」）が開業し、引き続き阪急百貨店Ⅱ期棟（Ⅰ期棟は2009年9月先行開業）の建設工事を進めています。  
 \*3 所在地：東京都千代田区。  
 \*4 所在地：京都府宮津市。



<b>阪急電鉄</b>	<b>143.6km</b>
● 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
<b>阪神電気鉄道</b>	<b>48.9km</b>
● 阪神線	43.9km (本線、阪神なんば線、武庫川線)
● 神戸高速線	5.0km

1 2 3 4 5  
 12 13 14 20 21  
 22 23 24  
 梅田エリアについてはP.19をご参照ください。

## 主要施設の紹介

### ■ 阪急電鉄



日本の大手民鉄16社のうちの1社であり、神戸本線・宝塚本線・京都本線及び複数の支線を擁しています。大阪・神戸・京都という我が国有数の大都市圏をつなぐインターアーバン（都市間交通）として、関西の大手民鉄の中で最も高い輸送効率を誇っています。2010年3月には京都本線において我が国初のカーボン・ニュートラル・ステーション（CO2排出量が実質ゼロ）である摂津市駅が開業しました。

営業距離	143.6km
駅数	89駅
年間輸送人員	603,233千人

※第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計。

### ■ 阪神電気鉄道



日本の大手民鉄16社のうちの1社。2009年3月に阪神なんば線が開通し難波と神戸が初めて1つの路線でつながるとともに、近鉄線と相互直通運転を行うことで、神戸-大阪-奈良を結ぶ広域交通ネットワークが完成しました。今後も、神戸と大阪経済の中心である梅田・難波の双方を結ぶ唯一の鉄道としての成長が期待されます。

営業距離	48.9km
駅数	51駅
年間輸送人員	205,202千人

※第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計。

### ■ 阪急西宮ガーデンズ

阪急電鉄・神戸線の西宮北口駅に隣接する阪急西宮スタジアム跡地において2008年11月に開業した西日本最大級のショッピングセンターです。阪急百貨店、シネマコンプレックス（TOHOシネマズ西宮OS）、総合スーパーを中心とした268店舗で構成されています。「ガーデンズ」の名にふさわしく、屋上部分にオープンガーデンを設けるとともに、外壁面の一部を緑化し、館内においても吹き抜けからの自然光を積極的に取り入れるなど、緑があふれるゆったりとした空間を創出しています。



2010年度来場者数	約1,828万人（前年度比+146万人）
// 売上高	約 693億円（ // +53億円）

### ■ 阪神甲子園球場

⇒P.2、13をご参照ください。

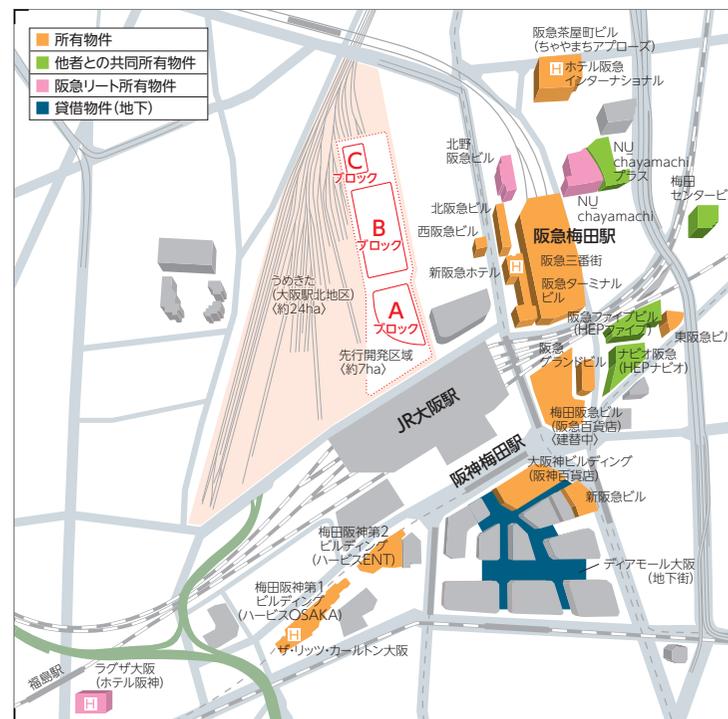


### ■ 宝塚大劇場

⇒P.2、8をご参照ください。



## 梅田エリア拡大マップ



※HEPファイブは阪急リート投資法人との共同所有物件。  
※ホテル阪神は阪急阪神ホテルズが運営。

(2011年7月未現在)

### ■ ハービスOSAKA/ ハービスENT (大阪・西梅田開発)

1997年に開業した「ハービスOSAKA」は、ホテル「ザ・リッツ・カールトン大阪」を、2004年に開業した「ハービスENT」は、劇団四季の専用劇場「大阪四季劇場」をそれぞれキーテナントとしています。ともに、海外のラグジュアリーブランドが数多く入居する商業施設やインテリジェントオフィス等からなる超高層複合ビルであり、国際都市・大阪の玄関口にふさわしい街並みを形成しています。



### ■ 梅田阪急ビル

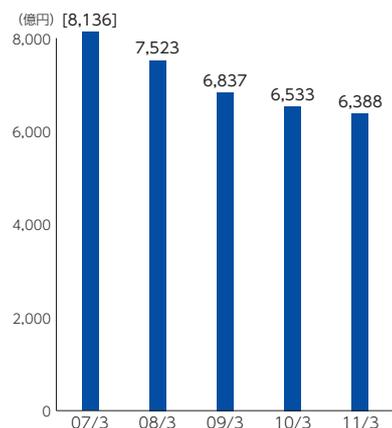
⇒P.38をご参照ください。



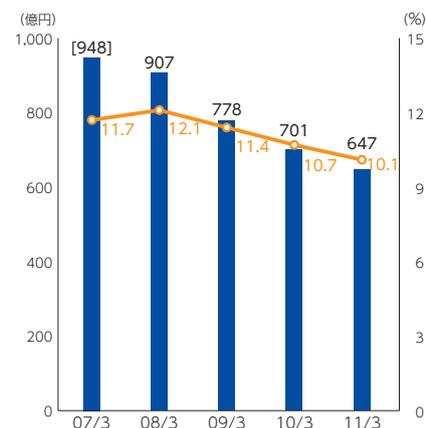
# 財務ハイライト (連結)

	(単位：百万円)					(単位：千米ドル) ①	
	2007/3②	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2011/3	
<b>経営成績</b>							
営業収益	¥[813,613]	¥752,300	¥683,715	¥653,287	¥638,770	\$7,696,024	
営業利益	[94,800]	90,724	77,823	70,126	64,743	780,036	
EBITDA③	[146,500]	145,200	135,300	133,200	127,100	1,531,325	
税金等調整前当期純利益	65,305	26,098	34,064	33,899	32,760	394,699	
当期純利益	[40,507]	627	20,550	10,793	18,068	217,687	
包括利益	—	—	—	12,541	14,728	177,446	
設備投資額	53,795	134,307	109,688	132,386	68,431	824,470	
減価償却費	43,888	51,577	54,798	60,418	59,669	718,904	
<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	¥ 78,981	¥ 74,902	¥ 108,597	¥ 146,955	¥ 103,252	\$1,244,000	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△199,578	△100,058	△115,047	△132,737	△62,516	△753,205	
フリー・キャッシュ・フロー④	△120,596	△25,155	△6,449	14,217	40,735	490,783	
財務活動によるキャッシュ・フロー	132,289	36,718	7,014	△24,200	△39,544	△476,434	
<b>財政状態</b>							
総資産	¥2,366,694	¥2,348,476	¥2,307,332	¥2,337,331	¥2,314,669	\$27,887,578	
純資産	522,286	476,639	473,878	480,633	486,947	5,866,831	
有利子負債	1,209,382	1,271,100	1,275,620	1,282,583	1,251,665	15,080,301	
<b>1株当たり情報 (円/米ドル)</b>							
当期純利益	基本的	¥ 31.84	¥ 0.50	¥ 16.28	¥ 8.55	¥ 14.32	\$0.17
	希薄化後	—	0.41	16.18	8.51	14.27	0.17
純資産	405.35	369.25	366.96	371.70	377.17	4.54	
年間配当金	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	0.06	
<b>財務指標</b>							
営業収益営業利益率 (%)	11.7	12.1	11.4	10.7	10.1	—	
ROA (%) ⑤	4.4	3.8	3.3	3.0	2.8	—	
ROE (%) ⑥	8.4	0.1	4.4	2.3	3.8	—	
有利子負債/EBITDA倍率 (倍)	8.3 ⑧	8.8	9.4	9.6	9.8	—	
自己資本比率 (%)	21.7	19.9	20.1	20.1	20.6	—	
D/Eレシオ (倍) ⑦	2.4	2.7	2.8	2.7	2.6	—	

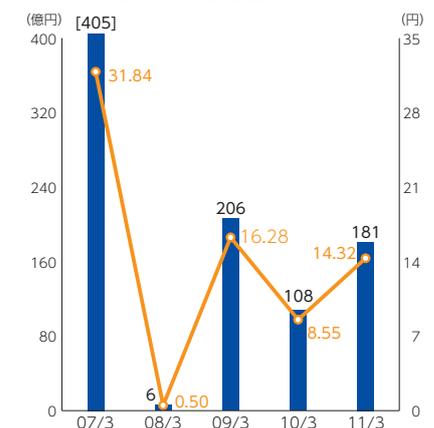
■ 営業収益\*



■ 営業利益\*  
○ 営業収益営業利益率



■ 当期純利益\*  
○ 1株当たり当期純利益



\* 2007年3月期は経営統合が期首に行われたものと仮定して算出した数値を表示しています。

**営業収益**

前期に新型インフルエンザ禍や世界経済低迷の影響を受けたことの影響があったものの、不動産事業においてマンション分譲戸数が前期に大型物件の竣工・引渡しがあった反動により大きく減少したことに加え、旅行事業、エンタテインメント・コミュニケーション事業、ホテル事業を中心に東日本大震災の影響を受けたこと等から、営業収益は6,387億70百万円となり、前期に比べ145億17百万円(△2.2%)減少しました。

**営業利益**

各コア事業ともコストの削減に努めましたが、都市交通事業における固定資産除却費の増加等もあり、営業利益は647億43百万円となり、前期に比べ53億83百万円(△7.7%)減少しました。

**当期純利益**

前期に持分法適用関連会社株式に計上されていた持分法のれん相当額を一括償却し特別損失に計上した反動等により、特別損益が改善したこと等から、当期純利益は180億68百万円となり、前期に比べ72億75百万円(67.4%)増加しました。

**包括利益**

株式市況の低迷等に伴い、その他有価証券評価差額金や持分法適用会社に対する持分相当額(のうちのその他有価証券評価差額金分)が減少したことから、その他の包括利益合計は前期に比べ減少したものの、少数株主損益調整前当期純利益が大幅に増加したことから、包括利益は147億28百万円となり、前期に比べ21億86百万円(17.4%)増加しました。

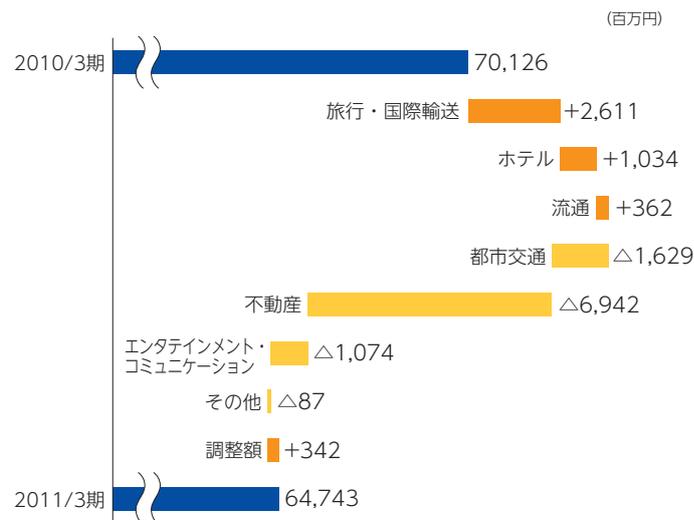
**有利子負債**

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、有利子負債残高は1兆2,516億65百万円となり、前期に比べ309億17百万円(△2.4%)減少しました。

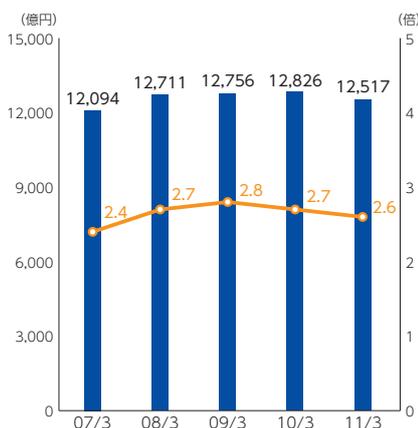
(注)

- ① 米ドル金額は読者の便宜のため、2011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=83円で換算しています。
- ② 2007年3月期の数値は、経営統合により、第2四半期から阪神電気鉄道(連結)の決算が連結されています。経営統合が期首に行われたものと仮定して算出した場合の数値を [ ] で表示しています。
- ③ 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。
- ④ 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
- ⑤ ROA=営業利益/総資産の期首期末平均
- ⑥ ROE=当期純利益/自己資本の期首期末平均
- ⑦ D/Eレシオ=有利子負債/自己資本
- ⑧ 期首統合ベースのEBITDAを用いて算出しています。

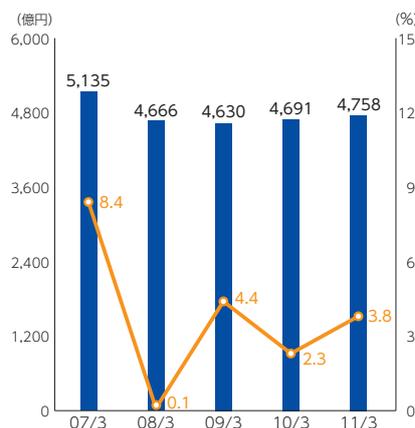
**セグメント別営業利益(前期比較)**



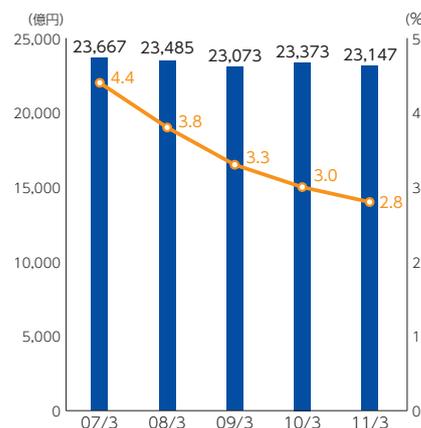
**有利子負債**  
**D/Eレシオ**



**自己資本**  
**ROE**



**総資産**  
**ROA**



## 社長インタビュー

東日本大震災により被災されました皆様には、  
謹んでお見舞い申し上げますとともに、  
被災地の一日も早い復興をお祈り申し上げます。  
当グループでは、復興に少しでもお役に立てるよう、  
会社・役職員が義援金の寄付を行うとともに、  
事業を通じてさまざまな復興支援活動を行っています。

当グループは現在、  
2013年3月期を最終年度とする6ヵ年の中期経営計画の下、  
中期的な視点から企業価値向上を見据えて、  
複数の大規模プロジェクトに取り組んでいます。  
世界金融危機や東日本大震災の発生など、  
グループを取り巻く環境はかつてないほど  
急激な変化に直面していますが、  
引き続き、「持続的成長」と「財務体質の改善」を  
バランス良く推し進め、  
グループ全体の一層の発展を目指して  
邁進してまいります。  
株主の皆様におかれましては、  
今後も変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、  
よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長

角 和夫



※財務方針、利益還元方針については、P.67をご参照ください。

## 事業環境及び業績評価

Q

2011年3月期を振り返って、事業環境並びに業績の総括をお願いいたします。

A

**東日本大震災の影響を受けたことや特殊要因により費用が増加したこと等から、営業利益は減益となりましたが、前年度に発生した特別損失の反動減により、当期純利益は大幅に増加しました。**

2011年3月期の我が国経済は、長引く雇用不安等により、依然として厳しい状況で推移した一方で、設備投資や個人消費等一部の指標には持ち直しの傾向が見られましたが、東日本大震災の発生により、先行きは不透明なものとなりました。

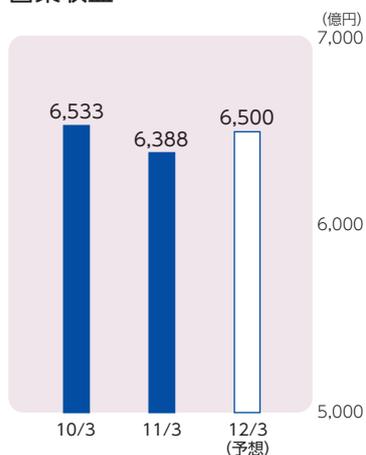
そういった状況の中、営業収益については、旅行・国際輸送事業を中心に、前期に新型インフルエンザ禍や世界経済低迷の影響を受けたことの反動等による増収があったものの、不動産事業が前期にマンション大型物件の竣工・引渡しがあった反動等により減収となったこと、また各事業において震災の影響を受けたこと等から、連結全体では減収となりました。

営業利益については、先述の減収による要因のほか、不動産事業において、梅田阪急ビルの百貨店I期棟・オフィスタワーの竣工に伴い減価償却費や諸税が発生したこと、都市交通事業において阪急電鉄線と交差する市道のアンダーパス工事（淀川北岸線工事）等に関連して固定資産除却費が増加したこと等から減益となりましたが、これらの要素を特殊要因として除外すれば、前期並みの利益を達成していたこととなります。

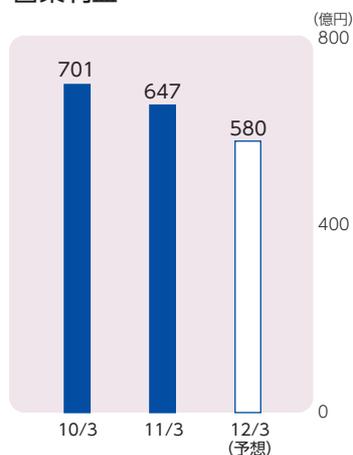
一方、当期純利益については、前期に持分法適用関連会社株式に計上されていた持分法のれん相当額の一括償却額を特別損失に計上したことによる反動が大きく、大幅な増益となりました（以上、いずれも前期比較）。

なお、当期（2011年3月期）における東日本大震災による影響額は、営業収益で△41億円、営業利益で△34億円でした。特に、旅行事業、エンタテインメント・コミュニケーション事業、ホテル事業で大きな影響を受けました。

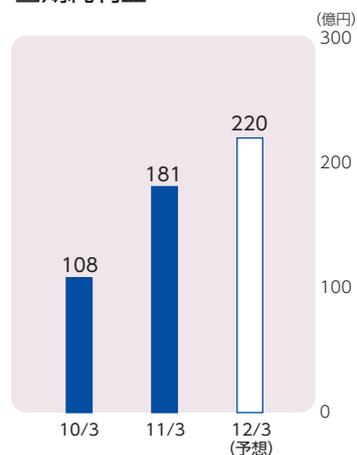
営業収益



営業利益



当期純利益



## 2012年3月期の業績見通し

Q

2012年3月期の業績見通しをご説明ください。

A

**震災影響額の拡大を見込んでいること等から、営業段階では減益予想となりますが、特別損失の減少等により、当期純利益は増益の予想となっています。**

2011年3月期実績と比較してみますと、営業収益については、ホテル事業、旅行事業、エンタテインメント・コミュニケーション事業を中心に震災の影響を見込むものの、不動産事業において、マンション分譲戸数が大幅に増加することや梅田阪急ビル オフィスタワーの稼働率が上昇すること等から、連結全体では増収となる見込みです。

一方で、営業利益については、不動産事業において増益となるほか、都市交通事業において前期に増加した固定資産除却費の反動減といった増益要因があるものの、震災の影響が大きく、また都市交通事業において諸費用の増加を見込んでいることから、連結全体では減益となる見込みです。

経常利益についても減益となりますが、当期純利益については、前期に計上した特別損失の反動等により増益を見込んでいます。

なお、震災影響額については、営業収益で△160億円、営業利益で△80億円（いずれも絶対額であり、前期比較値ではない）を見込んでいます。

## 中期経営計画の見直し

Q

前回中期経営計画の進捗状況を公表した際には、2013年3月期の数値目標達成は難しくなったとの見通しを示した上で、「このまま状況が改善していかない場合には、次回の中期経営計画ローリングにおいて、2014年3月期以降（2013年4月～）の計画も併せて打ち出すことで、中期的に当グループが目指すべき姿を示す」旨の説明がなされていましたが、結局今回は、中期経営計画についての公表はなく、2012年3月期予想だけが開示されました。その理由や背景をお聞かせください。

A

**東日本大震災の影響を受け、先行きの見通しが極めて不透明になったことから、今回の公表は2012年3月期予想だけに止めました。2012年3月期及び2013年3月期とも財務体質の改善に取り組むという基本方針に変わりはありません。**

これまで当社では、将来の利益伸長に大きく貢献する梅田阪急ビル建替（現在進捗中）等の大規模プロジェクトが完了する2013年3月期におけるグループ価値向上の姿を示すため、2013年3月期を目標年度とし、2008年3月期から2013年



3月期までの合計6ヵ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2007年3月26日に発表し、その後1年ごとに計画の進捗状況をチェックするとともに、事業環境の変化等を踏まえて見直しを行ってきました。

本年もこの方針にしたがい見直し後の中期経営計画を発表するべく準備を進めていましたが、2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響を受け、先行きの見通しが極めて不透明になったことから、本年については、足元の2012年3月期の予想数値のみを震災の影響を可能な限り織り込んだ上で公表しました。

具体的な予想数値は、例えば連結有利子負債/EBITDA倍率については、震災の影響を受け、2011年3月期実績は9.8倍、2012年3月期予想は10.3倍となり、2010年3月期実績の9.6倍からともに悪化することとなります。ただし、震災の影響を除けば2011年3月期に続き、2012年3月期も2010年3月期並みの9.6倍を維持する予想となっており、目標年度である2013年3月期に向けて、引き続き財務体質の改善に取り組んでいきます。

#### 【参考資料】 阪急阪神ホールディングスグループ 2007中期経営計画

経営管理指標の数値目標 (2008年4月3日発表)

経営管理指標	位置づけ	2013年3月期目標	2011年3月期実績
連結営業利益	本業による収益力	1,000億円	647億円
連結EBITDA	キャッシュ・フロー創出力	1,600億円	1,271億円
統合効果	経営統合の定量的成果	EBITDA 50億円以上 (2010年3月期以降毎年)	EBITDA 79億円
連結有利子負債 /EBITDA倍率	財務健全性	7倍程度	9.8倍
連結有利子負債総額	TOB資金の完済	(注) 1兆1,300億円以下	1兆2,517億円
連結D/Eレシオ	財務健全性	2倍未満	2.6倍
連結ROE	資本効率	6.0%以上	3.8%

(注) 2007年3月26日に「阪急阪神ホールディングスグループ 2007 中期経営計画」を発表しましたが、2007年度実績見通し等に鑑み、2008年4月3日にEBITDAの目標値を引き上げるとともに、有利子負債総額につきましては、流動化物件のオンバランス化等を進める前提に変更し、目標値を見直しました。

※ 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

※ D/Eレシオ=有利子負債/自己資本

世界金融危機、特に2008年9月のリーマン・ショック以降、我が国の経済情勢が厳しい状況で推移していることから、2010年5月に発表した中期経営計画のローリングにおいて、これらの数値目標は2013年3月期までには達成できない見通しであることを表明しました。

## 中期的に目指すべき姿

**Q** 今回のローリングでは、中期経営計画の進捗状況や2014年3月期以降（2013年4月～）の計画についての公表は見合わせましたが、阪急阪神ホールディングスグループが中期的に目指すべき姿は、従来から特に変更はないのでしょうか。

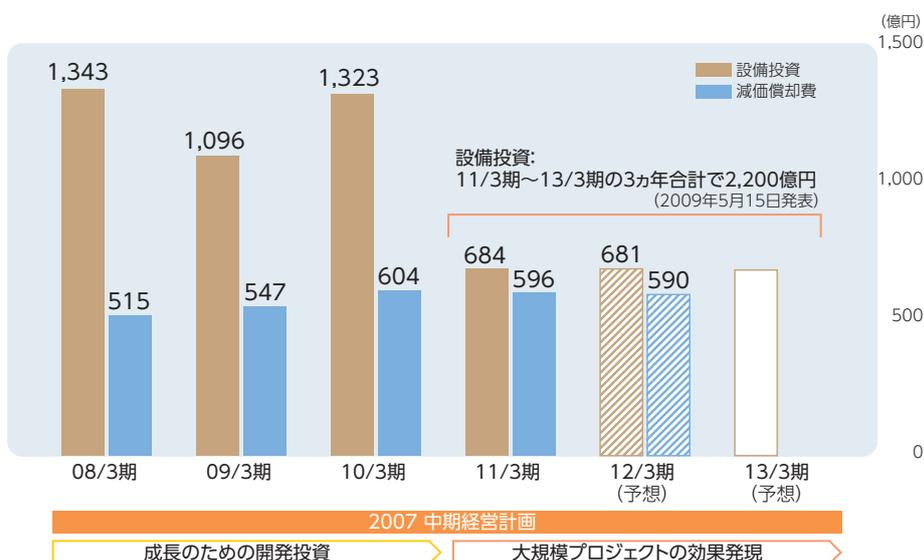
**A** 次期中期経営計画については今後策定していく予定ですが、「持続的成長」と「財務体質の改善」をバランス良く推し進めていきたいという従来からの考えに変更はありません。

東日本大震災の影響を受け、先行きの見通しが極めて不透明になったことから、2014年3月期（2013年4月～）以降の次期中期経営計画については、今後、社内で練り直していくことになり、現時点では、具体的な数値目標等については説明することはできませんが、「持続的成長」と「財務体質の改善」をバランス良く推し進めていきたいという考えは従来から変わりません。

現在の中期経営計画期間（2008年3月期～2013年3月期）については、連結有利子負債残高が一旦増加するのを許容しながらも中期的な企業価値の向上を重視し、複数の大規模開発プロジェクトを同時並行で進めてきましたが、次期中期経営計画においては、財務体質の改善を重視し、単年度当たりの設備投資を抑制する方針です。

設備投資に対する具体的な考え方としては、2013年3月期中に梅田阪急ビルの建替工事が完了する予定であることから、大規模な設備投資については、同期で一区切り付くことになり、それ以降、当面は減価償却費の水準を設備投資の一つの目安とすることによって、財務体質の改善を進めながら、成長投資も確保していくというスタンスが基本となります。

### 設備投資及び減価償却費



## 今後のEBITDAの見通し

Q

財務体質の改善を進める上では、その原資となるキャッシュ・フロー、すなわちEBITDAの伸長が重要なポイントとなりますが、今後、どの事業でEBITDAの伸長が見込まれるのか教えてください。

A

特に不動産事業でEBITDAの伸長を見込んでおり、その原動力となるのが梅田阪急ビルの建替プロジェクトです。また、エンタテインメント・コミュニケーション事業や旅行・国際輸送事業でもEBITDAの伸長を見込んでいます。

今後、EBITDAの最も大きな伸長を見込んでいる事業は不動産事業です。その大きな原動力となるのが、現在建替を進めている梅田阪急ビルであり、建替が完了すると、延床面積<sup>\*1</sup>は旧ビルの112,600㎡から252,000㎡へと倍以上の規模に拡大します。2011年3月末現在、百貨店部分(阪急うめだ本店)についてはⅠ期棟(南側)がオープンしており、現在、Ⅱ期棟(北側)の建設工事を行っています。また、オフィスタワーは2010年5月の開業以降、徐々に稼働率が高まっており、それに伴って、今後も賃料収入が増加していきます。更に、2013年3月期の第3四半期、すなわち、2012年10月～12月には百貨店Ⅱ期棟の建設工事も完成する予定であり、百貨店部分からの賃料収入も増加することになります。

梅田地区周辺では2010年から2013年にかけて大規模オフィスビルの新規供給が相次ぐことから、オフィスビルの供給過多を懸念する声があるのは事実です。しかし、梅田阪急ビル オフィスタワーは、大阪の主要なビジネスエリア全体でわずか15棟<sup>\*2</sup>(同エリアの賃貸オフィスビル全体の約0.5%<sup>\*3</sup>)しかないSクラスビル<sup>\*4</sup>の一つであるとともに、梅田地区における最高の立地条件を誇っており、同オフィスタワーに対する潜在需要は非常に大きいと考えています。

また、梅田阪急ビルのみならず、OSAKA STATION CITY (JR大阪駅リニューアル)の開業(2011年5月)や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」の竣工(2013年3月予定)などにより、関西全体における梅田エリアの求心力はますます高まるものと思料されます。その結果、既存の周辺のオフィス街から梅田地区に拠点を移転する動きも出てくると見ており、また現にそうした事例が出てきていますので、梅田阪急ビル オフィスタワーの入居率は、今後、着実に向上していくと確信しています。

また、エンタテインメント・コミュニケーション事業では、ケーブルテレビ事業(㈱ベイ・コミュニケーションズ)や情報通信事業(アイテック阪急阪神㈱)といったコミュニケーション・メディア事業においてEBITDAの伸長を見込んでいます。

その他、旅行・国際輸送事業のうち、国際輸送事業については、グローバル化の流れの中で成長余地が大きい事業であり、日系大手フォワードの一角として一層の活躍を期待しています。



- \*1 容積対象面積
- \*2 シービー・リチャードエリス(株)の公表数値に基づく(2011年6月時点)。
- \*3 シービー・リチャードエリス(株)からのヒアリング結果に基づく。
- \*4 駅からの距離(改札口より徒歩5分圏内)、延床面積(10,000坪以上)、基準階面積(300坪以上)、竣工年(築11年未満)のほか、設備、機能性、ランドマーク性、グレード等を総合的に勘案して、シービー・リチャードエリス(株)にて選定。

## 梅田阪急ビル建替の状況

Q

梅田阪急ビルの建替工事については、2009年9月に百貨店Ⅰ期棟がオープンし、それに続いて2010年5月にオフィスタワーが開業して、残るは百貨店Ⅱ期棟の完成のみとなりましたが、現在のオフィスタワーの稼働状況や百貨店Ⅱ期棟の工事の進捗状況などを教えてください。

A

オフィスタワーについては、テナントリーシングを鋭意進めており、足元の入居及び内定率は約7割まで高まってきました(2011年7月末現在)。百貨店Ⅱ期棟については、2013年3月期の第3四半期に工事が完成する予定です。

繰り返しになりますが、梅田阪急ビルの建替工事は、現行の中期経営計画期間における取組の中で、将来的に最も大きな利益貢献が見込めるプロジェクトです。特に2010年5月に開業したオフィスタワーは、都市再生特別措置法の適用に基づく容積率緩和の認定を受けて新たに増床されたものですので、その収益は純増ということになります。

そのオフィスタワーについては、不動産賃貸市況が厳しい中、テナントリーシングを鋭意進めており、足元の入居及び内定率は約7割まで高まっています(2011年7月末現在)。梅田阪急ビルは、梅田エリアの中心、かつ交通至便な立地条件にあることはもとより、ワンフロア面積約850坪(約2,800㎡)という基準階面積の大きさ、セキュリティ性や設備のフレキシビリティ、地域のランドマークタワーとしての位置づけ等、高い競争力を持つビルであり、また梅田エリアにおけるオフィス賃料のベンチマークとなる物件です。したがって、安易に賃料を引き下げてまで稼働率を高めていくといった考えはなく、経済情勢・リーシング状況・競合物件の動向等を注視しながら必要な対応策を講じていくことで、徐々に稼働率を高めていく計画としています。オフィスタワーの総賃貸面積は約70,000㎡と非常に大きく、リーマン・ショック前に策定した当初計画の段階から、相応な稼働に至るまでに3年程度はかかるであろうと想定していました。したがって、現在の入居及び内定率は、概ね当初の想定どおりに進捗しているといえます。

百貨店Ⅱ期棟については、前回計画では2012年春の完成を目指して工事を進めていましたが、旧ビルの解体工事において、地中から旧阪急梅田駅の躯体が出てきたこと等によって工事の障害となったこと、また隣接する地下鉄への影響等を抑制するため、当初の想定以上に慎重な施工を要したことなどから、時間がかかり、完成時期が2013年3月期の第3四半期(2012年10月～12月)に延期となりました。

☞ 梅田阪急ビルの概要については、P.38もご参照ください。



## 鉄道事業の防災体制

Q

東日本大震災では津波により東北地方を中心に甚大な被害が生じましたが、鉄道事業ではどのような地震対策・津波対策をとっているのか教えてください。

A

補強工事による耐震性能の向上を継続して行っているほか、気象庁の緊急地震速報も活用した地震対応体制を整えています。今回の震災に鑑み、現状の地震・津波対策を検証し、今後見直しを図っていきます。

阪急電鉄・阪神電気鉄道は1995年1月に発生した阪神・淡路大震災において、鉄道施設を中心に甚大な被害を受けました。この経験を踏まえ、高架橋柱の耐震補強工事を計画的に行う等、鉄道施設の耐震性能向上に継続して取り組んでいます。

また、両社とも、気象庁の緊急地震速報により、沿線で震度4以上の地震が発生すると予想される場合、または、自社が設置した震度計で震度4以上を観測した場合には、運転指令から列車無線を通じて運転中の各列車に対して直ちに緊急停止手配をとります。

津波対策についても、従来の浸水想定に基づく対策は整えていますが、今回の震災に鑑み、今後、行政によりハザードマップの見直しが行われることは確実であることから、それに合わせて、各種規程の検証と見直しを行い、必要な対策を講じていきます。

また、大阪府や京都府、兵庫県など2府5県で構成される関西広域連合（連合長＝井戸敏三・兵庫県知事）が現在策定を進めている関西広域防災計画の骨格案において、広域津波避難対策として高架鉄道駅の活用なども想定されている模様です。今後、関西広域連合から協力要請があった場合には、その内容や想定される課題について行政側と協議・調整のうえ、我々鉄道事業者としてもできる限りの協力をしていきたいと考えております。

安全管理体制については、P.57もご参照ください。

# コア事業の概況と今後の見通し

## コア事業別ハイライト

### 都市交通事業 P.32



営業収益構成比

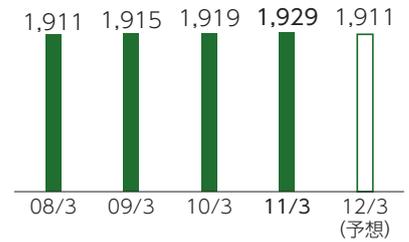


営業収益  
**1,929**億円  
(前期比+0.6%)

営業利益率  
**15.2%**

営業収益

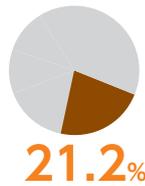
(単位: 億円)



### 不動産事業 P.36

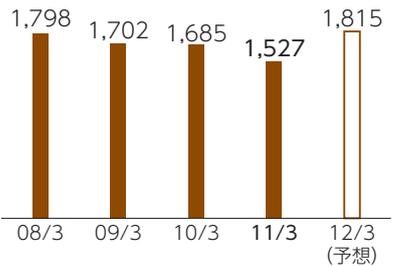


営業収益構成比



営業収益  
**1,527**億円  
(前期比△9.3%)

営業利益率  
**15.7%**



### エンタテインメント・コミュニケーション事業 P.42

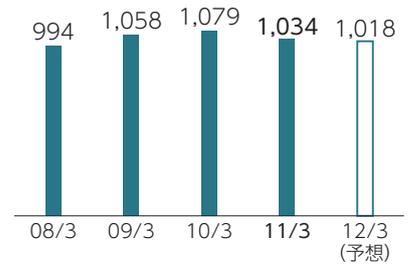


営業収益構成比



営業収益  
**1,034**億円  
(前期比△4.1%)

営業利益率  
**9.7%**



### 旅行・国際輸送事業 P.44

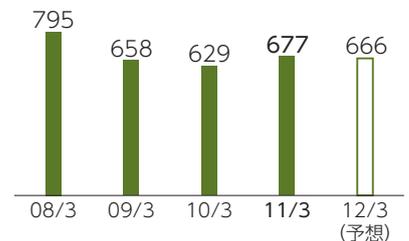


営業収益構成比



営業収益  
**677**億円  
(前期比+7.7%)

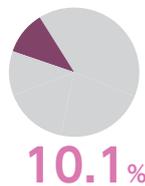
営業利益率  
**4.4%**



### ホテル事業 P.47

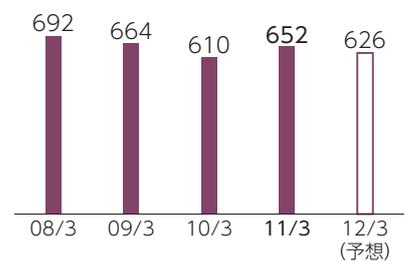


営業収益構成比



営業収益  
**652**億円  
(前期比+7.0%)

営業利益率  
—



### 流通事業 P.49

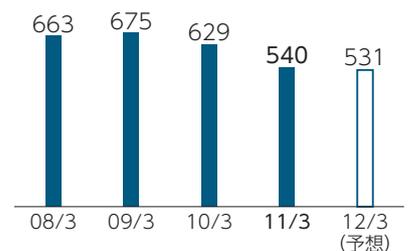


営業収益構成比



営業収益  
**540**億円  
(前期比△14.1%)

営業利益率  
**1.3%**



※各セグメントの営業収益構成比は、外部顧客に対する営業収益によって算出しています(いずれも2011年3月期実績)。  
※その他の事業の営業収益構成比は5.4%です。

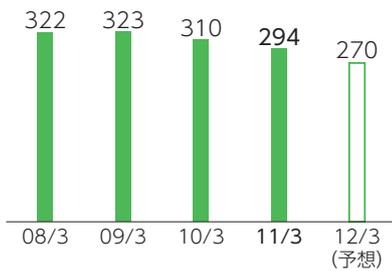
※流通事業については、百貨店事業(旧阪神百貨店グループ)を除いています(財務会計上は2008年3月期上半期まで連結子会社)。



## 営業利益

(単位：億円)

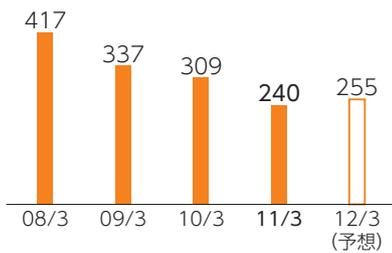
## 事業内容



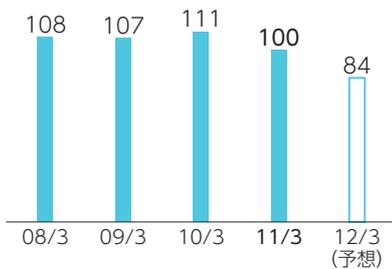
大阪梅田と神戸・宝塚・京都を結ぶ阪急電鉄、阪神間を結び私鉄で唯一、大阪梅田(キタ)と難波(ミナミ)に乗り入れる阪神電気鉄道の両社を中心にグループ内の鉄道、バス、タクシー会社が連携して多彩な都市交通サービスを提供し、京阪神を中心とした関西圏において一大ネットワークを形成しています。

## 鉄道営業キロ

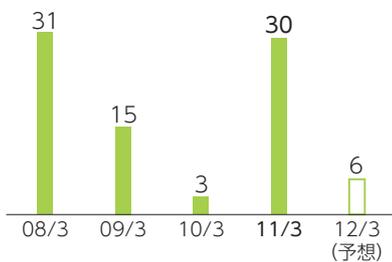
阪急電鉄 143.6km 阪神電気鉄道 48.9km  
(第2種鉄道事業路線を含む)



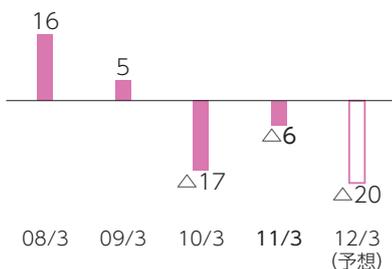
不動産賃貸事業、不動産分譲事業等を展開する不動産事業は、商業施設やオフィスビルなどの賃貸・運営管理とマンション分譲を主な収益基盤としています。具体的には、阪急三番街、ハービスOSAKA・ハービスENT、阪急西宮ガーデンズをはじめとする魅力ある商業施設や、京阪神エリアを中心に高い評価を得ている「ジオ」ブランドのマンション分譲などです。また、梅田阪急ビルの建替に伴う阪急百貨店Ⅱ期棟の建設工事や、「うめきた(大阪駅北地区)先行開発区域」等の大規模開発事業についても、鋭意進めています。



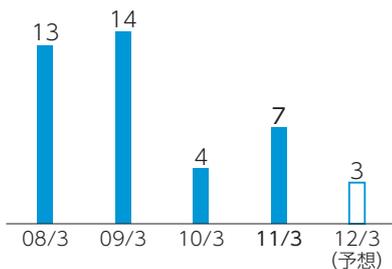
全国的な人気・知名度を誇るプロ野球チーム「阪神タイガース」や同球団のホームグラウンドであり高校野球の舞台としても知られる「阪神甲子園球場」等を擁するスポーツ事業と、多くの熱狂的なファンの支持を集め、2014年には100周年を迎える「宝塚歌劇」の公演等を行うステージ事業を中心に多彩なライブエンタテインメントを提供しています。また、出版事業、広告事業、音楽事業(ビルボードライブ)、ケーブルテレビ事業、情報通信事業等、幅広い事業を展開しています。



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、(株)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、(株)阪急阪神エクスプレスを中心に、高度なIT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19、フランチャイズ方式等のチェーンホテル26の合計45ホテル(総客室数：約9,160室)を運営する日本有数のホテルグループです(2011年7月末現在)。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。

# 都市交通事業

阪急電鉄

## 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

## 事業の基本情報と事業環境

### 沿線の少子高齢化の進展と 交通ネットワーク拡充の取組

関西圏における人口推移をみると、少子高齢化の影響等により、近年では全体的に減少傾向にあります。当グループの沿線エリアの人口は相対的に高く、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（※P.34の図表①をご参照ください）。

ただし、国勢調査によれば、15歳～64歳のいわゆる生産年齢人口は既に減少に転じているものと思われること、また、長期的には沿線人口の減少は避けられないこと、更には、マイカーとの競合が続くなど、都市交通事業を取り巻く外部環境が厳しいこともまた事実です（※P.34の図表②、③をご参照ください）。

このような状況に対応すべく当グループでは、以下の3つを都市交通事業の基本戦略としています。

- ① **社会に信頼される安全・高品質な輸送サービスの提供**
- 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 **お客様にとって価値あるサービスの提供**  
(各種営業施策・ネットワーク整備等)

まず、「①社会に信頼される安全・高品質な輸送サービスの提供」は、公共交通事業に携わる者として、事業運営の大前提

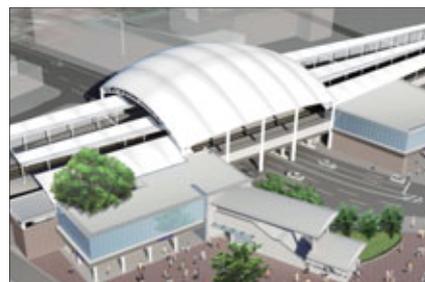
であり、グループ各社は安全輸送の確保を業務遂行上の最優先事項としています。阪急電鉄・阪神電気鉄道では、自社の過失によりお客様が死傷された鉄道運転事故（有責事故）は四半世紀以上発生させていません<sup>1)</sup>。今後も、安全性の更なる向上を目的とした設備投資を行うとともに、従業員の教育・訓練にも引き続き注力していきます（※安全管理体制についてはP.57をご参照ください）。また、高齢化の進展に対応して、行政からの補助金を受けながら、乗降客数3千人以上の駅においてバリアフリー化対応を進めています（物理的な条件により整備困難な一部の駅を除く）。更に、お客様に「安全・安心・快適」に鉄道をご利用いただけるようお客様サービスの向上や鉄道施設の整備・改良にも取り組んでおり、例えば、阪急電鉄では、「阪急電鉄交通ご案内センター」を開設し、旅客運賃やダイヤ、列車の運行情報など、お客様のさまざまなお問い合わせに一元的に対応できる体制を整備したほか、主要駅への「ごあんないカウンター（オープンカウンターを設けたシースルー型改札口）」の整備や、全駅の改札口において列車の運行に関する情報等をご案内するディスプレイの設置等を順次進めています。阪神電気鉄道においても、三宮駅において大規模な改良工事を実施しており、改札口・コンコースの新設や駅排煙設備・エレベータの整備等による駅施設の利便増進・防災強化に取り組んでいます。また、本年（2011年）秋頃には、阪神甲子園球場の最寄り駅であり、プロ野球開催時には一日約10万人ものお客様がご利用される甲子園駅の改良工事に着手します。



阪急電鉄交通ご案内センター



ごあんないカウンター（阪急電鉄）



甲子園駅改良工事（阪神電気鉄道）

この社会に信頼される安全・高品質な輸送サービスの提供を土台にして、阪急と阪神の技術・ノウハウの共有や人材の有効活用などの統合効果の発現などを通じて、「②ローコストオペレーションの徹底」を図ることで、一定水準の利益を維持し、安全投資などに必要となる資金を継続的に確保していきます。

同時に、「③お客様にとって価値あるサービスを提供」することで、当グループが、より多くのお客様に選ばれ、ご利用いただける公共交通機関になることを目指していきます。その一環として、当グループでは、交通ネットワークの充実や各種の営業施策等を通じて新たな移動需要の掘り起こしに努めています。

交通ネットワークの充実では、2009年3月に開通した阪神なんば線（西九条—大阪難波間）が一番のトピックに挙げられます。阪神なんば線開通前は、ともに関西経済の中心地の1つである神戸と難波が直接結ばれておらず、交通ネットワークのミッシングリンクが存在していました。今日では、阪神なんば線の開通により、神戸・阪神地域と難波がダイレクトに結ばれるとともに、近鉄奈良線と相互直通運転を行うことにより、大阪東部地域や奈良地域への広域流動が促進されることになりました。この結果、阪神なんば線は、多くの移動需要を生み出し、開業2年目にして早くも最終的に見込んでいた増収目標をほぼ達成することができました（※P.35の当期の営業概況もご参照ください）。

### 阪神なんば線の開通による交通ネットワークの充実



また、阪急電鉄では、旅客誘致の一環として、古くから「天下の名勝」としてうたわれ、日本を代表する観光地の1つとなっている「京都・嵐山」への観光誘致に力を入れています。2010年10月には嵐山観光の玄関口となる阪急嵐山駅の駅舎及び駅前広場をリニューアルしたほか、京都への旅を楽しむための電車として、「和・モダン」をコンセプトに京都の伝統的な建物である町屋をイメージした内装を施した「京とれいん」の運行を2011年3月から開始しました。



\*1 阪急電鉄では33年以上、阪神電気鉄道では26年以上、それぞれ有責事故ゼロを継続しています（2011年7月末現在）。また、両社では、有責事故ゼロの継続を安全管理上の目標としています。

Our Business

社長インタビュー

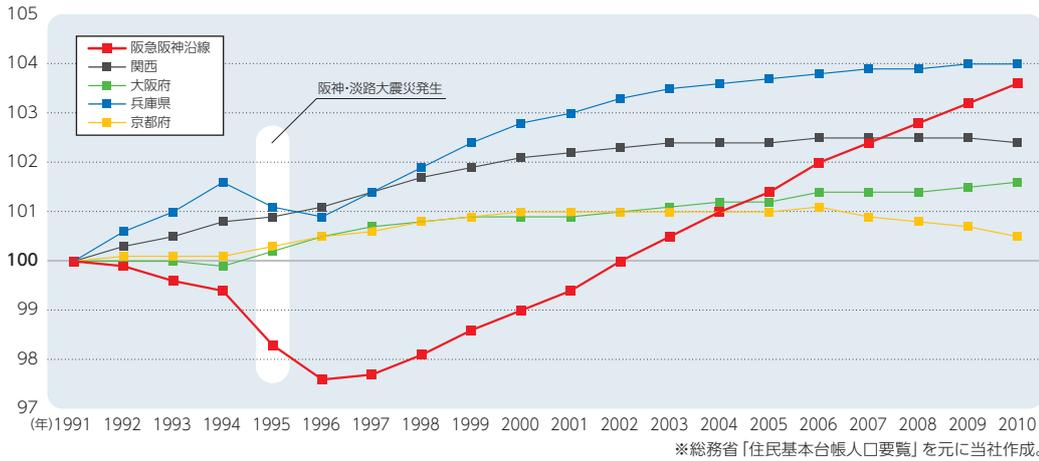
コア事業の概況と今後の見通し

経営管理体制

安全管理体制  
役員紹介  
CSRの取組

財務セクション

図表①：阪急阪神沿線の人口の推移 (1991年=100として指数化)



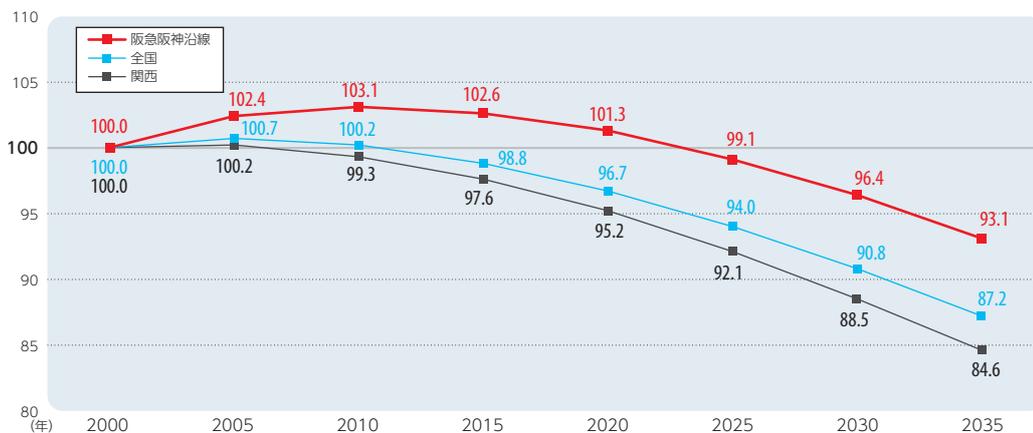
**阪急阪神沿線：**  
阪急電鉄、阪神電気鉄道の駅のある次の地域とする（第2種鉄道事業を含む）。[以下、同じ]  
大阪府：  
大阪市（24区のうち、福島区、此花区、西区、浪速区、西淀川区、東淀川区、淀川区、北区、中央区）、豊中市、池田市、吹田市、高槻市、茨木市、箕面市、摂津市、島本町  
兵庫県：  
神戸市（9区のうち、東灘区、灘区、兵庫区、長田区、中央区）、尼崎市、西宮市、芦屋市、伊丹市、宝塚市、川西市  
京都府：  
京都市（11区のうち、中京区、下京区、右京区、西京区）、向日市、長岡京市、大山崎町

図表②：年齢層別・阪急阪神沿線の人口の推移 (国勢調査)



※総務省「平成22年国勢調査（速報）」を元に当社作成。  
※2010年は速報値（年齢層別人口は開示されていない）  
※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す。  
※阪急阪神沿線の定義は図表①に同じ。

図表③：将来人口推計 (2000年=100として指数化)



※2000年、2005年は総務省「国勢調査」の実績値を元に当社作成。2010年以降は、2005年国勢調査を元に国立社会保障・人口問題研究所が作成した市区町村別将来人口推計（2008年12月推計）を元に当社作成。

## 事業の基本戦略

「事業の基本情報と事業環境」(P.32) をご参照ください。

## 当期(2011年3月期)の営業概況

### 阪神なんば線が好調であったことに加え、自動車事業における事業の効率化の効果等もあり増収となったが、固定資産除却費の増加等により減益

鉄道事業につきましては、2009年3月に開通した阪神なんば線が引き続き好調に推移し、2011年3月期における阪神なんば線の増収効果<sup>\*1</sup>は約3,742百万円となりました。当初の需要予測では、阪神なんば線の増収効果<sup>\*1</sup>は、開業後5年目に定常状態の3,800百万円/年に達すると想定されていたことから、3年前倒しで目標をほぼ達成したことになります。これは、当期は定期旅客が順調に伸長したことに加え、平城遷都1300年祭の開催等に伴い行楽需要が着実に増加したことなどによるものです。

しかしながら、景気低迷や夏の猛暑、東日本大震災による出控えの影響などにより、鉄道事業全体の営業収益は前期とほぼ同水準(△0.0%)の1,437億47百万円となりました。

また、自動車事業(バス・タクシー)につきましては、阪急バ

ス・阪神バス両グループの自動車整備業を統合するなど、事業の効率化に努めました。本統合に伴い非連結子会社(阪神モーター・ドック)を連結化したほか、前期の新型インフルエンザ禍からの反動増などもあったことから、東日本大震災による空港バスの需要減少や出控え等の影響を吸収して、自動車事業の営業収益は前期比5億89百万円(1.2%)増の480億42百万円となりました。

都市交通その他事業も増収になったこともあり、都市交通事業全体の営業収益は前期比10億75百万円(0.6%)増の1,929億47百万円となりましたが、阪急電鉄線と交差する市道のアンダーパス工事(淀川北岸線工事)やバリアフリー工事等に起因する固定資産除却費の増加等により、営業利益は前期比16億29百万円(△5.3%)減の293億78百万円となりました。

<sup>\*1</sup> 「阪神なんば線の増収効果」とは、阪神なんば線開業前後の年度比較による増収額ではなく、阪神全線運輸収入を阪神なんば線がない状態の阪神全線運輸収入予想と比較した増収額を指します。

### 【ご参考】阪急電鉄・阪神電気鉄道 運輸成績表

		収入(百万円) <sup>*2</sup>				人員(千人) <sup>*2</sup>			
		2011/3期	2010/3期	比較増減	増減率	2011/3期	2010/3期	比較増減	増減率
阪急電鉄	定期外	60,000	58,582	1,417	2.4%	306,481	295,522	10,959	3.7%
	定期	29,484	31,126	△1,641	△5.3%	296,751	310,441	△13,690	△4.4%
	合計 <sup>*3</sup>	89,485	89,708	△223	△0.2%	603,233	605,963	△2,730	△0.5%
阪神電気鉄道	定期外	18,899	18,396	502	2.7%	103,991	98,735	5,255	5.3%
	定期	10,126	9,642	484	5.0%	101,211	94,884	6,326	6.7%
	合計 <sup>*3</sup>	29,025	28,038	986	3.5%	205,202	193,620	11,582	6.0%

<sup>\*2</sup> 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。

<sup>\*3</sup> 神戸高速線(阪神元町駅及び阪急三宮駅-西代駅、新開地駅-湊川駅)については、2010年10月から阪神電気鉄道、阪急電鉄及び神戸電鉄の3社による運営に移行したことに伴い、運賃収入及び輸送人員の計上方法を変更しています。なお、前期の運賃収入及び輸送人員を当期と同じ方法により算出した場合の対前年比較の増減・増減率は次のとおり。

阪急電鉄 運賃収入合計△176百万円(△0.2%)、輸送人員合計△4,102千人(△0.7%)  
 阪神電気鉄道 運賃収入合計 324百万円(1.1%)、輸送人員合計 2,843千人(1.4%)

## 次期(2012年3月期)の見通し

### 東日本大震災の影響による減収のほか、諸費用の増加などを織り込み、減収減益を見込む

2012年3月期は、前期の固定資産除却費の反動減があるものの、東日本大震災の影響により空港バスの需要減等が想定されること、また、原油価格の高騰や電力料金の上昇による燃料費・動力費の増加、修繕費の増加等を見込んでいることから、営業収益は前期比18億47百万円(△1.0%)減の1,911億円、営業利益は前期比23億78百万円(△8.1%)減の270億円となる見込みです。



# 不動産事業

ハービスENT

## 主な事業の内容

- 不動産賃貸事業：阪急電鉄・阪神電気鉄道沿線を中心に多くの不動産賃貸物件を保有（主な不動産賃貸物件についてはP.18参照）  
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：阪急電鉄・阪神電気鉄道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：梅田阪急ビル建替などの開発事業のほか、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

## 事業の基本情報と事業環境

### 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.18：主要賃貸物件一覧をご参照ください）、2011年3月末現在の賃貸可能面積は、グループ全体で約140万㎡となっています。このうち、ほぼ半分にあたる約70万㎡（用途別内訳は商業施設約6割・オフィス約4割）は関西経済の中心地である梅田エリアに集中しており、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大阪駅の近辺に数多くの賃貸物件を保有しています（※P.19：梅田エリア拡大マップをご参照ください）。

大阪ビジネス地区のオフィス賃貸市況は、景気の先行きが続く不透明なことに加え、梅田地区では2010年から2013年にかけて新築物件の大量供給が相次ぐことから、需給バランスは供給過多の状態が推移しており、オフィスの平均空室率は2007年10月を底に上昇が続き、平均賃料についても緩やかながら下落傾向が続いています。足元の状況をみまると、オフィスの統合・集約等による成約の動きは見られるものの、依然として高止まりの状態にあります。<sup>\*1</sup>

今後は、景気の回復に伴い、オフィス需要は次第に持ち直してくると考えられますが、上記のとおり2013年頃までは大規模物件が新規に供給されることから、当面は平均空室率が高い水準で推移することが想定されます。

商業施設については、2009年3月期の下半期からの景気後退に伴い、テナント売上は依然として減少傾向にありますが、梅田地区においては減少幅が縮小傾向にあり、一方、沿線（梅田地区を除く）の主要ショッピングセンターのテナント売上は堅調に推移しています。中でも、阪急西宮ガーデンズは2008年11月の開業以来、厳しい事業環境が続いているにもかかわらず、テナント売上を好調に伸ばしており、2011年3月期のテナント売上は対前期比較で+8%強の約693億円となりま

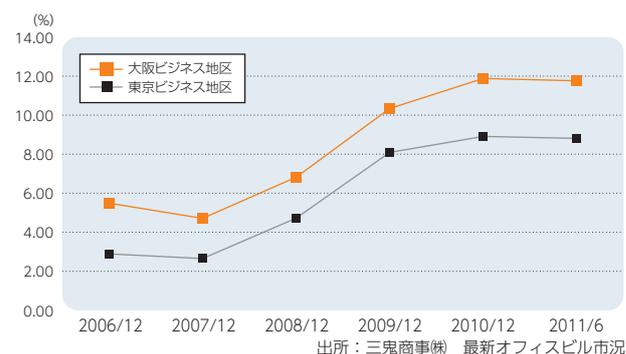
した。

以上のとおり、賃貸事業を取り巻く環境は引き続き厳しい状況にありますが、当グループの主要賃貸オフィスビルは、上記のとおり梅田エリア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り、厳しい市況下においても、一定程度の需要と賃料水準が見込まれることから、比較的安定した収益を期待することができます。また、商業施設についても、賃貸収入に占める固定賃料の比率が高いことから、テナント売上の減少に伴う収益への影響は限定的です。

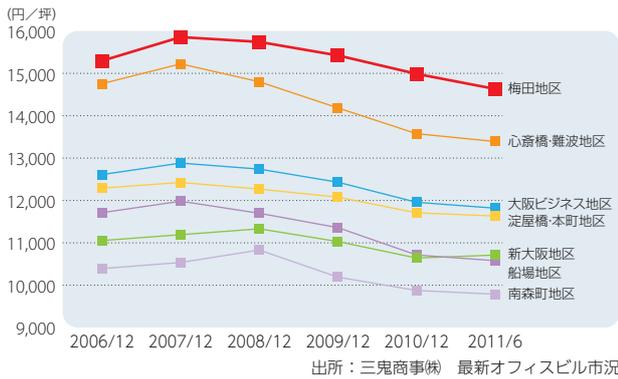
今後、当グループの最も重要な事業拠点である梅田エリアにおいては、大規模開発に伴う新規供給の影響等により、オフィスビル・商業施設ともに競争がますます激化するものと想定されますが、エリア全体の魅力度・集客力の向上等に取り組むとともに、同エリアのマーケットリーダーとして、テナントとの強いリレーションシップ等を活かしながら、保有物件の空室率の維持・改善等に努めていきます（※梅田阪急ビル建替プロジェクトについてはP.38をご参照ください）。

\*1 出所：三鬼商事(株)「調査月報：大阪の最新オフィスビル市況(2011年8月)」

### オフィス平均空室率の推移（大阪・東京ビジネス地区）



### オフィス平均賃料の推移 (大阪ビジネス地区各エリア)



### 販売が回復基調にあるマンション分譲事業

当グループの分譲事業では、マンションや戸建・宅地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・阪神沿線を中心に首都圏などにおいても、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、「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、アンケート調査等においても、高いブランドイメージのマンションとしての評価を頂戴しています。

足元では、マンション販売は回復基調にあり、2010年のマンション市況は、全国の販売戸数が84,701戸と3年連続で10

万戸を割り込んだものの、前年比では6.4%増加しました。地域別にみても、首都圏・近畿圏ともに前年から大幅に増加し、発売戸数は首都圏：44,535戸（前年比22.4%増）、近畿圏：21,716戸（前年比9.8%増）となりました。また、平均販売価格については、首都圏が前年比+4.0%（㎡単価は同+3.4%）、近畿圏が前年比+1.2%（㎡単価は同+3.6%）となり、市況の回復に伴い、平均価格は2年ぶりにアップし、㎡単価は5年連続のアップとなりました。

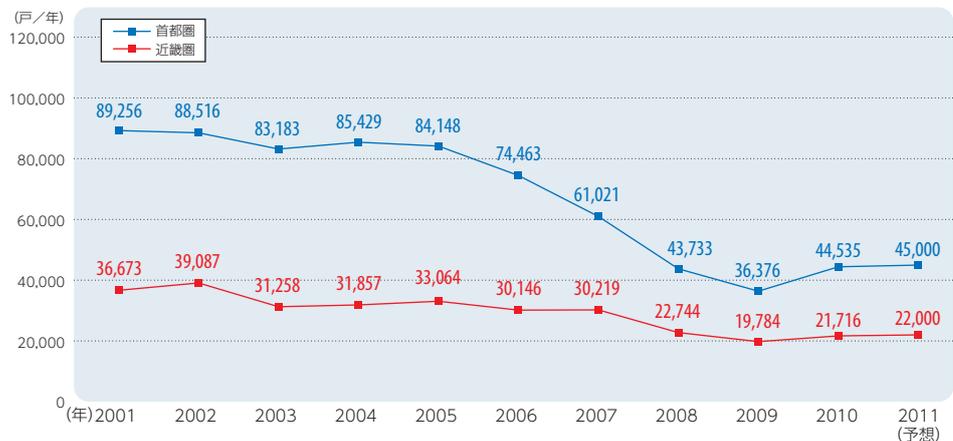
2011年につきましては、上半期のマンション市況は、東日本大震災の影響等による販売自粛や売り出し時期の見直しなどから、対前年同期比で約1割の供給減となりました。しかし、在庫が適正水準を下回り不足気味になることや、リーマン・ショック以降の新規取得案件がリーズナブルな価格で供給され始めること、また需要を下支えする住宅ローン減税等の住宅購入支援策が続いていることなどから、年間の予想供給戸数は、首都圏：4.5万戸、近畿圏：2.2万戸とほぼ前年並みの水準で推移する見込みです。

以上からみますと、東日本大震災の影響が多少懸念されるものの、マンション市況は前年から引き続いて回復傾向にあり、当面販売状況は堅調に推移していくものと予想しています。

(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。「2010年全国マンション市場動向(年間のまとめ)」、「2011年首都圏・近畿圏マンション供給市場予測」、「2011年7月度版首都圏マンション・建売市場動向」、「2011年7月度版近畿圏マンション市場動向」などを参考に記載。

### マンション販売戸数の推移 (首都圏・近畿圏)

出所：(株)不動産経済研究所「2010年全国マンション市場動向」、「2011年首都圏・近畿圏マンション供給市場予測」、「2011年首都圏マンション市場動向(上半期)」、「2011年近畿圏マンション市場動向(上半期)」を元に当社作成。



### マンション価格推移 (首都圏・近畿圏)

出所：(株)不動産経済研究所「2010年全国マンション市場動向」を元に当社作成。



Our Business

社長インタビュー

コア事業の概況と今後の見通し

経営管理体制

安全管理体制  
役員紹介  
CSRの取組

財務セクション

## 事業の基本戦略

これまで築いてきた京阪神間での高いブランドイメージ・信頼性、及び梅田地区をはじめとする魅力ある商業施設や「ジオ」ブランドに代表されるマンション等の企画開発力といった強みを活かし、以下を重点課題として取り組んでいきます。

- ① まちづくりのノウハウを活用して、安心で快適な社会生活の基盤とサービスを提供
  - ・沿線価値向上に向けた各施設の活性化

- ・阪急・阪神沿線を中心としたマンション供給及び都市型戸建住宅事業の推進
- ② 投下資本と利回りの最適化による事業価値の向上とキャッシュ・フローの最大化
- ③ 保有資産のリノベーション推進等による梅田エリアのプレゼンス強化
  - ・梅田阪急ビル建替、うめきた（大阪駅北地区）先行開発区域等の開発事業の推進

### 開発事業の概要について

#### 梅田阪急ビル建替

梅田地区の商勢圏を強化し、将来の賃貸事業の大きな柱に



完成イメージパース



現況写真 (2011年8月撮影)

- 事業概要**
- 日本経済の中心地の一つである大阪・梅田地区のランドマークにふさわしい大型複合ビルを建設
  - 地下のバリアフリー化などにより、地下街も含め周辺施設との交通動線を整備し、回遊性の向上を目指す
  - 耐震性能や収益性など不動産価値を高めて、周辺競合施設に対する優位性を確保する
  - 都市再生特別措置法による規制緩和を受け、日本最大規模の百貨店と高層オフィスタワーの新設を実現

**建物概要**

	新ビル	旧ビル
延床面積 (容積対象面積)	約252,000㎡ 百貨店棟：約140,000㎡ コンコースなど：約10,000㎡ オフィスタワー：約102,000㎡	約112,600㎡
階数	地下2階～地上41階 (地上14階・16階は機械室) 百貨店棟：地下2階～地上13階 オフィスタワー：地上15階～41階 (15階はスカイロビー)	地下2階～地上12階
高さ	約187m	約45m
主要用途	百貨店、オフィスなど	百貨店など

**スケジュール**

- 2009年9月3日：百貨店Ⅰ期棟オープン
- 2010年4月1日 (開業：2010年5月6日)：オフィスタワー完成
- 2013年3月期第3四半期 (2012年10月～12月) (予定)：百貨店Ⅱ期棟完成

**投資予定額**

総額 600億円

阪急・阪神・JR・地下鉄 (御堂筋線、谷町線) の大阪駅・梅田駅に囲まれ、地下街ネットワークによりそれぞれの駅から、天候に左右されず、5分以内でアクセス可能



## うめきた (大阪駅北地区) 先行開発区域プロジェクト

大阪の最高立地で2013年3月の竣工を目指し、12社で開発を推進



完成イメージパース



現況写真 (2011年8月撮影)

### 事業概要 開発コンセプト: 「創造の宮」= 知の循環によって豊かな未来生活を創出するまち

- 7haに及ぶ開発区域において、街の中核機能「ナレッジキャピタル」を中心に、オフィス、商業施設、ホテル・サービスアパートメント、分譲住宅などの多様な都市機能を複合
- 「ナレッジキャピタル」を運営する組織「KMO (株式会社ナレッジ・キャピタル・マネジメント)」を設立し、産官学のコラボレーションにより、知的価値を生み出す「場」と「機会」を提供
- 開発区域一体でのエリアマネジメントに取り組む組織「TMO (タウンマネジメントオーガナイゼーション)」を設立し、公民連携・地域連携を図りながら、エリアブランディングを推進
- 開発事業者: 阪急電鉄、三菱地所、オリックス不動産などの12社

### 建物概要

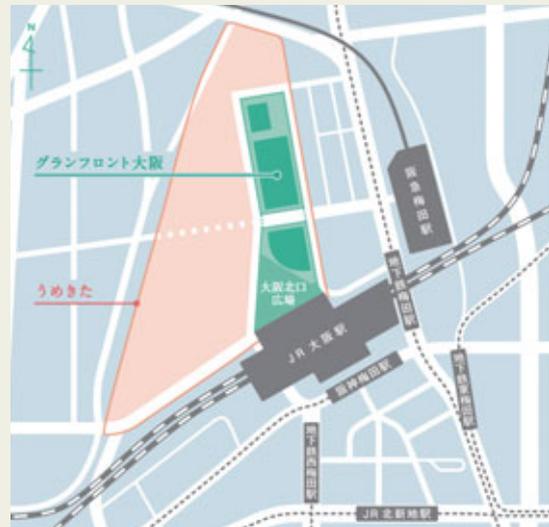
全体施設名称	グランフロント大阪 (GRAND FRONT OSAKA)			
	Aブロック	Bブロック		Cブロック
階数	地上38階 地下3階	(南タワー) 地上38階 地下3階	(北タワー) 地上33階 地下3階	地上48階 地下1階
敷地面積	約10,571㎡	約22,680㎡		約4,666㎡
延床面積	約187,800㎡	約295,100㎡		約73,800㎡
主要用途	オフィス、商業施設	オフィス、ナレッジキャピタル、商業施設、ホテル・サービスアパートメント、コンベンション		分譲住宅

### スケジュール

- 2007年6月 : 土地引渡し
- 2008年2月 : 「都市再生特別地区」都市計画決定
- 2010年3月末: 新築工事着工
- 2011年4月 : うめきた (大阪駅北地区) 先行開発区域の施設名称決定 (「グランフロント大阪」)
- 2013年3月 : 竣工 (予定)

### 投資予定額 (当グループ分)

総額 510億円  
※設備投資額のみ。販売土地建物投資を除く。



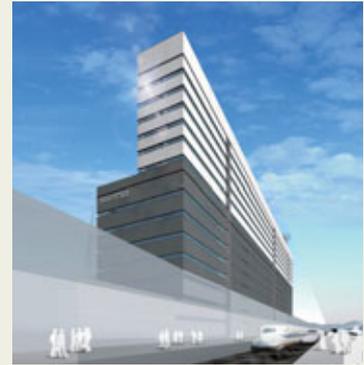
位置図

## 新大阪阪急ビル

大阪の玄関口・新幹線新大阪駅に直結する利便性に優れた複合ビルを開発

### 事業概要

- 新大阪駅北側の社有地に、オフィス・ホテル・商業施設等からなる複合ビルを建設
- JR新大阪駅・地下鉄御堂筋線新大阪駅と直結し、高い利便性を確保
- 歩行者動線の整備等により、周辺からのアクセス向上や地域のバリアフリー化にも貢献



完成イメージパース

### 建物概要

敷地面積	約4,150㎡		
延床面積	約35,600㎡		
建物規模	地上17階	12～17階	ホテル「レム新大阪」(阪急阪神ホテルズ) (客室数：296室)
		3～11階	オフィス (賃貸床：約15,800㎡)
		2～3階	商業施設 (賃貸床：約1,000㎡)
		1階	バスターミナル

### スケジュール

2010年5月：着工  
2012年秋：開業(予定)

### 投資予定額

総額 100億円

## 茶屋町開発事業東地区開発計画

西地区 (NU chayamachi) に続き、東地区で新たな複合施設を建設

### 事業概要 (当グループ分)

- 第一種市街地再開発事業(組合施行)であり、数多くの地権者が存在
- 当グループはタワー棟において、以下の事業を展開する
  - ・商業施設「NU chayamachiプラス」(1～3階、約3,000㎡)の運営
  - ・マンション「ジオ グランデ梅田」(4～31階、174戸)の分譲
- マンション分譲事業は、再開発組合から住宅保留床を取得し、事業推進

### スケジュール

2007年9月：権利変換計画認可(知事認可)  
2008年12月：着工  
2011年4月：「NU chayamachiプラス」竣工・開業  
2011年7月～：「ジオ グランデ梅田」引渡し



建物外観  
(NU chayamachiプラス  
及びジオ グランデ梅田)

## 当期 (2011年3月期) の営業概況

### 前期からの反動でマンション分譲戸数が減少したこと等により減収減益となる

不動産分譲事業につきましては、マンション分譲において、「ジオ彩都いぶきの森」(大阪府箕面市)、「ザ・千里レジデンス」(大阪府豊中市)、「プランズ・ジオ等々力」(東京都世田谷区)等を、宅地分譲において、「阪急宝塚山手台」(兵庫県宝塚市)、「大阪中島公園都市 ヒピアガーデン四季のまち」(大阪府西淀川区)等を分譲したものの、マンション分譲戸数が、前期に大型物件の竣工・引渡しがあった反動により大幅に減少したこと<sup>\*1</sup>等から、営業収益は前期比125億96百万円(△22.7%)減の429億69百万円となりました。

不動産賃貸事業につきましては、グループ各社が保有するオフィスビル・商業施設において、稼働率の維持に注力しましたが、景気低迷等の影響を受けて、営業収益は前期比14億67百万円(△1.7%)減の842億44百万円となりました。

開発事業などを含むその他の不動産事業につきましては、現在建替中の梅田阪急ビルにおいて、2010年5月にオフィスタワー(「梅田阪急ビル オフィスタワー」)が開業しましたが、その一方で、百貨店部分(阪急うめだ本店)が、I期棟の開業(2009年9月)に引き続き、II期棟の建設工事に移行したことに伴い前年同期に比べ賃貸面積が減少し、それらにより、その他の不動産事業の営業収益は、前期比7億68百万円(△1.9%)減の392億45百万円となりました。

以上の結果、不動産事業全体の営業収益は前期比157億21百万円(△9.3%)減の1,527億30百万円となりました。営業利益は、減収による影響のほか、梅田阪急ビルの百貨店I期棟やオフィスタワーの竣工に伴う減価償却費の増加、また不動産流通税(百貨店I期棟部分)の発生等もあり、前期比69億42百万円(△22.4%)減の239億96百万円となりました。

<sup>\*1</sup> 前期(2010年3月期)のマンション分譲戸数: 1,064戸  
 当期(2011年3月期)のマンション分譲戸数: 680戸  
 (注) 分譲戸数は持分戸数にて記載

## 次期 (2012年3月期) の見通し

### マンション分譲戸数の増加等により増収増益を見込む

2012年3月期も賃貸市況の低迷が続くと想定から、既存賃貸施設からの賃貸収入は減少を見込んでいるものの、分譲事業において、マンション分譲戸数が2011年3月期に比べ大幅に増加する計画であること<sup>\*2</sup>や梅田阪急ビル オフィスタワーにおける賃料収入が徐々に増加していくこと等から、営業収益は前期比287億70百万円(18.8%)増の1,815億円、営業利益は前期比15億4百万円(6.3%)増の255億円となる見込みです。

<sup>\*2</sup> 次期(2012年3月期)のマンション分譲予定戸数: 約1,200戸



# 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：広告事業、出版事業、ケーブルテレビ事業、音楽事業（ビルボードライブ）、情報通信事業等
- レジャー事業：六甲山、宝塚ガーデンフィールズ等

## 事業の基本情報と事業環境

### 熱心なファンに支えられ高い集客力を維持

総務省統計局の家計調査によれば、2010年の総世帯の消費支出は、物価変動の影響を除いた実質ベースでは前年比0.3%の微増となったものの、教養娯楽支出のうち、教養娯楽サービスに対する支出は実質ベースで同△1.0%と減少しており、長期化する経済の冷え込みの影響がライブ・エンタテインメント市場にも及んでいるものと思われます。

そのような状況下においても、当グループの「阪神タイガース」及び「宝塚歌劇」は、ともに関西圏のみならず全国区の人気を獲得しており、熱心なファンのご支持いただきながら、高い集客力を維持しています。

阪神タイガースは、全12球団ある現在の日本プロ野球の中でも、最も初期から活動している伝統ある球団の1つであり、本拠地がある関西圏だけではなく全国的に熱狂的なファンが多く、高い人気を獲得しています。近年では、ペナントレースでの主催試合の観客動員数は6年連続でトップとなっており、2005年～2007年、2009年、2010年シーズンは12球団中で唯一300万人を超えています。

宝塚歌劇公演は、宝塚大劇場（客席数2,550席）・東京宝塚劇場（同2,069席）の両拠点の劇場で各々年間450回以上を通年で公演しており、400名以上の出演者が花・月・雪・星・宙（そら）の5組に分かれ交代で出演しています。また全国各地でも公演を行っており、2010年は延べ約250万人のお客様にご観劇いただきました。

今後も質の高いパフォーマンスを追求することで多くのお客様に「夢」や「感動」をお届けし、「タイガース・甲子園」・「タカラヅカ」ブランドの価値最大化に努めていきます。

### 総世帯の消費支出及び教養娯楽サービス支出の推移（実質増減率）



### 阪神タイガース 主催試合入場者数の推移



## 事業の基本戦略

「夢・感動」を提供するグループ独自のコンテンツ「タイガース・甲子園」「タカラヅカ」の魅力を引き高めるとともに、これらのコンテンツをさまざまなかたちでファンの皆様にお届けするメディアの一層の充実をめぐることで、収益基盤を更に強化し、華やかで個性あふれる当グループの魅力度・ブランド力・沿線価値の向上に寄与していきます。以上の基本方針に則り、以下を重点課題として取り組んでいきます。

### 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)

- ・メディアの充実と拡充(既存メディアの魅力拡充、取扱チャンネルの拡充、次世代ネットワークメディアを通じた情報発信)

### ②コミュニケーション・メディアの事業基盤の確立

- ・沿線メディアとしての媒体価値向上
- ・情報通信事業におけるソリューションビジネスのグループ内外への展開

### ③レジャー資源の有効活用(六甲山上施設、宝塚ガーデンフィールズ等)

- ・グループ集客施設間の相互送客・共同プロモーション強化

## 当期(2011年3月期)の営業概況

### ステージ事業における前期好調の反動に加え、東日本大震災の影響もあり、減収減益

スポーツ事業につきましては、阪神タイガースが、シーズン終盤まで優勝争いを展開するとともに、クライマックスシリーズへの出場を果たし、多くのファンの方々にご声援をいただきました。しかしながら、東日本大震災の影響により、プロ野球の2011年シーズン開幕が延期されたことなどから、営業収益は前期比6億95百万円(△2.8%)減の238億63百万円となりました。

ステージ事業につきましては、歌劇事業において、2008年に上演し話題となった「THE SCARLET PIMPERNEL(スカーレット ピンパーネル)」を月組で再演し、特に好評を博したほか、2001年にフランスで初演されたミュージカル「ロミオとジュリエット」を雪組で上演しました。また、演劇事業におい

ても、梅田芸術劇場で、同ミュージカルを宝塚歌劇団星組により上演したほか、「ファントム」等の話題性のある公演を催しました。しかしながら、前期には、歌劇事業において、「エリザベート」やトップスター退団公演の関連商品販売が好調であったことの反動に加え、東日本大震災の影響により、東京宝塚劇場における歌劇公演の中止があったことなどから、営業収益は前期比27億43百万円(△9.5%)減の260億79百万円となりました。

この他、コミュニケーション・メディア事業につきましては、ケーブルテレビ事業において、トリプルプレイ(多チャンネル・インターネット・電話)サービスの営業に注力し、加入契約者数を順調に伸ばしました。

以上の結果、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期比44億45百万円(△4.1%)減の1,034億7百万円となり、営業利益は前期比10億74百万円(△9.7%)減の99億94百万円となりました。

## 次期(2012年3月期)の見通し

### 東日本大震災の影響やスポーツ事業における前期集客好調の反動等を織り込み、減益を見込む

東日本大震災の影響を受け、各事業において消費マインドの低下や広告収入の減少を見込むほか、阪神タイガースの2010年シーズン終盤までの優勝争いによる集客好調の反動減や放映権収入の減少等を見込んでいることから、営業収益については、前期比16億7百万円(△1.6%)減の1,018億円、営業利益については、前期比15億94百万円(△15.9%)減の84億円となる見込みです。



# 旅行・国際輸送事業



HANKYU HANSHIN EXPRESS (SINGAPORE) PTE LTD.

## 主な事業の内容

□ 旅行事業：阪急交通社グループ 7社

取扱高 海外旅行 2,228億円 (業界3位)  
国内旅行 1,243億円 (業界7位)  
総取扱高 3,483億円 (業界4位)

※取扱高は阪急交通社単体の2011年3月期実績。

□ 国際輸送事業：阪急阪神エクスプレスグループ 25社

売上高 801億円  
日本発航空輸取出取扱重量 66,766トン (業界4位)  
日本着航空輸入取扱件数 236,279件 (業界4位)

※売上高は阪急阪神エクスプレスグループ合計の2011年3月期実績。

## 事業の基本情報と事業環境

### 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、2010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7位と順調に成長しており、総取扱高は業界順位で4位となっております。

事業環境については、新型インフルエンザ禍や東日本大震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、メディア販売手法を活かした、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き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獲得できるよう、全社を挙げて取り組んでいきます。

旅行取扱合計額 (2010年度)

順位	会社名	億円
1	ジェイティービーグループ (14社計)	11,244
2	近畿日本ツーリスト	3,872
3	日本旅行	3,762
4	阪急交通社	3,483
5	エイチ・アイ・エス	3,200
6	楽天トラベル	2,535
7	JTBトラベランド	2,355
8	JTBワールドパッケージング	2,111
9	ANAセールス	2,037
10	クラブツーリズム	1,414

海外旅行取扱額 (2010年度)

順位	会社名	億円
1	ジェイティービーグループ (14社計)	3,846
2	エイチ・アイ・エス	3,033
3	阪急交通社	2,228
4	JTBワールドパッケージング	2,111
5	近畿日本ツーリスト	1,436
6	日本旅行	1,319
7	JTBトラベランド	653
8	ジャルパック	635
9	日本通運	619
10	クラブツーリズム	537

国内旅行取扱額 (2010年度)

順位	会社名	億円
1	ジェイティービーグループ (14社計)	7,092
2	楽天トラベル	2,379
3	日本旅行	2,348
4	近畿日本ツーリスト	2,346
5	ANAセールス	1,790
6	JTBトラベランド	1,701
7	阪急交通社	1,243
8	ジャルツアーズ	1,101
9	クラブツーリズム	876
10	トップツアー	793

※観光庁ホームページ「平成22年度主要旅行業者旅行取扱状況年度総計（速報）」より、当社作成（2010年4月分～2011年3月分）。合計額は億円未満を切り捨てています。

## 国際輸送事業

### 先進的なITを駆使し、国際物流をリードするグローバル・ロジスティクス・プロバイダー

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。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するトータル・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

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、2008年秋のリーマン・ショックに端を発した深刻な不況から世界経済が緩やかながらも回復が続いていることに連動して、順調に業績が伸長しています。

今後もますます成長を続ける世界の物流市場の中で、成長市場への拠点展開を積極的に行い、高品質なサービスと仕組みを提供することでお客様の物流戦略にお応えする「パワフルなエクセレントカンパニー」を目指して、国際社会における当グループのブランド価値向上に貢献していきます。

### 海外拠点網



海外22法人81拠点/従業員数2,019名

## 事業の基本戦略

### 旅行事業

- ① 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
- ② 販売力の強化
  - ・募集型企画旅行の商品力強化、販路の拡充
- ③ 安定的利益確保のための基盤整備
  - ・後方・管理部門の業務効率の改善

### 国際輸送事業

- ① 営業力の強化
  - ・グローバルビジネスの取込み
  - ・海運事業の強化
  - ・ロジスティクス事業の拡大
  - ・輸送商品の販売強化
- ② 有望市場でのネットワーク拡大
  - ・インドへの展開加速と中国拠点の拡充
  - ・新興市場への進出

## 当期 (2011年3月期) の営業概況

### 前期に新型インフルエンザ禍(旅行)や世界経済低迷(国際輸送)の影響を大きく受けた反動等により増収増益

旅行事業につきましては、海外旅行が欧州方面を中心に順調に推移し、国内旅行についても堅調に推移していましたが、2011年1月以降、中東における政情不安や東日本大震災等の影響を受け、厳しい事業環境となりました。ただ、前期に新型インフルエンザ禍の影響を大きく受けた反動もあり、旅行事業の営業収益は前期比14億72百万円(4.9%)増の313億6百万円となりました。

国際輸送事業につきましては、2008年秋以降の世界経済の

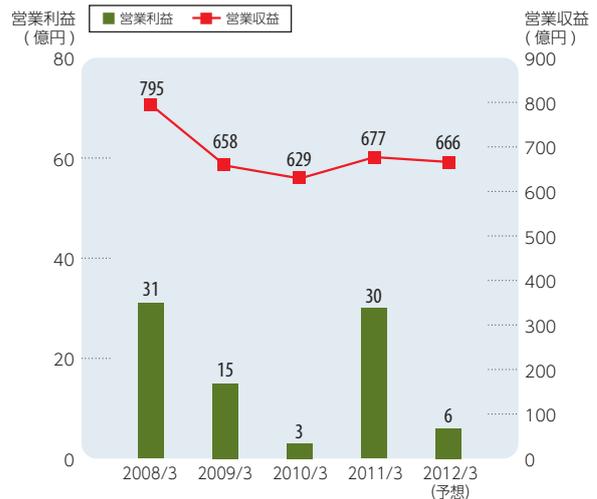
急速な悪化による大幅な需要の低迷から抜け出し、海外法人において回復の傾向が見られました。日本法人においても、輸出が概ねリーマン・ショック以前の取扱に近い水準となり、輸入も持直しの動きが見られました。これらの結果、国際輸送事業の営業収益は、前期比34億2百万円(10.3%)増の364億94百万円となりました。

以上により、旅行・国際輸送事業全体の営業収益は前期比48億56百万円(7.7%)増の677億10百万円となり、営業利益は前期比26億11百万円(766.2%)増の29億52百万円となりました。

## 次期 (2012年3月期) の見通し

### 旅行事業において東日本大震災の影響を大きく受けることから、事業全体で減収減益を見込む

国際輸送事業において、アジアを中心に持続的な成長を見込んでいる一方、旅行事業において、東日本大震災の影響により国内旅行を中心に集客の減少を見込んでいることから、営業収益は前期比11億10百万円(△1.6%)減の666億円、営業利益は前期比23億52百万円(△79.7%)減の6億円となる見込みです。



# ホテル事業



ホテル阪急インターナショナル

## 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。

## 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45、客室数9,160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2011年7月末現在)。

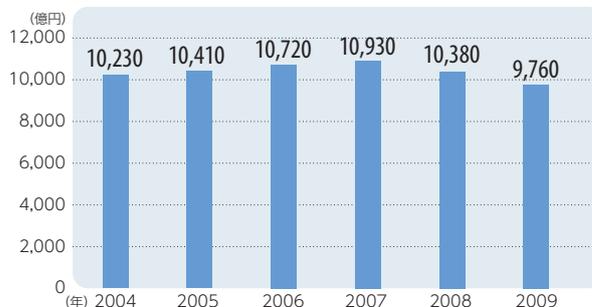
### ホテル市場の現状及び対応

財団法人日本生産性本部の推計データから<sup>\*1</sup>、ホテル業界の市場規模(売上高ベース)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割程度縮小しています。

このような厳しい事業環境に対応すべく、基幹ホテルである大阪新阪急ホテルの全面リニューアルを3期にわたり行っており、また、インターネットを活用した営業強化策の一つとして、グループポータルページ及び45ホテルのホームページを全面リニューアルするなど、競争力強化に向けてさまざまな施策を講じています。

<sup>\*1</sup> 財団法人社会経済生産性本部「レジャー白書」2009年度版

### ホテル業界の市場規模



Column

### 宿泊主体型ホテルで3店舗目となる「レム鹿児島」をオープン

2011年10月に、快眠をコンセプトとした宿泊主体型ホテル「remm(レム)」を鹿児島市に新たにオープンします。

首都圏で展開中のレム日比谷、レム秋葉原に続き、3店舗目となる「レム鹿児島」は、南九州最大の商業集積地「天文館」の中心に位置し、鹿児島空港や鹿児島中央駅にもアクセスが良く、利便性の高さも特徴です。

2011年3月の九州新幹線の全線開通により、ビジネス利用に留まらず、観光利用での需要が見込まれます。



レム鹿児島

## 事業の基本戦略

### ①チェーンホテルオペレーターとしての体制整備

- ・営業面・運営面におけるチェーンホテルへのサポート体制の充実
- ・新業態「remm(レム)」における開発推進体制の確立

### ②構造改革の推進による利益体質強化

- ・業務プロセスの再構築による生産性の向上
- ・適正投資の実行による拠点商品力の維持向上

### ③事業ポートフォリオの再構築による利益基盤の強化

- ・ホテル運営力・ブランド力に基づくフランチャイズ/マネジメントコントラクト(運営受託)ホテルの開拓

## 当期(2011年3月期)の営業概況

### 事業移管の影響で増収となるものの厳しい事業環境が続く

ホテル事業につきましては、大阪新阪急ホテルや第一ホテル東京、ホテル阪神等で新規の直営レストランを開業したほか、大阪新阪急ホテルにおいて、3期にわたる全面リニューアルの第1期工事として、ロビー、宴会場等を改装するなど、競争力の強化に向けた取組を推進しました。また、ウェブ戦略の強化に向け、阪急阪神第一ホテルグループウェブサイトの

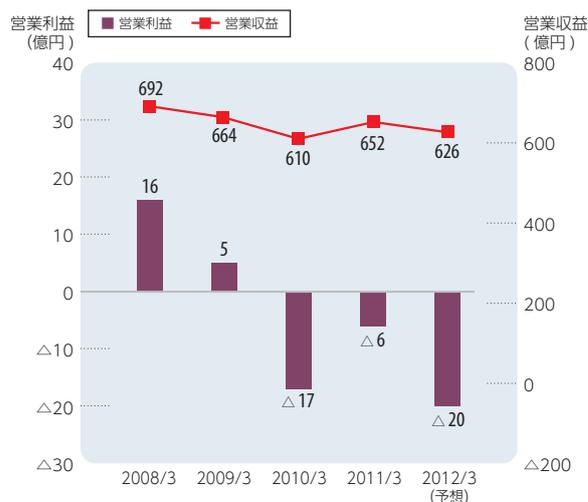
全面リニューアルや中国語・韓国語によるインターネット宿泊予約サイトの拡充等の施策も推進しました。しかしながら、景気低迷の長期化に伴う宴会需要の低迷や東日本大震災により、宿泊・宴会需要は急減しました。

これらの結果、2010年4月1日付で、飲食事業をホテル事業に移管したこともあり、営業収益は前期比42億43百万円(7.0%)増の652億20百万円となり、営業損益は6億39百万円の損失となったものの、前期に比べ10億34百万円改善しました。

## 次期(2012年3月期)の見通し

### 東日本大震災の影響により減収減益を見込む

東日本大震災の影響により、法人やインバウンドの宿泊需要の減退及び自粛等による宴会需要の減少を見込んでいることから、引き続きコストの抑制に努めるものの、営業収益は前期比26億20百万円(△4.0%)減の626億円、営業損益は前期比13億61百万円(△213.0%)減の20億円の損失となる見込みです。



# 流通事業

カラーフィールド

## 主な事業の内容

### □ 小売業：阪急リテールズ

書店「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・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

\*「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。

## 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（駅ナカ）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、この他に沿線内外で「書店事業（ブックファースト）」や、「雑貨事業（カラーフィールド・ダブルデイ）」を営んでおり、これらの事業については、駅ナカで培った事業ノウハウを活かして沿線外へ展開し、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。

### 駅ナカ・駅チカの魅力向上

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、これが当グループにおける流通事業の強みとなっていました。しかし、雇用情勢の悪化や少子高齢化等の影響により、鉄道乗降客が減少傾向にあること、また、他の鉄道会社においても同様の駅ナカ店舗が増えてきており、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などから、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、お客様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。



ブックファースト



アズナス



ラガールショップ



成城石井



カラーフィールド



ダブルデイ

## 事業の基本戦略

事業基盤（商品力、人材、IT環境、組織、物流等）の整備・強化と、各事業の持続的成長を目指して、以下を重点課題として取り組んでいきます。

### ①不採算店・低採算店の撤退や店舗網の再構築による収益基盤の強化

### ②各業態の競争力強化・事業効率向上

- ・駅ナカ店舗のリニューアルを通じた新たなニーズの掘り起こしと、より機動的な店舗展開の実現

- ・沿線外でのブランド強化（書店事業及び雑貨事業の体制強化・再構築）
- ・競争優位性のある事業の見極めと今後の成長につながる事業の開拓

## 当期（2011年3月期）の営業概況

### 積極的な新規出店により事業拡大を図るも、個人消費の低迷の影響を受け苦戦

店舗展開につきましては、「梅田阪急ビル オフィスタワー」にコンビニエンスストア「アズナス 梅田阪急ビル店」、阪急桂駅に惣菜店「クックデリ御膳 桂店」を出店したほか、首都圏においても、書店「ブックファースト アトレ吉祥寺東館店」、家具・生活雑貨店「ダブルデイ たまプラーザ テラス店」を出店するなど、沿線内外において積極的な店舗展開を図り、事業規

模の拡大に努めました。また、既存店舗のリニューアルや不採算店舗からの撤退を機動的に行うなど、競争力の強化と収益性の向上にも注力しました。

2010年4月1日付で、飲食事業をホテル事業に移管したこと等により、営業収益は前期比88億65百万円（△14.1%）減の540億8百万円となりましたが、既存店舗の収益性向上などにより営業利益は前期比3億62百万円（103.2%）増の7億13百万円となりました。

## 次期（2012年3月期）の見通し

### 東日本大震災の影響や改装に伴う休業期間の発生等により、減収減益を見込む

東日本大震災の影響により、消費マインドの低下や営業時間の短縮を見込んでいることに加え、駅ナカ事業の成長に向けたリノベーション等の実施に伴う休業期間が発生すること等から、営業収益は前期比9億8百万円（△1.7%）減の531億円、営業利益は前期比4億13百万円（△57.9%）減の3億円となる見込みです。



## 「お客様からの信頼」という財産を守るために



昨年のこととなりますが、複数の鉄道会社で、自社や他社の鉄道を乗車した際の運賃の支払いを免れるために、従業員が職務上の権限を悪用して、IC乗車券に不正な処理を施した、という不祥事が連続して発覚しました。

鉄道事業の公共性の高さからマスコミ報道で大きく取り上げられましたが、事業の如何を問わず、一部の人間の不適正な行動が、これまで積み上げてきた「お客様からの信頼」を一瞬にして壊してしまうことを従業員一人ひとりが肝に銘じなければならない、とあらためて社内強く訴えました。

近年、企業不祥事が起こるたびに、コンプライアンスの重要性が指摘されてきました。コンプライアンスという言葉は、一般に、「法令遵守」と和訳されますが、単に

法律に違反しなければ良いというものではないというのは周知のとおりです。コンプライアンスには、「遵守する」という意味だけではなく「応える」という意味もあります。そのことを踏まえ、当グループでは、お客様、お取引先、株主様、地域社会、従業員など、すべてのステークホルダーの期待にお応えし、信頼される企業グループになるために必要な基本姿勢こそがコンプライアンスを重視した経営であると認識しています。

これをより具体的な言葉に置き換えると、例えば、法令で定められた基準以上の厳しい自社基準を設ける、あるいは、法令には抵触してなくても組織の倫理観に基づいて事柄の是非を判断する、というような姿勢こそが今の時代のコンプライアンスに求められるものであり、ステークホルダーの期待にお応えするということです。

コンプライアンスへの取組にゴールはありません。私たち役員一人ひとりが、グループ経営理念において価値観の一つとして掲げる「誠実」を仕事の中で実践していくことで、先人が地道に築き上げてきた「お客様からの信頼」という大きな財産をしっかりと次代に継承していくことができると考えています。

2011年8月  
代表取締役社長 角 和夫

## 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、純粋持株会社である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。

そのような体制のもと、当社は、

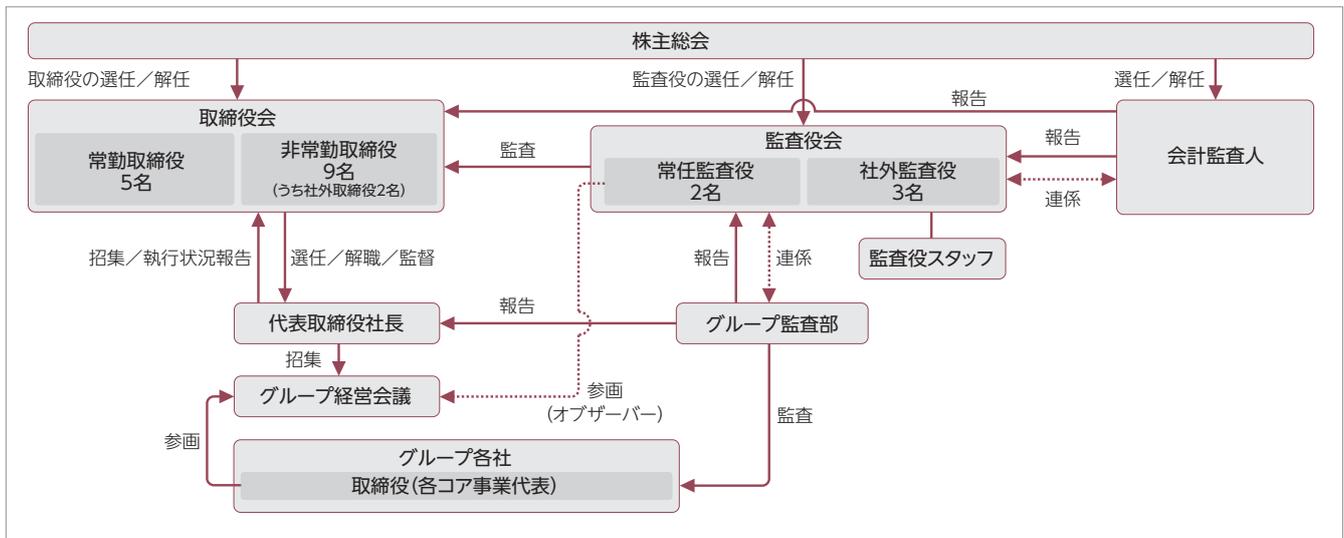
- 当グループの経営方針・経営戦略等に関わる事項を決定する
- 各コア事業の中期・年度経営計画を承認する
- 事業執行会社に対して適時、経営計画の進捗状況に関する報告を求める
- グループ会社がグループ経営の観点から重要な事項（例：一定金額以上の投資）を実施する場合に、当社の事前承認を得るように求める

ことによって、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、上記のような重要事項については、社外取締役を加えて構成された当社の取締役会を承認または報告の場とするとともに、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・ガバナンス体制



取締役会・監査役会（社外役員に関する事項を含む）

(1) 取締役会

2011年3月期では、中期経営計画の見直し等の経営計画に関する事項やカード事業の再編成をはじめとする事業再編等について決議するとともに、グループ会社の運営体制の見直しや阪急電鉄のダイヤ改正のほか、駅改良工事や大規模開発事業計画等の投資案件等につき、適宜、報告が行われています。

また、内部統制システムの構築につきましては、基本方針の更新について決議するとともに、その進捗状況につき、報告が行われています。

なお、2011年3月期の開催回数は8回、平均出席率は取締役94%、監査役93%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、2006年6月の定時株主総会終結時から1年に短縮しています。

(3) 監査役会・監査役と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務状況等を調査し、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を3名選任することで、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。

当社では、監査役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おります。

社長は、監査役と定期的に会合を持ち、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、意思疎通を図っております。また、企業倫理規程など監査役機能にかか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おります。

業務監査の一環として、監査役は、内部監査部門であるグループ監査部の監査計画・監査結果を適時閲覧するほか、同部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おります。併せて、会計監査人から監査状況について定期的な報告を受けるとともに、適宜、グループ会社を含む会計監査人の往査に立ち会っております。

## 社外取締役との関係

氏名	選任理由及び当社との利害関係
井上礼之 (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おります。なお、同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはありません。
森 詳介 (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おります。なお、同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはありません。

※井上礼之は、2011年3月期に開催された取締役会には8回のうち6回に出席しており、主に、豊富な経営経験に基づく企業経営者としての視点から、取締役会を含め、適宜、有益な発言を行っております。

森詳介は、2010年6月16日開催の株主総会において新たに選任されました。2011年3月期に開催された取締役会には6回のうち4回に出席しており、主に、豊富な経営経験に基づく企業経営者としての視点から、取締役会を含め、適宜、有益な発言を行っております。

## 社外監査役との関係

氏名	選任理由及び当社との利害関係
土肥孝治 (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おります。なお、同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはありません。
阪口春男 (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おります。なお、同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはありません。
石井淳蔵 (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おります。なお、同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準において問題とされうる事項はなく、一般株主との利益相反が生じるおそれはありません。

※土肥孝治は、2011年3月期に開催された取締役会には8回のうち7回に、監査役会には12回のうち11回に、それぞれ出席しており、主に、コンプライアンスの視点から、取締役会、監査役会を含め、適宜、有益な発言を行っております。

阪口春男は、2011年3月期に開催された取締役会には8回のうち8回に、監査役会には12回のうち11回に、それぞれ出席しており、主に、コンプライアンスの視点から、取締役会、監査役会を含め、適宜、有益な発言を行っております。

石井淳蔵は、2010年6月16日開催の株主総会において新たに選任されました。2011年3月期に開催された取締役会には6回のうち5回に、監査役会には9回のうち8回に、それぞれ出席しており、主に、経営学の専門家としての視点から、取締役会、監査役会を含め、適宜、有益な発言を行っております。

## 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、人事総務部担当、グループ経営企画部担当）及び当グループの各コア事業の代表者を構成員とする「グループ経営会議」を開催しています。

なお、当期は14回開催しました。

### (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、グループ経営企画部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。

なお、当期はコア事業別に各3回開催しました。

### (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おります。

## 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しています。

なお、業績に連動して支給される報酬の半額は、当社株式の取得に充当するものとしています。

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しています。

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しています。

(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、当社子会社の阪急電鉄(株)が株式報酬型ストックオプション制度を採用しており、当社は、当社子会社である阪急電鉄(株)の取締役(非常勤取締役を除く)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して、2011年6月16日開催の取締役会において、阪急電鉄(株)取締役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。

### 取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人員	2011年3月期支給額
取締役 (うち社外取締役)	15名 (3名)	116百万円 (16百万円)
監査役 (うち社外監査役)	6名 (4名)	17百万円 (6百万円)
計 (うち社外役員)	21名 (7名)	133百万円 (23百万円)

※支給人員及び2011年3月期支給額には、2010年6月16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。

※上記のほかに、2011年3月期において、社外役員が当社の子会社から受けた役員等としての報酬額は23百万円です。

なお、当社常勤役員のうち、取締役である角和夫及び野崎光男並びに監査役である杉澤英和は、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、秦雅夫及び中島亨並びに監査役である末原親司は、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
株主総会招集通知の早期発送	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、2011年6月開催の定時株主総会招集通知は、開催日の20日前(2011年5月27日)に発送しました。
集中日を回避した株主総会の設定	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、2011年6月開催の定時株主総会は、集中日の13日前(2011年6月16日)に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	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（当時）と阪神電気鉄道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（私たちは何をめざすのか）・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。
- 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、内部統制部門との連携を深め、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

においても明確にし、グループ各社の役員や従業員に配付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。

### (1)「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、グループ会社の役員職員に対し、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。

### (2)「企業倫理相談窓口」(内部通報窓口)の設置

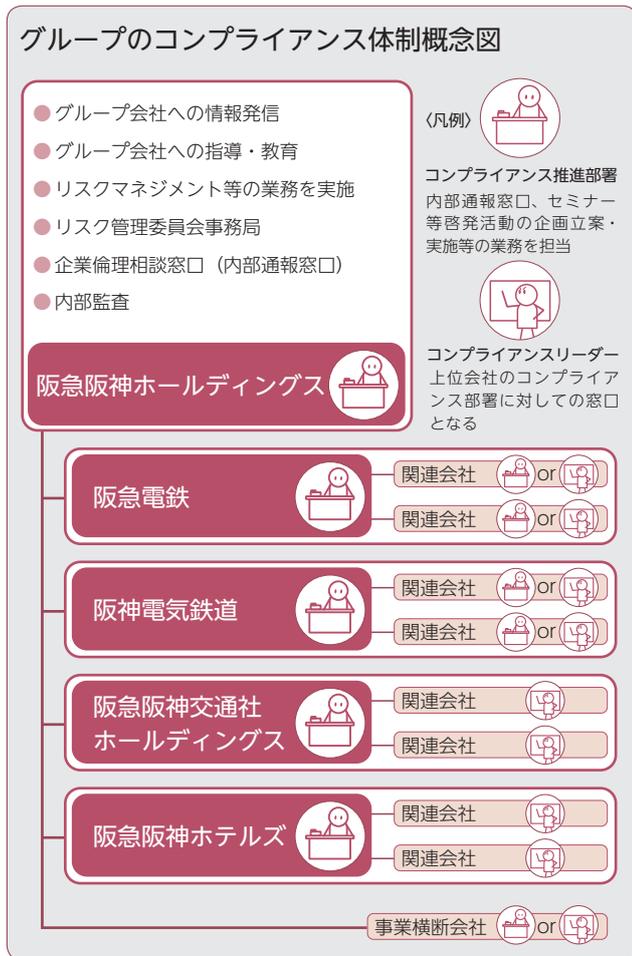
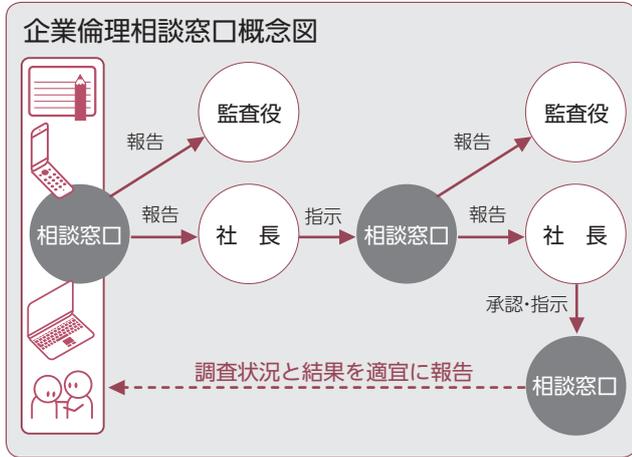
法令等違反行為・反倫理的行為、あるいは、その恐れがある行為を速やかに認識できるよう努めるべく、役員職員が通常の業務ラインとは別に相談・通報することができる窓口を設置しています。この窓口は、お取引先からの相談にも対応するとともに、必要に応じて弁護士をはじめ社外の専門家を利用することで、その実効性を高めています。

### (3)「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。

そのほか、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)阪急阪神ホテルズ等グループの主だった会社に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。



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（2009年6月17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/topics/data/KS200906173N3.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署が、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おります。

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と阪神電気鉄道の安全管理体制についてご説明いたします。

## 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

## □ 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

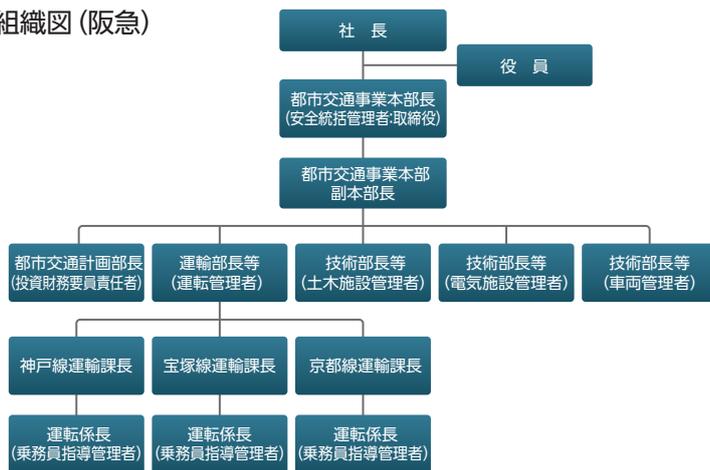
\* 紙面の都合上、行動規範の項目の見出しのみ抜粋。実際の行動規範では、それぞれの項目についての説明があります。

### 阪神電気鉄道の安全方針

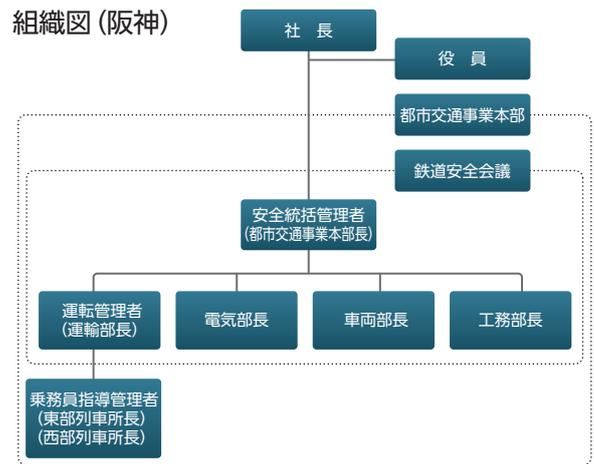
- 安全の最優先  
安全確保の最優先が鉄道事業者の使命であることを深く認識し、社長及び役員・社員一同、安全確保に最善の努力を尽くす。
- 法令・規程の遵守  
輸送の安全に関する法令及び関連する規程を遵守し、厳正かつ忠実に職務を遂行する。
- 安全管理体制の維持  
安全管理体制を適切に維持するために、不断の確認を励行する。

## □ 輸送の安全の確保に関する組織体制

組織図（阪急）



組織図（阪神）

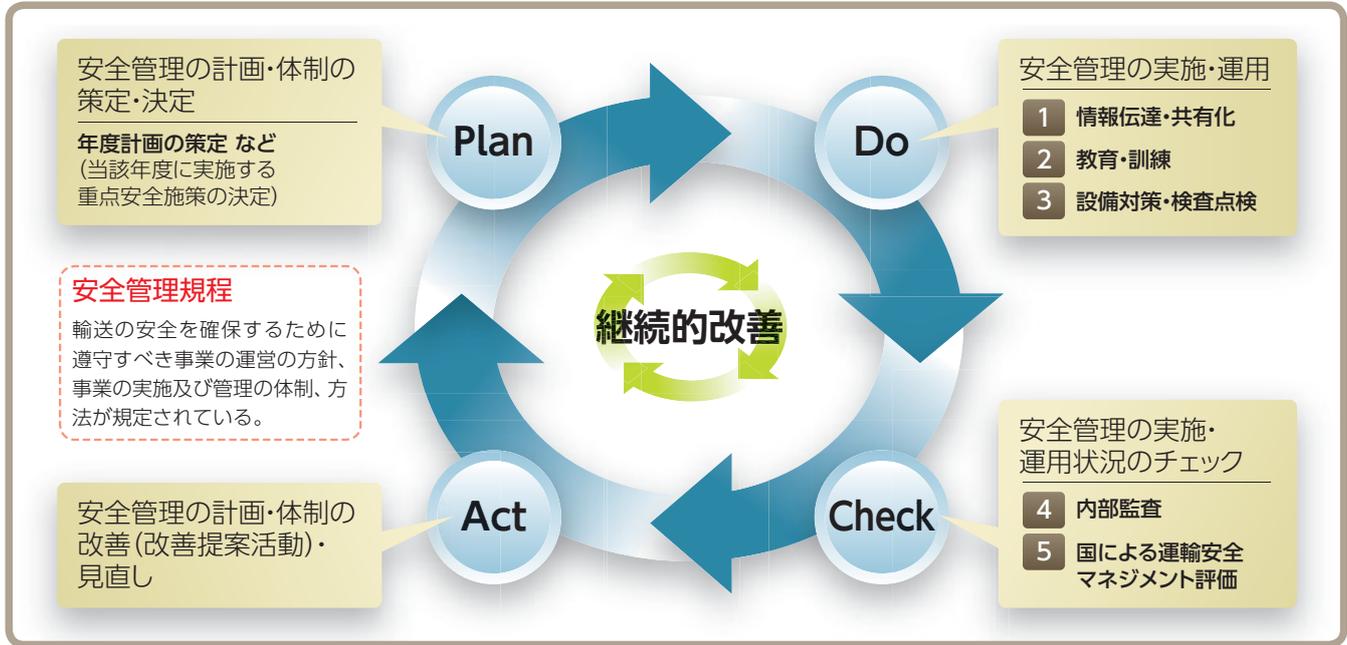


役職	役割
社長	輸送の安全の確保に関する最終的な責任を負う。
安全統括管理者（都市交通事業本部長）	輸送の安全の確保に関する業務を統括管理する。
運輸管理者（運輸部長*）	安全統括管理者の指揮の下、運転に関する事項を管理する。
乗務員指導管理者 （阪急：各線運輸係長、阪神：東・西列車所長）	運輸管理者の指揮の下、乗務員の資質（適性、知識及び技能）の維持に関する事項を管理する。
他の管理者及び責任者	安全統括管理者の下、各部門において、輸送の安全の確保に支障を及ぼすおそれのないよう担当施設等を維持管理する。

\* 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。



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サイクルのポイント 1 ~ 5 について、詳しくご説明します。

### 1 情報伝達・共有化

#### 阪急電鉄

#### ■ 安全管理推進委員会における情報伝達協力体制

輸送の安全に関するさまざまな情報は、下図のような仕組みを通じて、各部門で共有化しています。



## ■ 情報伝達とコミュニケーションの充実（主な取組）

### 社長・本部長による巡視時の意見交換会

社長及び都市交通事業本部長等の巡視の際には、現場の状況把握のほか、現場管理者とのコミュニケーションの充実を目的に輸送の安全をテーマにした意見交換会を設けており、風通しのよい社内風土づくりに努めています。

### フリーディスカッションミーティング (FDM)



社長や都市交通事業本部長が現場に赴いた際には、テーマを設けず意見交換を行う「フリーディスカッションミーティング

(FDM)」を実施しています。このFDMでは、テーマを業務に限定せず、職位や部門を超えた円滑なコミュニケーションの促進に向けて取り組んでいます。

### マネジメントエリアミーティング (MAM)

現場の安全の維持向上には各部門の現場間の意思の疎通と協力が不可欠であるため、2011年3月期から運転・土木施設・電気施設・車両の各部門の現場において、マネジメントエリアミーティングを開催し、横断的な意見や情報の交換を充実させる取組を始めました。

## 阪神電気鉄道

### ■ 鉄道安全会議による情報共有

阪神電気鉄道では、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

阪神電気鉄道では、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・整備しました。

## 2 教育・訓練

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、阪急電鉄では、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実施しています。

### 合同訓練の様子：阪急電鉄の例



※2010年は、鉄道テロに備え、警察・消防との合同による情報伝達訓練並びに避難誘導訓練及び救急救命訓練を実施しました。

非常事態を想定した訓練：阪神電気鉄道の例



脱線復旧訓練



電車線断線復旧訓練

また、阪急電鉄においては、2009年5月、運転士や車掌を育成する教習所に、「安全考学室」を開設しました。これは、過去の事故を風化させないための取組の一つであり、他社を含めた過去の事故から現在の運転保安装置や規程が構築された背景を学習する場として社員が活用できるようにしたものです。既に輸送の安全にかかわる社員及びグループ会社の社員全員の見学を終えていますが、今後も有効に活用していきます。



安全考学室(阪急電鉄)



安全考学室(阪急電鉄)

### 3 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）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。



#### 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、車両種別など）に基づいて、信号現示やポイントの切替、プラットフォ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・

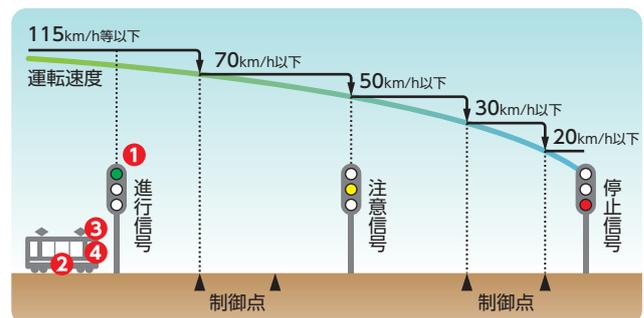
PTC計算機等）は複数に系統化することや冗長構成にすることで、異常時に備え、信頼性を高めています。

#### 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が使用している点制御車上連続速度照査方式を採用しています。

#### 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

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ています。神戸線と京都線では既に使用を開始しており、現在、宝塚線への導入を進めています。

阪神電気鉄道では、列車種類選別装置の情報を利用し、停止すべき列車が駅に接近してくると「列選S標」が点滅を開始し、同時にATS装置を使用して、列車の入駅速度を制限することで、駅誤通過を防止しています。



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、保安度の向上を図っています。

### 踏切保安対策への取組

阪急電鉄・阪神電気鉄道では、踏切事故防止のため、自動車が通行可能なすべての踏切道に、踏切障害物検知装置を設置しています。列車走行中に前方の踏切道内に自動車等が立ち往生すると、踏切道内の障害物検知装置が光線やレーザー光線によりこれを検知して、踏切道手前にある発光機を点灯させ、列車の運転士に前方の踏切道の異常を知らせます。

### ホームの安全性向上への取組

阪急電鉄・阪神電気鉄道とも、ホームから軌道内への転落や線路内への立ち入り対策として、ホーム非常通報ボタンや転落検知マットの整備のほか、ホーム下の待避スペースやホームへ戻るためのステップを設置しています。

ホーム非常通報ボタンの操作あるいは転落検知マットが検知した場合、ホームの表示灯が明滅して警報装置が鳴動し、列車の停止措置をとることで安全の確保に努めています。また、阪急電鉄では、2009年度から、順次、ホーム非常通報ボタンとATS装置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。

## 4 内部監査

阪急電鉄及び阪神電気鉄道では、安全管理体制の強化に向け、安全管理への取組状況を検証する内部監査を実施しています。

両社とも、運転・土木(工務)施設・電気施設・車両の各部門において、国土交通省が定めるガイドライン等に基づき、内部監査を実施しています。内部監査の結果は、次年度の行動計画に反映させ、また、改善等の指摘事項があれば、各部門は改善計画書等を作成の上、対応していくこととなります。

なお、阪急電鉄では、社長や安全統括管理者(都市交通事業

本部長等)に対しても、安全統括管理者の経験者によるインタビューを実施することで、より厳正な運営に努めています。

阪神電気鉄道では、内部監査の有効性を確認する「内部監査の有効性確認チェックシート」を作成し、監査員の内部監査に対する意識レベルを確認しました。その結果、「有効性が確保されているレベル」にあることを確認しています。

内部監査の成否は、それを実施する内部監査員の技量が重要です。今後とも継続的に内部監査員の養成教育を実施し、内部監査の精度向上に努めていきます。

## 5 国による運輸安全マネジメント評価

阪急電鉄・阪神電気鉄道はともに、安全管理体制の実施状況を国(国土交通省)が確認する運輸安全マネジメント評価を受けています。

運輸安全マネジメント評価は、国が、運輸事業者の安全管理体制が適切に構築され、それがマネジメントシステムとして適切に運用されているのかを「運輸事業者における安全管理

の進め方に関するガイドライン」に基づき確認、評価するものです。国土交通省の評価員が、安全管理体制上、重要な役割を担う経営トップや安全統括管理者などの関係者に対して、直接インタビューを行い、併せて関係書類を確認することにより、その運用状況を確認・評価し、改善点等についての助言を適宜行います。

# 役員紹介 (2011年6月16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  
相岡 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 たかひろ  
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)  
おしま ひろし  
小島 弘

1965年 株式会社阪急交通社入社  
2003年 同 代表取締役社長  
2004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)  
2008年 株式会社阪急阪神交通社ホールディングス代表取締役社長  
2010年 同 代表取締役会長 (現在)

## 監査役



常任監査役 (常勤)  
すぎさわ ひでかず  
杉澤 英和

1971年 京阪神急行電鉄株式会社入社  
2001年 阪急電鉄株式会社常任監査役 (現在)  
2005年 阪急ホールディングス株式会社常任監査役  
2006年 当社常任監査役 (現在)



常任監査役 (常勤)  
すえはら ちかし  
末原 親司

1968年 阪神電気鉄道株式会社入社  
2000年 同 取締役  
2003年 同 常務取締役  
2006年 同 代表取締役専務取締役  
2007年 同 代表取締役副社長  
2008年 同 常任監査役 (現在)  
2009年 当社常任監査役 (現在)



監査役 (社外監査役\*)  
どい 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)  
やまがわ ともかず  
山澤 健和

1971年 京阪神急行電鉄株式会社入社  
2000年 阪急電鉄株式会社取締役  
2002年 株式会社第一阪急ホテルズ代表取締役社長  
2005年 株式会社阪急ホテルマネジメント代表取締役社長  
2007年 当社取締役 (現在)  
2008年 株式会社阪急阪神ホテルズ代表取締役社長 (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 (非常勤)  
こばやし こういち  
小林 公一

1982年 阪急電鉄株式会社入社  
2004年 宝塚歌劇団理事長 (現在)  
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  
のざき みつお  
野崎 光男  
人事総務部担当 兼  
人事総務部長

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 (現在)



取締役  
しん まさお  
秦 雅夫  
グループ経営企画部・  
人事総務部担当

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  
グループ経営企画部担当

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 (現在)  
2011年 当社取締役 (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)

\* 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。

## □ 社会貢献活動

### 「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」の推進

当グループでは、2009年4月から、グループ全体で更なる社会・地域への貢献活動の推進を図るため、「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」をスタートし、人々の喜びにあふれた地域社会の発展に貢献しています。



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。

#### 【基本方針】

わたしたち阪急阪神ホールディングスグループは、100年以上もの長きにわたり、阪急阪神沿線を中心とした地域社会に生まれ、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、阪急阪神沿線を中心に、わたしたち一人一人が関わる地域において「未来にわたり住みたいまち」をつくることを目指し、グループ各社が力を合わせ、企業の社会的責任を果たしてまいります。

### 重点領域：未来へつなぐ「地域環境づくり」と「次世代の育成（人づくり）」

「まち」を支える要素として、場としての「地域環境」と活動主体である「ひと」に焦点をあて、二つの重点領域を定めました。「地域環境づくり」の分野では、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を目指します。

「次世代の育成」の分野では、未来の地域社会を担うこどもたちが、夢を持って健やかに成長する機会を創出します。

これらの基本方針・重点領域に基づき、企業・地域社会・従業員という各ステークホルダーとの協働という観点から、以下の3制度を実施しております。

### 「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」



#### (1) グループ各社の社会貢献活動の促進

上記の基本方針に合致するグループ各社の社会貢献活動をプロジェクトの活動として認定し、当社も広報や協賛などを行うことにより、グループ全体で活動の継続・発展を目指します。

#### 《取組事例：絵本よみきかせ会》

阪急リテールズでは、お子様が絵本に親しめるように、また児童書や絵本を通じて、幼児・児童期の豊かな感性を育てていくことに貢献するため、書店「ブックファースト」梅田店などで、絵本よみきかせ会を定期的に行っています。



#### (2) 市民活動支援のための「阪急阪神 未来のゆめ・まち基金」

阪急阪神沿線の市民団体との協働を目指し、従業員の募金により設立した「阪急阪神 未来のゆめ・まち基金」からの拠出金に、これと同額の当社からの拠出金を上乗せして、年に一回、市民団体への助成金としてお渡しいたします。2010年度は、第2回市民団体助成プログラムに基づき、10団体へ各50万円の助成を実施しました。

#### 《取組事例：特定非営利活動法人きょうとグリーンファンド（京都市）（自然エネルギー普及・環境教育活動）への助成》

同団体は、一般市民の寄付を募って、幼稚園等に太陽光発電「おひさま発電所」を設置し、それらを活用した地球温暖化防止イベントや、こどもたちへの環境学習の実施等により持続可能な社会の実現を目指しています。



#### (3) 従業員・OBの社会貢献活動促進のためのポイント制度

従業員・OB個人のボランティア活動や、社会貢献に関するセミナーの参加などに対してポイントを付与します。ポイントは、フェアトレードグッズや植樹のための苗木、市民団体への寄付に交換できます。

「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」に関する詳しい内容については、下記のWebサイトをご覧ください。

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

## □ 環境保全への取組

### 【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。

### 《具体的な取組事例》

#### (1) 地球温暖化防止に向けた取組

##### ～ カーボン・ニュートラル・ステーション摂津市駅

日本初のCO<sub>2</sub>排出量ゼロの駅「摂津市駅」を2010年3月に阪急京都線に開業しました。この駅では、太陽光パネルやLED照明など各種環境施策により、通常の駅の半分程度にCO<sub>2</sub>を削減し、残りについても、兵庫県の森林保全を通じてオフセットしています。なお、この取組は、平成22年度近畿運輸局交通関係環境保全優良事業者等局長表彰や日本鉄道賞特別賞、おおさか環境賞大賞などの多数の表彰を受賞しました。



#### (2) 地球温暖化防止に向けた取組

##### ～ 阪神甲子園球場の太陽光発電

阪神甲子園球場では、「銀傘」上に太陽光パネルを設置し2010年3月から稼働しています。2010年度の年間発電電力量は約22万kWhで、甲子園球場の1年間のナイター照明の電力量に相当します。なお、この取組をはじめとする兵庫県下での取組が評価され、当グループは兵庫県より第11回あおぞら大賞を受賞しました。



#### (3) 廃棄物の削減と再資源化に向けた取組

##### ～ バイオディーゼルバス

阪急バスは、使用済み食用油をリサイクルして生産されたバイオディーゼル燃料100%で走るバスを4台運行しています(2011年9月現在)。使用済み食用油は、グループのホテルや池田市内の小学校で回収されたものを使用しています。



#### (4) 自然環境の保全に向けた取組

##### ～ 環境保全型トイレの寄贈と森林保全

阪急交通社は、屋久島や熊野古道、知床、礼文島に、微生物の働きにより汚物を分解する環境保全型トイレを寄贈し、自然環境の保全に貢献しています。



また、阪急阪神交通社ホールディングスグループは、全国4箇所で行行政等と協力して、従業員ボランティアによる間伐作業を継続的に実施することにより、森林保全に努めています。

#### (5) 自然環境の保全に向けた取組 ～ 緑化活動

商業施設の開発に際しては、屋上緑化や壁面緑化を積極的に採用しています。阪急西宮ガーデンズの緑化の取組は、「生物多様性保全につながる企業のみどり100選」に選定されました。

また、阪急阪神ホテルでも、緑化・環境保全を目標に活動する団体「認定NPO法人 黄河の森緑化ネットワーク」に参加し、中国黄土高原への緑化支援活動に取り組んでいます。



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/>

# 連結財務指標6カ年推移

3月31日に終了した1年間

	(単位：百万円)					(単位：千米ドル) <sup>(注1)</sup>	
	2006/3	2007/3 <sup>(注2)</sup>	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2011/3
<b>経営成績</b>							
営業収益	¥486,154	¥743,376	¥752,300	¥683,715	¥653,287	¥638,770	\$7,696,024
営業利益	64,841	87,003	90,724	77,823	70,126	64,743	780,036
EBITDA <sup>(注3)</sup>	94,500	146,500	145,200	135,300	133,200	127,100	1,531,325
税金等調整前当期純利益	43,216	65,305	26,098	34,064	33,899	32,760	394,699
当期純利益	25,326	36,619	627	20,550	10,793	18,068	217,687
包括利益	—	—	—	—	12,541	14,728	177,446
設備投資額	52,090	53,795	134,307	109,688	132,386	68,431	824,470
減価償却費	29,611	43,888	51,577	54,798	60,418	59,669	718,904
<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	¥80,229	¥ 78,981	¥ 74,902	¥108,597	¥146,955	¥103,252	\$1,244,000
投資活動によるキャッシュ・フロー	△43,199	△199,578	△100,058	△115,047	△132,737	△62,516	△753,205
財務活動によるキャッシュ・フロー	△61,960	132,289	36,718	7,014	△24,200	△39,544	△476,434
現金及び現金同等物の期中増減額	△24,484	11,791	11,403	△2,174	△9,680	474	5,711
現金及び現金同等物の期末残高	28,375	40,166	31,166	30,690	21,440	22,592	272,193
<b>財政状態</b>							
総資産	¥1,609,116	¥2,366,694	¥2,348,476	¥2,307,332	¥2,337,331	¥2,314,669	\$27,887,578
純資産	360,221	522,286	476,639	473,878	480,633	486,947	5,866,831
有利子負債	889,615	1,209,382	1,271,100	1,275,620	1,282,583	1,251,665	15,080,301
<b>1株当たり情報(円/米ドル)</b>							
当期純利益 基本的	¥ 25.36	¥ 31.84	¥ 0.50	¥ 16.28	¥ 8.55	¥ 14.32	\$0.17
当期純利益 希薄化後	25.22	—	0.41	16.18	8.51	14.27	0.17
純資産	343.45	405.35	369.25	366.96	371.70	377.17	4.54
年間配当金	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	0.06
<b>財務指標</b>							
営業収益営業利益率(%)	13.3	11.7	12.1	11.4	10.7	10.1	—
ROA(%) <sup>(注4)</sup>	4.0	4.4	3.8	3.3	3.0	2.8	—
ROE(%) <sup>(注5)</sup>	7.9	8.4	0.1	4.4	2.3	3.8	—
有利子負債/EBITDA倍率(倍)	9.4	8.3 <sup>(注8)</sup>	8.8	9.4	9.6	9.8	—
自己資本比率(%)	22.4	21.7	19.9	20.1	20.1	20.6	—
D/Eレシオ(倍) <sup>(注6)</sup>	2.5	2.4	2.7	2.8	2.7	2.6	—
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) <sup>(注7)</sup>	4.4	4.5	4.0	3.4	3.0	3.0	—
<b>その他の指標</b>							
発行済株式総数(千株)	1,049,538	1,271,406	1,271,406	1,271,406	1,271,406	1,271,406	—
従業員数(人)	13,319	20,498	19,892	20,805	20,938	21,302	—

(注)

- 米ドル金額は読者の便宜のため、2011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=83円で換算しています。
- 2007年3月期の数値は、経営統合により、第2四半期から阪神電気鉄道(連結)の決算が連結されています。
- 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。2007年3月期の数値は、経営統合が期首に行われたものと仮定して算出しています。
- ROA=営業利益/総資産の期首期末平均。
- ROE=当期純利益/自己資本の期首期末平均。
- D/Eレシオ=有利子負債/自己資本。
- 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。
- 期首統合ベースのEBITDAを用いて算出しています。



取締役  
秦 雅夫



取締役  
若林 常夫

## 当社の財務方針

### 大規模プロジェクトによりキャッシュ・フロー創出力の増強を図ることで、財務体質と資本効率の改善に努め、株主価値の向上を図ります。

当グループでは、2007年度～2012年度（2008年3月期～2013年3月期）を計画期間とする「2007中期経営計画」の中で、①「各事業の競争力強化・利益水準の向上」、②「統合効果の徹底的な追求・発現」、③「財務体質の改善・資産利回りの向上」の3点をグループ基本戦略と位置づけています。

計画期間の前半3ヵ年（2008年3月期～2010年3月期）は、①「各事業の競争力強化・利益水準の向上」を図るべく、梅田阪急ビル建替や阪急西宮ガーデンズといった保有資産の再開発により確実に高い利回りが期待できる投資案件、阪神なんば線や阪神甲子園球場リニューアルといった社会的意義が高くかつ中期的に成長が見込める投資案件など、将来のグループの発展につながる大規模プロジェクトへの投資が並行して進捗したことから、連結有利子負債が増加しました。

一方、計画期間の後半3ヵ年（2011年3月期～2013年3月期）は、これらの大規模プロジェクトの多くが収益に貢献し、キャッシュ・フロー創出力が増強されることから、③「財務

体質の改善」を図るべく、これらのキャッシュ・フローを有利子負債の返済に充当していきます。したがって、連結有利子負債のピークは、2010年3月期末の1兆2,826億円となる見通しです。

2008年秋のリーマン・ショック以降、当グループの事業活動の中心である関西地域の景気回復の足取りは鈍いことから、足元ではキャッシュ・フロー（連結EBITDA）は「2007中期経営計画」策定時の想定を下回って推移しており、連結有利子負債／EBITDA倍率7倍程度や連結ROE6.0%以上という「2007中期経営計画」の数値目標を2013年3月期までに達成することは困難な見通しとなっていますが、2014年3月期以降（2013年4月～）も、大規模プロジェクトにより増強されたキャッシュ・フロー創出力を背景に、財務体質と資本効率の改善に努め、株主価値の向上を図るといった財務方針は変わりません。

## 株主の皆様への利益還元

当グループでは、株主の皆様への利益還元の充実が重要な経営課題であると認識しています。ただし、上述のとおり、足元では、財務体質の改善に努めていることから、配当政策については、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おり、その他のフリー・キャッシュ・フローについては、各コア事業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することとしております。

したがって、2011年3月期の年間配当については、前連結

会計年度に引き続き1株当たり5円とさせていただくとともに、2012年3月期の配当についても、これと同額の1株当たり5円を予定しています。

それ以降の配当政策をはじめとする株主還元等の方針については、梅田阪急ビルの建替をはじめとする大規模プロジェクトにより、キャッシュ・フローの水準が安定的に底上げされるとともに、財務体質の改善が進んでいることを確認した上で、あらためて検討したいと考えています。

# 財務分析 (連結決算)

## 2011年3月期の経営成績の分析

営業収益は、前連結会計年度(2010年3月期)に新型インフルエンザ禍や世界経済低迷の影響を受けたことの反動増があったものの、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に大型物件の竣工・引渡しがあった反動により大きく減少したことに加え、旅行事業、エンタテインメント・コミュニケーション事業、ホテル事業を中心に東日本大震災の影響を受けたこと等から、6,387億70百万円となり、前連結会計年度に比べ145億17百万円(△2.2%)減少しました。

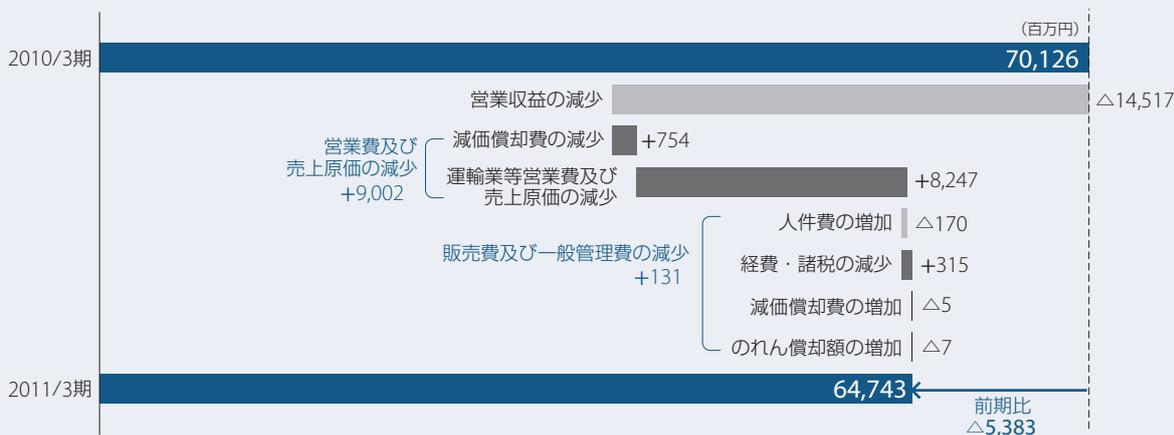
営業利益は、各コア事業ともコストの削減に努めましたが、都市交通事業における固定資産除却費の増加等もあり647億43百万円となり、前連結会計年度に比べ53億83百万

円(△7.7%)減少しました。なお、2011年3月期における東日本大震災による影響は、営業収益が△41億円、営業利益が△34億円であったと推測しています。

当期純利益は、前連結会計年度に持分法適用関連会社株式に計上されていた持分法のれん相当額を一括償却し、特別損失を計上した反動等により、特別損益が改善したこと等から180億68百万円となり、前連結会計年度に比べ72億75百万円(67.4%)増加しました。

連結経営成績の概況については、P.23の社長インタビュー(事業環境及び業績評価)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>									
11年3月期	192,947	152,730	103,407	67,710	65,220	54,008	43,910	△41,164	638,770
10年3月期	191,872	168,451	107,852	62,854	60,977	62,874	39,594	△41,189	653,287
差引	1,075	△15,721	△4,445	4,856	4,243	△8,865	4,315	25	△14,517
増減率	0.6%	△9.3%	△4.1%	7.7%	7.0%	△14.1%	10.9%	0.1%	△2.2%
<b>営業利益</b>									
11年3月期	29,378	23,996	9,994	2,952	△639	713	450	△2,103	64,743
10年3月期	31,008	30,938	11,068	340	△1,674	351	538	△2,445	70,126
差引	△1,629	△6,942	△1,074	2,611	1,034	362	△87	342	△5,383
増減率	△5.3%	△22.4%	△9.7%	766.2%	61.8%	103.2%	△16.3%	14.0%	△7.7%
参照ページ	P.35	P.41	P.43	P.46	P.48	P.50	*	—	—

\* 一部事業の所属セグメントの変更に伴い、ホテル事業が増収となるとともに、流通事業は減収となっています。

\* その他事業については、阪急阪神カード、阪急阪神保険サービスの新規連結により増収となりましたが、阪急阪神カードにおいてSTACIAカード会員獲得のための費用を負担してい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、受取手形及び売掛金が減少したこと等により2兆3,146億69百万円となり、前連結会計年度末に比べ226億62百万円減少しました。

負債合計は、有利子負債が減少したこと等により1兆8,277億22百万円と前連結会計年度末に比べ289億75百万円減少しました。

純資産合計は、利益剰余金の増加等により4,869億47百万円と前連結会計年度末に比べ63億13百万円増加しました。

この結果、自己資本比率は20.6%となり、ROEは3.8%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11億52百万円増加し、225億92百万円となりました。

また、営業活動によるキャッシュ・フローは1,032億52百万円、投資活動によるキャッシュ・フローは△625億16百万円、財務活動によるキャッシュ・フローは△395億44百万円となりました。これは、投資活動による資金支出の増加があったものの、営業活動により得た資金で対応できたことによるものです。

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437億2百万円資金収入が減少しました。これは、たな卸資産が増加したことや、前連結会計年度に預り敷金が増加したこととの反動等によるものです。

#### (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702億20百万円資金支出が減少しました。これは、固定資産の取得による支出が減少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153億43百万円資金支出が増加しました。これは、長期借入金の返済による支出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

	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3
自己資本比率(%)	21.7	19.9	20.1	20.1	20.6
時価ベースの自己資本比率(%)	38.2	23.2	24.4	23.4	20.9
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(倍)	15.3	17.0	11.7	8.7	12.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	4.5	4.0	3.4	3.0	3.0

(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1兆2,516億65百万円となり、前連結会計年度末に比べ309億17百万円

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9.8倍となっています。

## ■ 設備投資と減価償却費

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、684億31百万円となり、前連結会計年度に比べ641億14百万円(△48.4%)減少しました。

各セグメント別の内訳は次のとおりです。

	2011/3	増減率
都市交通	28,823 百万円	0.7 %
不動産	28,126	△60.6
エンタテインメント・コミュニケーション	5,110	△19.8
旅行・国際輸送	3,139	106.1
ホテル	1,069	△95.2
流通	793	△57.7
その他	902	46.8
計	67,966	△48.7
調整額	464	—
合計	68,431	△48.4

### <都市交通事業>

鉄道事業においては、安全対策、サービスの向上を図ることを目的として、立体交差化工事、施設の改良、バリアフリー化設備の新設、車両の新造及び改造等の設備投資を実施しました。

また、自動車事業においては、車両の更新を行いました。

### <不動産事業>

不動産賃貸事業においては、阪急電鉄(株)が梅田阪急ビル建替等を行うとともに、千里中央駐車場を取得しました。

また、阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)、阪急不動産(株)において、賃貸ビルの改修等の設備投資を実施しました。

### <エンタテインメント・コミュニケーション事業>

コミュニケーション・メディア事業においては、(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を行い、ステージ事業(歌劇事業)においては、阪急電鉄(株)が宝塚大劇場など現状設備の改修、更新を実施しました。

### <旅行・国際輸送事業>

旅行・国際輸送事業においては、(株)阪急阪神交通社ホールディングスがKHD東京ビルの新設を行いました。

### <ホテル事業>

ホテル事業においては、(株)阪急阪神ホテルズ他各社が宴会会場改装等の設備投資を実施しました。

### <流通事業>

流通事業においては、(株)阪急リテールズがダブルディアミュプラザ博多店及びダブルデイたまプラザテラス店など直営店舗の新設を行いました。

### <その他>

国内物流事業において、山陽自動車運送(株)が支店新設の設備投資を実施しました。

また、当連結会計年度の減価償却費については、596億69百万円となり、前連結会計年度に比べ7億49百万円(△1.2%)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別毎に国土交通大臣の許可を受けなければならず(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、梅田阪急ビル建替、梅田茶屋町地区、「うめきた」(大阪駅北地区)先行開発区域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1,251,665百万円となっています。

なお、2006年度(2007年3月期)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(2003年3月期)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・国際輸送事業、ホテル事業及び流通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

### 金利の変動への対応

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す。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)に晒されていますが、金利スワップ取引及び金利オプション取引の締結により、金利の固定化を進めることで、金利変動リスクを回避しています。

ただし、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。

### 資金調達環境の変化への対応

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、支払期日に支払いを実行できなくなる流動性リスクを回避しています。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を可能にしています。更に直接金融・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ます。

### 為替相場の変動への対応

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。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を楽しむことが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

少子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るほか、将来的な人口の減少により、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。

([都市交通事業における利用促進施策については、P.32](#)をご参照ください。)

### 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、有責事故を惹起しない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

な取組を行っております。

([都市交通事業における安全対策については、P.57をご参照ください。](#))

### 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對して、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止めるべく、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。実際、2010年3月期は、新型インフルエンザの流行に伴うお客様の出控えにより、都市交通事業・旅行事業・ホテル事業を中心に当グループは大きな影響を受けました。

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止めました。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止めるよう、あらかじめ具体的な対応計画を定めています。

## その他のリスク

### 会計基準の変更への対応

我が国では、IFRS(国際財務報告基準)へのコンバージェンス(収斂)に伴う会計基準の改訂作業が進められると同時に、上場企業の連結決算に対してIFRSそのものを強制適用することも検討されております\*。

今後、会計基準の変更やIFRSの適用により、のれんの非償却化、過年度遡及修正などといった会計処理を導入する必要があり、これらが当グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

現在、当社では、新会計基準適用による財政状態への影響の分析や会計システムの整備を鋭意進めており、特にIFRSの強制適用については社内にタスクチームを組織して、会計監査人である有限責任 あずさ監査法人と緊密に連携しながら、今後に向けての対応を進めています。

\* 金融庁の発表資料(2009年6月「我が国における国際会計基準の取扱いについて(中間報告)」)によりますと、2012年を目途としてIFRS強制適用の判断を行う予定であり、強制適用する場合は2015年または2016年から適用を開始するとされていますが、2011年6月21日に金融担当大臣から「少なくとも2015年3月期についての強制適用は考えておらず、仮に強制適用する場合であってもその決定から5-7年程度の十分な準備期間の設定を行う」と発表されました。

# 連結貸借対照表

平成22年及び平成23年3月31日現在

	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>資産の部</b>			
<b>流動資産</b>			
現金及び預金(※3).....	¥ 23,792	¥ 23,947	\$ 288,518
受取手形及び売掛金.....	78,969	71,281	858,807
販売土地及び建物.....	126,316	131,782	1,587,735
商品及び製品.....	8,138	7,949	95,771
仕掛品.....	5,445	4,668	56,241
原材料及び貯蔵品.....	3,791	3,949	47,578
繰延税金資産.....	14,623	13,160	158,554
その他.....	33,967	29,422	354,482
貸倒引当金.....	△2,023	△322	△3,880
流動資産合計.....	293,021	285,837	3,443,819
<b>固定資産</b>			
<b>有形固定資産</b>			
建物及び構築物(純額)(※3).....	606,498	602,710	7,261,566
機械装置及び運搬具(純額)(※3).....	58,372	53,242	641,470
土地(※3、5).....	888,431	896,085	10,796,205
建設仮勘定.....	134,215	132,243	1,593,289
その他(純額)(※3).....	15,251	15,939	192,036
有形固定資産合計(※1、2).....	1,702,769	1,700,220	20,484,578
<b>無形固定資産</b>			
のれん.....	43,966	41,248	496,964
その他(※2、3).....	17,989	17,671	212,904
無形固定資産合計.....	61,955	58,919	709,867
<b>投資その他の資産</b>			
投資有価証券(※3、4).....	227,826	221,004	2,662,699
繰延税金資産.....	4,996	4,170	50,241
その他.....	54,556	45,848	552,386
貸倒引当金.....	△7,793	△1,332	△16,048
投資その他の資産合計.....	279,585	269,691	3,249,289
固定資産合計.....	2,044,310	2,028,832	24,443,759
<b>資産合計</b> .....	<b>¥2,337,331</b>	<b>¥2,314,669</b>	<b>\$27,887,578</b>

※連結財務諸表注記をご参照ください。

	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 .....	¥ 46,726	¥ 40,404	\$ 486,795
短期借入金(※3) .....	287,346	297,464	3,583,904
1年内償還予定の社債 .....	25,000	40,000	481,928
未払法人税等 .....	4,008	3,865	46,566
未払費用 .....	17,386	18,908	227,807
賞与引当金 .....	3,986	3,960	47,711
その他(※3) .....	139,417	142,621	1,718,325
流動負債合計 .....	523,872	547,227	6,593,096
<b>固定負債</b>			
社債 .....	135,000	127,000	1,530,120
長期借入金(※3) .....	832,018	780,908	9,408,530
繰延税金負債 .....	151,804	157,577	1,898,518
再評価に係る繰延税金負債(※5) .....	6,839	6,667	80,325
退職給付引当金 .....	58,487	58,770	708,072
役員退職慰労引当金 .....	755	767	9,241
投資損失引当金 .....	6,486	6,050	72,892
長期前受工事負担金 .....	15,639	15,862	191,108
その他 .....	125,794	126,888	1,528,771
固定負債合計 .....	1,332,825	1,280,495	15,427,651
負債合計 .....	1,856,698	1,827,722	22,020,747
<b>純資産の部</b>			
<b>株主資本</b>			
資本金 .....	99,474	99,474	1,198,482
資本剰余金 .....	150,027	150,027	1,807,554
利益剰余金 .....	232,135	243,264	2,930,892
自己株式 .....	△3,808	△4,036	△48,627
株主資本合計 .....	477,829	488,729	5,888,301
<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 .....	△8,075	△11,936	△143,807
繰延ヘッジ損益 .....	△845	△232	△2,795
土地再評価差額金(※5) .....	1,956	1,706	20,554
為替換算調整勘定 .....	△1,736	△2,464	△29,687
その他の包括利益累計額合計 .....	△8,700	△12,927	△155,747
少数株主持分(※5) .....	11,505	11,144	134,265
純資産合計 .....	480,633	486,947	5,866,831
負債純資産合計 .....	¥2,337,331	¥2,314,669	\$27,887,578

## 連結損益計算書

平成22年及び平成23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	¥653,287	¥638,770	\$7,696,024
営業費			
運輸業等営業費及び売上原価(※1)	550,476	541,473	6,523,771
販売費及び一般管理費(※2)	32,684	32,552	392,193
営業費合計(※3)	583,160	574,026	6,915,976
営業利益	70,126	64,743	780,036
営業外収益			
受取利息	168	92	1,108
受取配当金	933	1,082	13,036
負ののれん償却額	13	—	—
持分法による投資利益	3,455	3,309	39,867
雑収入	2,397	2,487	29,964
営業外収益合計	6,968	6,972	84,000
営業外費用			
支払利息	23,627	22,222	267,735
雑支出	3,058	2,999	36,133
営業外費用合計	26,685	25,222	303,880
経常利益	50,409	46,494	560,169
特別利益			
固定資産売却益(※4)	394	354	4,265
工事負担金等受入額	3,222	12,089	145,651
有価証券売却益(※5)	1,624	—	—
匿名組合投資利益	8,241	—	—
その他	2,384	1,059	12,759
特別利益合計	15,868	13,504	162,699
特別損失			
固定資産売却損(※6)	325	502	6,048
固定資産圧縮損	3,044	11,175	134,639
固定資産除却損(※7)	6,262	1,232	14,843
減損損失(※8)	4,751	4,261	51,337
固定資産臨時償却費(※9)	—	3,083	37,145
貸倒引当金繰入額	1,064	16	193
投資損失引当金繰入額	126	78	940
事業整理損失引当金繰入額	—	2,780	33,494
持分法ののれん相当額一括償却額(※10)	10,264	—	—
その他	6,538	4,106	49,470
特別損失合計	32,377	27,237	328,157
税金等調整前当期純利益	33,899	32,760	394,699
法人税、住民税及び事業税	7,226	6,054	72,940
法人税等調整額	15,357	7,975	96,084
法人税等合計	22,583	14,030	169,036
少数株主損益調整前当期純利益	—	18,730	225,663
少数株主利益	523	661	7,964
当期純利益	¥ 10,793	¥ 18,068	\$ 217,687

## 連結包括利益計算書

平成22年及び平成23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	¥—	¥ 18,730	\$ 225,663
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	—	△2,455	△29,578
繰延ヘッジ損益	—	611	7,361
為替換算調整勘定	—	△721	△8,687
持分法適用会社に対する持分相当額	—	△1,435	△17,289
その他の包括利益合計(※2)	—	△4,002	△48,217
包括利益(※1)	¥—	¥ 14,728	\$ 177,446
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	—	14,092	169,783
少数株主に係る包括利益	—	635	7,651

※連結財務諸表注記をご参照ください。

# 連結株主資本等変動計算書

平成22年及び平成23年3月31日終了年度

	百万円		千米ドル		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		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>その他の包括利益累計額</b>			
<b>資本金</b>				<b>その他有価証券評価差額金</b>			
前期末残高	¥ 99,474	¥ 99,474	\$ 1,198,482	前期末残高	¥△9,253	¥ △8,075	\$ △97,289
当期変動額				当期変動額			
当期変動額合計	—	—	—	株主資本以外の項目の			
当期末残高	¥ 99,474	¥ 99,474	\$ 1,198,482	当期変動額(純額)	1,177	△3,860	△46,506
<b>資本剰余金</b>				当期変動額合計	1,177	△3,860	△46,506
前期末残高	¥150,134	¥ 150,027	\$ 1,807,554	当期末残高	¥△8,075	¥△11,936	\$△143,807
当期変動額				<b>繰延ヘッジ損益</b>			
自己株式の処分	△107	—	—	前期末残高	¥ △681	¥ △845	\$ △10,181
当期変動額合計	△107	—	—	当期変動額			
当期末残高	¥150,027	¥ 150,027	\$ 1,807,554	株主資本以外の項目の			
<b>利益剰余金</b>				当期変動額(純額)	△163	612	7,373
前期末残高	¥227,338	¥ 232,135	\$ 2,796,807	当期変動額合計	△163	612	7,373
当期変動額				当期末残高	¥ △845	¥ △232	\$ △2,795
剰余金の配当	△6,335	△6,337	△76,349	<b>土地再評価差額金</b>			
当期純利益	10,793	18,068	217,687	前期末残高	¥ 1,978	¥ 1,956	\$ 23,566
土地再評価差額金の				当期変動額			
取崩	21	250	3,012	株主資本以外の項目の			
自己株式の処分	△20	△13	△157	当期変動額(純額)	△21	△250	△3,012
連結範囲の変動	337	△838	△10,096	当期変動額合計	△21	△250	△3,012
当期変動額合計	4,797	11,129	134,084	当期末残高	¥ 1,956	¥ 1,706	\$ 20,554
当期末残高	¥232,135	¥ 243,264	\$ 2,930,892	<b>為替換算調整勘定</b>			
<b>自己株式</b>				前期末残高	¥△1,874	¥ △1,736	\$ △20,916
前期末残高	¥△4,143	¥ △3,808	\$ △45,880	当期変動額			
当期変動額				株主資本以外の項目の			
自己株式の取得	△137	△270	△3,253	当期変動額(純額)	137	△727	△8,759
自己株式の処分	472	41	494	当期変動額合計	137	△727	△8,759
当期変動額合計	335	△228	△2,747	当期末残高	¥△1,736	¥ △2,464	\$ △29,687
当期末残高	¥△3,808	¥ △4,036	\$ △48,627	<b>その他の包括利益累計額合計</b>			
<b>株主資本合計</b>				前期末残高	¥△9,831	¥ △8,700	\$△104,819
前期末残高	¥472,803	¥ 477,829	\$ 5,756,976	当期変動額			
当期変動額				株主資本以外の項目の			
剰余金の配当	△6,335	△6,337	△76,349	当期変動額(純額)	1,130	△4,226	△50,916
当期純利益	10,793	18,068	217,687	当期変動額合計	1,130	△4,226	△50,916
土地再評価差額金の				当期末残高	¥△8,700	¥△12,927	\$△155,747
取崩	21	250	3,012	<b>少数株主持分</b>			
自己株式の取得	△137	△270	△3,253	前期末残高	¥ 10,906	¥ 11,505	\$ 138,614
自己株式の処分	344	28	337	当期変動額			
連結範囲の変動	337	△838	△10,096	株主資本以外の項目の			
当期変動額合計	5,025	10,900	131,325	当期変動額(純額)	598	△360	△4,337
当期末残高	¥477,829	¥ 488,729	\$ 5,888,301	当期変動額合計	598	△360	△4,337
				当期末残高	¥ 11,505	¥ 11,144	\$ 134,265
				<b>純資産合計</b>			
				前期末残高	¥473,878	¥ 480,633	\$ 5,790,759
				当期変動額			
				剰余金の配当	△6,335	△6,337	△76,349
				当期純利益	10,793	18,068	217,687
				土地再評価差額金の			
				取崩	21	250	3,012
				自己株式の取得	△137	△270	△3,253
				自己株式の処分	344	28	337
				連結範囲の変動	337	△838	△10,096
				株主資本以外の項目の			
				当期変動額(純額)	1,729	△4,586	△55,253
				当期変動額合計	6,754	6,313	76,060
				当期末残高	¥480,633	¥ 486,947	\$ 5,866,831

Our Business

社長インタビュー

コア事業の現状と今後の見通し

経営管理体制

安全管理体制  
役員紹介  
CSRの取組

財務セクション

# 連結キャッシュ・フロー計算書

平成22年及び平成23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	¥ 33,899	¥ 32,760	\$ 394,699
減価償却費	60,418	59,669	718,904
減損損失	4,751	4,261	51,337
固定資産臨時償却費	—	3,083	37,145
のれん償却額	2,677	2,684	32,337
負ののれん償却額	△13	—	—
持分法による投資損益(△は益)	△3,455	△3,309	△39,867
退職給付引当金の増減額(△は減少)	1,647	1,021	12,301
貸倒引当金の増減額(△は減少)	792	△1,667	△20,084
事業整理損失引当金の増減額(△は減少)	—	2,780	33,494
投資損失引当金の増減額(△は減少)	—	△435	△5,241
受取利息及び受取配当金	△1,102	△1,174	△14,145
支払利息	23,627	22,222	267,735
固定資産売却損益(△は益)	△68	147	1,771
固定資産圧縮損	3,044	11,175	134,639
固定資産除却損	6,262	1,232	14,843
有価証券売却損益(△は益)	△1,278	—	—
工事負担金等受入額	△3,222	△12,089	△145,651
匿名組合投資損益(△は益)	△8,241	—	—
持分法ののれん相当額一括償却額	10,264	—	—
売上債権の増減額(△は増加)	19,750	9,460	113,976
たな卸資産の増減額(△は増加)	9,361	△3,242	△39,060
仕入債務の増減額(△は減少)	2,559	△6,511	△78,446
その他の負債の増減額(△は減少)	△9,712	△3,522	△42,434
その他	24,048	9,622	115,928
小計	176,010	128,170	1,544,217
利息及び配当金の受取額	2,502	2,578	31,060
利息の支払額	△23,512	△22,446	△270,434
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△6,496	△5,051	△60,855
特別退職金の支払額	△1,549	—	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	146,955	103,252	1,244,000
<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	△161,078	△79,398	△956,602
固定資産の売却による収入	2,758	4,578	55,157
投資有価証券の取得による支出	△4,142	△4,749	△57,217
投資有価証券の売却による収入	3,628	331	3,988
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	1,813	—	—
短期貸付金の純増減額(△は増加)	250	29	349
長期貸付けによる支出	△748	△127	△1,530
長期貸付金の回収による収入	363	81	976
工事負担金等受入による収入	11,865	17,220	207,470
匿名組合出資金の払戻による収入	10,541	—	—
その他	2,010	△482	△5,807
投資活動によるキャッシュ・フロー	△132,737	△62,516	△753,205
<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)	△28,685	△9,016	△108,627
長期借入れによる収入	54,100	76,731	924,470
長期借入金の返済による支出	△62,066	△106,059	△1,277,819
社債の発行による収入	39,773	31,795	383,072
社債の償還による支出	△20,000	△25,000	△301,205
配当金の支払額	△6,335	△6,337	△76,349
少数株主への配当金の支払額	△249	△319	△3,843
その他	△737	△1,337	△16,108
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,200	△39,544	△476,434
現金及び現金同等物に係る換算差額	302	△715	△8,614
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△9,680	474	5,711
現金及び現金同等物の期首残高	30,690	21,440	258,313
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	430	677	8,157
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 21,440	¥ 22,592	\$ 272,193

## 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。以下「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成している。

なお、前連結会計年度(平成21年4月1日から平成22年3月31

日まで)は、改正前の連結財務諸表規則に基づき、当連結会計年度(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)は、改正後の連結財務諸表規則に基づいて作成している。

## 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、前連結会計年度(平成21年4月1日から平成22年3月31日まで)の連結財務諸表についてはあずさ監査法人による監査を受け、また、当連結会計年度(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)の

連結財務諸表については、有限責任 あずさ監査法人による監査を受けている。

なお、あずさ監査法人は、監査法人の種類の変更により、平成22年7月1日をもって有限責任 あずさ監査法人となっている。

## 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的確に対応することができ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。

## 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

前連結会計年度

(a) 連結子会社の数 99社

主要な連結子会社の名称は、P.103をご参照ください。

なお、神戸高速鉄道(株)については、株式を取得したことにより、阪急阪神クリーンサービス(株)他3社については、重要性が増加したことにより、当連結会計年度より連結の範囲に含めることにした。

また、当連結会計年度において、(株)阪急エクスプレス他2社については、会社合併により、阪急航空(株)については、清算終了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、当期純損益及び利益剰余金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、「開示対象特別目的会社関係」に記載している。

当連結会計年度

(a) 連結子会社の数 103社

主要な連結子会社の名称は、P.103をご参照ください。

なお、当連結会計年度より、(株)阪急阪神レストランズ他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、HANKYU INTERNATIONAL TRANSPORT (UK) LTD.については、清算終了したことにより、当連結会計年度において連結の範囲から除外している。

(b) 前連結会計年度に同じ

(c) 前連結会計年度に同じ

### 2. 持分法の適用に関する事項

前連結会計年度

(a) 持分法適用の関連会社数 8社

主要な会社名

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(株)阪急メディアックス他)及び関連会社(オーエス(株)他)は当期純損益及び利益剰余金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。

(c) 持分法計算の結果生じた投資差額は、発生日以降5年間で均等償却している。

なお、平成19年度に発生したエイチ・ツー・オー リテイリング(株)に係る投資差額については、当社が保有する同社株式の市場価格の下落により、当社個別財務諸表において同社株式に対する減損処理を行ったことに伴い、当連結会計年度において、未償却残高を一括償却している。

当連結会計年度

(a) 持分法適用の関連会社数 9社

主要な会社名

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

なお、連結子会社である(株)阪急阪神カードのポイント事業を承継した(株)阪急阪神ポイントについては、同社株式の一部を譲渡したことから、当連結会計年度より持分法適用の関連会社としている。

(b) 前連結会計年度に同じ

(会計方針の変更)

当連結会計年度より、「持分法に関する会計基準」(企業会計基準第16号 平成20年3月10日公表分)及び「持分法適用関連会社の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第24号 平成20年3月10日)を適用している。

この変更に伴う損益への影響はない。

### 3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

#### 前連結会計年度

連結子会社のうち、Hankyu Hanshin Express (Netherlands) B.V.、Hankyu Hanshin Express (Deutschland) GmbH他17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。

#### 当連結会計年度

連結子会社のうち、Hankyu Hanshin Express (Netherlands) B.V.、Hankyu Hanshin Express (Deutschland) GmbH他18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

#### (1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

##### (a) たな卸資産

たな卸資産のうちその主要部分を占める販売土地及び建物については、個別法に基づく原価法(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)により評価している。また、商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品については、主として移動平均法に基づく原価法(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)により評価している。

#### 当連結会計年度

##### (会計方針の変更)

当連結会計年度より、「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 平成20年9月26日)を適用している。

この変更に伴う損益への影響はない。

(b) その他有価証券のうち、時価のあるものについては、決算期末日の市場価格等に基づく時価法(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)、時価のないものについては主として移動平均法による原価法により評価している。

ただし、投資事業有限責任組合及びこ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。

(c) デリバティブは、時価法により評価している。

#### (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(a) 有形固定資産(リース資産を除く)の減価償却の方法は、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。

(b) 無形固定資産(リース資産を除く)の減価償却の方法

#### 前連結会計年度

無形固定資産(リース資産を除く)の減価償却の方法は、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(1~6年)に基づく定額法を採用している。

#### 当連結会計年度

無形固定資産(リース資産を除く)の減価償却の方法は、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(2~6年)に基づく定額法を採用している。

(c) 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の減価償却方法は、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によっている。

#### (3) 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。

#### (4) 重要な引当金の計上基準

(a) 賞与引当金は、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。

(b) 退職給付引当金は、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時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(4~15年)による定額法により按分した額を、それぞれ発生時の翌連結会計年度から費用処理している。

(c) 役員退職慰労引当金は、一部連結子会社の役員の退職慰労金の支出に備えるため、内規に基づく額を計上している。

(d) 貸倒引当金は、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。

(e) 投資損失引当金は、関係会社等の事業の損失に備えるため、その資産状態等を勘案し、出資金額及び貸付金額を超えて負担することとなる損失見込額を計上している。

#### (5) 重要なヘッジ会計の方法

##### (a) 繰延ヘッジ等のヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理によっている。

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、特例処理を採用している。

また、為替予約等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。

## (b)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

## (c)ヘッジ方針

当社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さらされており、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。

## (d)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。

## (e)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。

(6)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。

## 当連結会計年度

## (7)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。

## 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更

## 前連結会計年度

## 〔「工事契約に関する会計基準」等〕

当連結会計年度より、「工事契約に関する会計基準」(企業会計基準第15号 平成19年12月27日)及び「工事契約に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第18号 平成19年12月27日)を適用し、当連結会計年度に着手した工事契約から、当連結会計年度末までの進捗部分について成果の確実性が認められる工事については工事進行基準(工事の進捗率の見積りは主に原価比例法)を、その他の工事については工事完成基準を適用している。

この変更に伴い、営業収益は1,311百万円増加し、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益は、それぞれ66百万円増加している。

なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載している。

## 〔「退職給付に係る会計基準」の一部改正(その3)〕

当連結会計年度より、「退職給付に係る会計基準」の一部改正(その3)(企業会計基準第19号 平成20年7月31日)を適用している。

この変更に伴う営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益への影響は軽微であり、退職給付債務への影響も軽微である。

## 当連結会計年度

## (8)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り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。

## (9)消費税等の会計処理は、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のうち損金不算入額については、長期前払消費税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。

## (10)連結納税制度を適用している。

## 前連結会計年度

## 5. 連結子会社の資産及び負債の評価に関する事項

連結子会社の資産及び負債の評価については、全面時価評価法を採用している。

## 前連結会計年度

## 6. のれん及び負ののれんの償却に関する事項

のれん及び負ののれんの償却については、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。

## 前連結会計年度

## 7. 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り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。

## 当連結会計年度

## 〔「資産除去債務に関する会計基準」等〕

当連結会計年度より、「資産除去債務に関する会計基準」(企業会計基準第18号 平成20年3月31日)及び「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第21号 平成20年3月31日)を適用している。

この変更に伴う損益への影響は軽微である。

## 〔「企業結合に関する会計基準」等〕

当連結会計年度より、「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成20年12月26日)、「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準第22号 平成20年12月26日公表分)、「研究開発費等に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第23号 平成20年12月26日)、「事業分離等に関する会計基準」(企業会計基準第7号 平成20年12月26日)、「持分法に関する会計基準」(企業会計基準第16号 平成20年12月26日公表分)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 平成20年12月26日)を適用している。

表示方法の変更

(連結貸借対照表関係)

前連結会計年度

前連結会計年度において区分掲記した投資その他の資産の「長期貸付金」(当連結会計年度6,415百万円)は、金額が僅少となったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示している。

(連結損益計算書関係)

当連結会計年度

1 前連結会計年度において区分掲記した特別利益の「有価証券売却益」(当連結会計年度44百万円(530千米ドル))は、金額が僅少となったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示している。

2 当連結会計年度より、「連結財務諸表に関する会計基準」(企業会計基準第22号 平成20年12月26日公表分)に基づき、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則等」の一部を改正する

内閣府令」(平成21年3月24日 内閣府令第5号)を適用し、「少数株主損益調整前当期純利益」の科目で表示している。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

当連結会計年度

1 前連結会計年度において営業活動によるキャッシュ・フローの「その他」に含めて表示していた「投資損失引当金の増減額(△は減少)」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度において区分掲記することとした。なお、前連結会計年度の「その他」に含まれている「投資損失引当金の増減額(△は減少)」は△12百万円である。

2 前連結会計年度において区分掲記した営業活動によるキャッシュ・フローの「有価証券売却損益(△は益)」(当連結会計年度△89百万円(△1,072千米ドル))は、金額が僅少となったため、当連結会計年度においては「その他」に含めて表示している。

追加情報

当連結会計年度

当連結会計年度より、「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 平成22年6月30日)を適用している。

ただし、「その他の包括利益累計額」及び「その他の包括利益累計額合計」の前連結会計年度の金額は、「評価・換算差額等」及び「評価・換算差額等合計」の金額を記載している。

注記事項

(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	前連結会計年度	当連結会計年度
	¥920,215	¥964,847	\$11,624,663	

※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	前連結会計年度	当連結会計年度
	¥348,741	¥359,050	\$4,325,904	

※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	
(流動資産)						
現金及び預金.....	¥ 140	(¥ —)	¥ 140	(¥ —)	\$ 1,687	(\$ —)
(有形固定資産)						
建物及び構築物.....	235,852	(230,129)	225,327	(219,992)	2,714,783	(2,650,506)
機械装置及び運搬具.....	46,456	(46,454)	41,808	(41,808)	503,711	(503,711)
土地.....	272,412	(259,244)	268,730	(255,562)	3,237,711	(3,079,060)
その他.....	4,116	(4,116)	2,669	(2,669)	32,157	(32,157)
(無形固定資産)						
その他.....	1,466	(1,466)	129	(129)	1,554	(1,554)
(投資その他の資産)						
投資有価証券.....	17,044	(—)	14,953	(—)	180,157	(—)
計.....	¥577,489	(¥541,410)	¥553,759	(¥520,162)	\$6,671,795	(\$6,267,012)

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	
(流動負債)						
短期借入金.....	¥ 10,979	(¥ 9,572)	¥ 10,469	(¥ 9,317)	\$ 126,133	(\$ 112,253)
その他.....	59	(—)	55	(—)	663	(—)
(固定負債)						
長期借入金.....	94,464	(76,652)	100,700	(85,560)	1,213,253	(1,030,843)
計.....	¥105,503	(¥86,225)	¥111,225	(¥94,878)	\$1,340,060	(\$1,143,108)

( )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) .....	¥151,052	¥152,106	\$1,832,602

※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当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	当連結会計年度
	¥△4,866	¥△5,602	\$△67,494

## 6 偶発債務

(A) 下記の会社等の借入金等に対して債務保証(保証予約含む)を行っている。

### 前連結会計年度

	百万円
西大阪高速鉄道(株) .....	¥24,610
販売土地建物提携ローン利用者 .....	5,780
(有)カシオペア .....	2,625
その他(5社) .....	139
計 .....	¥33,155

### 当連結会計年度

	百万円	千米ドル
西大阪高速鉄道(株) .....	¥24,135	\$290,783
販売土地建物提携ローン利用者 .....	6,339	76,373
その他(3社) .....	79	952
計 .....	¥30,554	\$368,120

(注) 上記(A)の相手先の主なものは、関係会社等である。

(B) (有)せんちゅうパーキング保有不動産の買取予約により、同社借入金の保証を行っている。

	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
	¥7,007	¥—	\$—

## (連結損益計算書関係)

### ※1 期末たな卸高

#### 当連結会計年度

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、次のたな卸資産評価損が営業費及び売上原価に含まれている。

	百万円	千米ドル
	当連結会計年度	当連結会計年度
	¥2,881	\$34,711

※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 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
人件費 .....	¥16,083	¥16,254	\$195,831
経費 .....	11,988	11,471	138,205
諸税 .....	505	706	8,506
減価償却費 .....	1,429	1,434	17,277
のれん償却額 .....	2,677	2,684	32,337
計 .....	¥32,684	¥32,552	\$392,193

※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 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
貸倒引当金繰入額 .....	¥ 159	¥ 125	\$ 1,506
賞与引当金繰入額 .....	4,413	4,260	51,325
退職給付費用 .....	10,027	9,440	113,735
役員退職慰労引当金 繰入額 .....	136	139	1,675

※4 固定資産売却益は、土地等の譲渡によるものである。

### ※5 有価証券売却益

#### 前連結会計年度

有価証券売却益は、投資有価証券の売却によるものである。

※6 固定資産売却損は、土地等の譲渡によるものであり、内訳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
土地 .....	¥309	¥287	\$3,458
機械装置及び運搬具等 .....	16	—	—
建設仮勘定等 .....	—	214	2,578

※7 固定資産除却損

固定資産除却損は、主に阪急電鉄㈱の梅田阪急ビル建替に伴うものであり、内訳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
撤去簿価 .....	¥4,613	¥482	\$5,807
(内訳)			
建物及び構築物 .....	4,446	325	3,916
工具器具備品等 .....	166	—	—
無形固定資産等 .....	—	157	1,892
撤去工事費 .....	1,649	750	9,036

※8 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、当連結会計年度において、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(4,751百万円)として特別損失に計上した。

地域	用途	種類	百万円
大阪府	遊休資産他 計11件	建設仮勘定等	¥4,576
京都府	直営店舗 計2件	建物及び構築物等	112
兵庫県他	直営店舗他 計12件	建物及び構築物等	61

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	¥ 132
	土地	8
	建設仮勘定	4,407
	その他	15
京都府	無形固定資産	12
	建物及び構築物	94
	その他	18
	無形固定資産	0
兵庫県他	建物及び構築物	38
	機械装置及び運搬具	2
	土地	12
	建設仮勘定	0
	その他	8

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額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。

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、当連結会計年度において、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30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(4,261百万円(51,337千米ドル))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
大阪府	賃貸用物件他 計14件	建物及び構築物等	¥3,071	\$37,000
東京都	ホテル他 計3件	建物及び構築物等	945	11,386
兵庫県他	遊休資産他 計13件	土地等	245	2,952

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
大阪府	建物及び構築物	¥2,924	\$35,229
	機械装置及び運搬具	13	157
	土地	103	1,241
	その他	24	289
	無形固定資産	4	48
東京都	建物及び構築物	816	9,831
	機械装置及び運搬具	3	36
	その他	116	1,398
	無形固定資産	8	96
兵庫県他	建物及び構築物	43	518
	機械装置及び運搬具	2	24
	土地	136	1,639
	建設仮勘定	55	663
	その他	4	48
	無形固定資産	3	36

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額また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。

※9 固定資産臨時償却費

当連結会計年度

固定資産臨時償却費は、主に一部の賃貸用物件について耐用年数等を見直したことによるものである。

※10 持分法のれん相当額一括償却額

前連結会計年度

持分法のれん相当額一括償却額は、当社の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㈱について、当社が保有する同社株式の市場価格の下落により、当社個別財務諸表において同社株式に対する減損処理を行ったことに伴い、連結決算上、同社株式を株式交換により取得した時に認識された「のれん相当額」の未償却残高を一括償却したものである。

**(連結包括利益計算書関係)**

当連結会計年度

※1 当連結会計年度の直前連結会計年度における包括利益

	百万円
	前連結 会計年度
親会社株主に係る包括利益	¥11,945
少数株主に係る包括利益	595
計	¥12,541

※2 当連結会計年度の直前連結会計年度におけるその他の包括利益

	百万円
	前連結 会計年度
その他有価証券評価差額金	¥△871
繰延ヘッジ損益	△165
為替換算調整勘定	187
持分法適用会社に対する 持分相当額	2,074
計	¥1,225

**(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

	前連結会計年度末株式数 (千株)	当連結会計年度増加株式数 (千株)	当連結会計年度減少株式数 (千株)	当連結会計年度末株式数 (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	9,761	311	794	9,278
合計	9,761	311	794	9,278

(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311千株は、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794千株は、連結子会社における自己株式(当社株式)を対価とした株式交換(三角株式交換)による減少731千株及び単元未満株式の売渡しによる減少63千株である。

当連結会計年度

	前連結会計年度末株式数 (千株)	当連結会計年度増加株式数 (千株)	当連結会計年度減少株式数 (千株)	当連結会計年度末株式数 (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	9,278	690	71	9,897
合計	9,278	690	71	9,897

(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690千株は、所在不明株主の株式買取りによる増加470千株及び単元未満株式の買取りによる増加220千株である。

2 普通株式の自己株式の株式数の減少71千株は、単元未満株式の売渡しによる減少である。

## 2 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項なし

3 配当に関する事項

前連結会計年度

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
平成21年6月17日 定時株主総会	普通株式	¥6,335	¥5	平成21年3月31日	平成21年6月18日

(2) 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 (百万円)	配当の原資	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
平成22年6月16日 定時株主総会	普通株式	¥6,337	利益剰余金	¥5	平成22年3月31日	平成22年6月17日

当連結会計年度

(1) 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22年6月16日 定時株主総会	普通株式	¥6,337	\$76,349	¥5	\$0.06	平成22年3月31日	平成22年6月17日

(2) 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23年6月16日 定時株主総会	普通株式	¥6,334	\$76,313	利益剰余金	¥5	\$0.06	平成23年3月31日	平成23年6月17日

(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 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
現金及び預金勘定 .....	¥ 23,792	¥ 23,947	\$ 288,518
預入期間が3ヶ月を超え る定期預金 .....	△2,351	△1,354	△16,313
現金及び現金同等物 .....	¥ 21,440	¥ 22,592	\$ 272,193

2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度	百万円
神戸高速鉄道株	
流動資産 .....	¥ 6,681
固定資産 .....	55,374
流動負債 .....	△12,377
固定負債 .....	△49,213

(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

(1) 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			当連結会計年度		
	取得価額 相当額	減価償却 累計額 相当額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却 累計額 相当額	期末残高 相当額	取得価額 相当額	減価償却 累計額 相当額	期末残高 相当額
建物及び構築物 .....	¥ 7	¥ 5	¥ 1	¥ 7	¥ 7	¥ 0	\$ 84	\$ 84	\$ 0
機械装置及び運搬具 .....	4,440	2,716	1,723	4,139	2,815	1,324	49,867	33,916	15,952
その他 .....	4,670	3,272	1,397	3,070	2,526	544	36,988	30,434	6,554
合計 .....	¥9,117	¥5,994	¥3,123	¥7,217	¥5,348	¥1,868	\$86,952	\$64,434	\$22,506

(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いため、支払利子込み法によっている。

## (2) 未経過リース料期末残高相当額

	百万円		千米ドル
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
1年内.....	¥1,210	¥ 768	\$ 9,253
1年超.....	1,912	1,100	13,253
合計.....	¥3,123	¥1,868	\$22,506

(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ため、支払利子込み法によっている。

## (3) 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 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
支払リース料.....	¥1,496	¥1,161	\$13,988
減価償却費相当額.....	1,496	1,161	13,988

## (4) 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 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
未経過リース料			
1年内.....	¥ 3,320	¥ 2,634	\$ 31,735
1年超.....	12,153	10,608	127,807
合計.....	¥15,473	¥13,242	\$159,542

## &lt;貸主側&gt;

## 1 オペレーティング・リース取引

	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
未経過リース料			
1年内.....	¥ 81	¥ 381	\$ 4,590
1年超.....	979	4,972	59,904
合計.....	¥1,060	¥5,354	\$64,506

## (金融商品関係)

## (追加情報)

## 前連結会計年度

当連結会計年度から「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 平成20年3月10日)及び「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 平成20年3月10日)を適用している。

## 1 金融商品の状況に関する事項

## (1) 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。

## (2) 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、通貨スワップ取引及び通貨オプション取引により、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、金利スワップ取引及び金利オプション取引の締結により、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、キャッシュフ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を可能にしている。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、金利スワップ取引及び金利オプション取引は、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、通貨スワップ取引及び通貨オプション取引は、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を受用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、前述の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載されている「重要なヘッジ会計の方法」を参照いただきたい。

## (3) 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、「デリバティブ取引関係」注記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。

2 金融商品の時価等に関する事項

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における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		
	連結貸借 対照表計上額	時価	差額	連結貸借 対照表計上額	時価	差額	連結貸借 対照表計上額	時価	差額
(1) 現金及び預金.....	¥ 23,792	¥ 23,792	¥ —	¥ 23,947	¥ 23,947	¥ —	\$ 288,518	\$ 288,518	\$ —
(2) 受取手形及び 売掛金.....	78,969	78,969	—	71,281	71,281	—	858,807	858,807	—
(3) 有価証券及び 投資有価証券.....	46,107	46,107	△0	41,132	41,132	0	495,566	495,566	0
資産計.....	148,869	148,868	△0	136,361	136,361	0	1,642,904	1,642,904	0
(4) 支払手形及び買掛金.....	46,726	46,726	—	40,404	40,404	—	486,795	486,795	—
(5) 短期借入金 (*1).....	182,087	182,087	—	172,478	172,478	—	2,078,048	2,078,048	—
(6) 社債 (*2).....	160,000	163,078	3,078	167,000	169,552	2,552	2,012,048	2,042,795	30,747
(7) 長期借入金 (*1).....	937,277	944,593	7,315	905,894	916,367	10,473	10,914,386	11,040,566	126,181
負債計.....	1,326,091	1,336,484	10,393	1,285,778	1,298,804	13,025	15,491,301	15,648,241	156,928
(8) デリバティブ取引.....	—	△21,119	—	—	△18,335	—	—	△220,904	—

(\*1) 1年内返済予定の長期借入金は (7) 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及びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

(1) 現金及び預金、(2) 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。

(3) 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注記事項については、「有価証券関係」注記を参照いただきたい。

(4) 支払手形及び買掛金、(5) 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。

(6) 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。

(7) 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金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。

(8) デリバティブ取引

「デリバティブ取引関係」注記を参照いただきたい。

(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

区分	百万円		千ドル
	連結貸借対照表計上額		
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
その他有価証券			
非上場株式.....	¥ 4,833	¥ 5,028	\$ 60,578
投資事業有限責任組合及び それに類する組合への出資.....	8,850	7,845	94,518
譲渡性預金.....	16,988	14,896	179,470
合計.....	¥30,672	¥27,770	\$334,578

これらについては、市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積ることができない等により、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「(3) 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、「(3) 有価証券及び投資有価証券」には含めていない。

(注4) 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 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	¥ 23,792	¥—	¥ —	¥—
受取手形及び売掛金	78,969	—	—	—
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(国債等)...	2	18	176	—
合計	¥102,768	¥28	¥176	¥—

当連結会計年度

	百万円				千米ドル			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	¥23,947	¥—	¥ —	¥—	\$ 288,518	\$ —	\$ —	\$—
受取手形及び売掛金	71,281	—	—	—	858,807	—	—	—
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	—	—	60	108	—	—
その他有価証券のうち満期があるもの(国債等)...	—	18	231	—	—	217	2,783	—
合計	¥95,234	¥28	¥231	¥—	\$1,147,398	\$337	\$2,783	\$—

(注5) 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 5年以内	5年超 10年以内	10年超
社債	¥ 25,000	¥105,000	¥ 30,000	¥ —
長期借入金	105,258	590,774	198,151	43,091
合計	¥130,258	¥695,774	¥228,151	¥43,091

当連結会計年度

	百万円				千米ドル			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
社債	¥ 40,000	¥ 65,000	¥ 55,000	¥ 7,000	\$ 481,928	\$ 783,133	\$ 662,651	\$ 84,337
長期借入金	124,986	556,163	175,285	49,459	1,505,855	6,700,759	2,111,867	595,892
合計	¥164,986	¥621,163	¥230,285	¥56,459	\$1,987,783	\$7,483,892	\$2,774,518	\$680,229

(有価証券関係)

(追加情報)

前連結会計年度

当連結会計年度から「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 平成20年3月10日)及び「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 平成20年3月10日)を適用している。

## 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 貸借対照表 計上額	時価	差額	連結 貸借対照表 計上額	時価	差額	連結 貸借対照表 計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表計上額を 超えるもの	¥—	¥—	¥ —	¥9	¥9	¥ 0	\$108	\$108	\$ 0
時価が連結貸借対照表計上額を 超えないもの	14	14	△0	5	5	—	60	60	—

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 貸借対照表 計上額	取得原価	差額	連結 貸借対照表 計上額	取得原価	差額	連結 貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの									
① 株式.....	¥20,545	¥ 9,509	¥ 11,036	¥16,579	¥ 8,570	¥ 8,009	\$199,747	\$103,253	\$ 96,494
② 債券.....	57	55	1	249	244	4	3,000	2,940	48
③ その他.....	4	3	1	3	3	0	36	36	0
小計.....	20,607	9,568	11,039	16,832	8,817	8,014	202,795	106,229	96,554
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの									
① 株式.....	25,343	47,715	△22,371	24,281	47,765	△23,483	292,542	575,482	△282,928
② 債券.....	139	140	△1	0	0	△0	0	0	△0
③ その他.....	2	2	△0	2	2	△0	24	24	△0
小計.....	25,485	47,857	△22,372	24,284	47,768	△23,483	292,578	575,518	△282,928
合計.....	¥46,092	¥57,426	¥△11,333	¥41,117	¥56,586	¥△15,468	\$495,386	\$681,759	\$△186,361

3 当連結会計年度中に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 合計額	売却損の 合計額	売却額	売却益の 合計額	売却損の 合計額	売却額	売却益の 合計額	売却損の 合計額
株式.....	¥3,386	¥1,508	¥395	¥7	¥0	¥0	\$84	\$0	\$0

(デリバティブ取引関係)

(追加情報)

前連結会計年度

当連結会計年度から「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 平成20年3月10日)及び「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 平成20年3月10日)を適用している。

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

(1) 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
為替予約取引					
買建					
	ユーロ		¥13,066	¥—	¥△559
	米ドル		4,742	—	106
	英ポンド		18	—	0
為替予約 等の繰延 ヘッジ処 理及び振 当処理	スイスフラン		953	—	△2
	カナダドル	買掛金	530	—	33
	ニュージーランドドル		188	—	2
	オーストラリアドル		219	—	13
	香港ドル		127	—	2
	シンガポールドル		18	—	0
	タイバーツ		52	—	1
	日本円		678	—	△16
	合計		¥20,595	¥—	¥△417

## 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	契約額等	契約額等のうち1年超	時価
為替予約取引								
買建								
為替予約等の繰延ヘッジ処理及び振当処理	ユーロ		¥10,190	¥—	¥460	\$122,771	\$—	\$5,542
	米ドル		5,001	—	56	60,253	—	675
	英ポンド		17	—	0	205	—	0
	スイスフラン		920	—	67	11,084	—	807
	カナダドル	買掛金	848	—	41	10,217	—	494
	ニュージーランドドル		97	—	3	1,169	—	36
	オーストラリアドル		244	—	20	2,940	—	241
	香港ドル		261	—	3	3,145	—	36
	シンガポールドル		14	—	0	169	—	0
	タイバーツ		41	—	0	494	—	0
日本円		667	—	14	8,036	—	169	
合計			¥18,304	¥—	¥668	\$220,530	\$—	\$8,048

(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。

## (2) 金利関連

## 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
金利スワップの繰延ヘッジ処理及び特例処理	金利スワップ取引	長期借入金及び社債			
	支払固定・受取変動		¥683,092	¥643,495	¥△20,750
	受取固定・支払変動		5,097	—	49
合計			¥688,190	¥643,495	¥△20,701

## 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	契約額等	契約額等のうち1年超	時価
金利スワップの繰延ヘッジ処理及び特例処理	金利スワップ取引	長期借入金及び社債						
	支払固定・受取変動		¥599,445	¥557,158	¥△19,003	\$7,222,229	\$6,712,747	\$△228,952
	合計		¥599,445	¥557,158	¥△19,003	\$7,222,229	\$6,712,747	\$△228,952

(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。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

連結子会社は、確定給付型の制度として、適格退職年金制度、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㈱においては退職給付信託を設定している。

2 退職給付債務に関する事項

	百万円		千米ドル
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
イ 退職給付債務.....	¥△128,065	¥△123,821	\$△1,491,819
ロ 年金資産.....	66,243	61,690	743,253
ハ 未積立退職給付債務 (イ+ロ).....	△61,821	△62,131	△748,566
ニ 未認識数理計算上の 差異.....	5,881	5,020	60,482
ホ 未認識過去勤務債務...	166	262	3,157
ヘ 連結貸借対照表計上額 純額(ハ+ニ+ホ).....	△55,772	△56,848	△684,916
ト 前払年金費用.....	2,714	1,922	23,157
チ 退職給付引当金 (ヘ+ト).....	¥△58,487	¥△58,770	\$△708,072

(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
	前連結会計 年度(注1)	当連結会計 年度(注2)	当連結会計 年度(注2)
イ 勤務費用(注3).....	¥ 6,119	¥ 6,334	\$ 76,313
ロ 利息費用.....	2,686	2,590	31,205
ハ 期待運用収益.....	△1,123	△1,132	△13,639
ニ 数理計算上の差異の 費用処理額.....	2,434	1,561	18,807
ホ 過去勤務債務の 費用処理額.....	1	87	1,048
ヘ 退職給付費用 (イ+ロ+ハ+ニ+ホ).....	¥ 10,118	¥ 9,440	\$ 113,735

(注) 1 前連結会計年度においては、上記退職給付費用以外に、割増退職金 239百万円を支払っており、主に特別損失として計上している。  
2 当連結会計年度においては、上記退職給付費用以外に、割増退職金 31百万円(373千米ドル)を支払っており、主に営業費として計上している。  
3 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。

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

前連結会計年度：主として2.5%

当連結会計年度：主として2.0%

ハ 期待運用収益率

主として2.5%

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

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。)

(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		千米ドル
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	当連結 会計年度
(繰延税金資産)			
分譲土地建物評価損.....	¥ 60,440	¥ 36,031	\$ 434,108
減損損失.....	31,382	32,853	395,819
繰越欠損金.....	13,336	26,618	320,699
退職給付引当金.....	22,946	23,517	283,337
有価証券評価損.....	8,750	8,504	102,458
資本連結に伴う 資産の評価差額.....	7,354	7,397	89,120
譲渡損益調整損.....	4,897	7,026	84,651
資産に係る未実現損益.....	6,891	6,195	74,639
投資損失引当金.....	8,727	5,048	60,819
事業再編に伴う 資産評価損.....	4,823	4,756	57,301
賞与引当金.....	1,969	1,950	23,494
事業整理損失引当金.....	—	1,169	14,084
貸倒引当金損金算入限度 超過額.....	3,244	1,006	12,120
事業税・事業所税未払額...	756	729	8,783
減価償却費損金算入限度 超過額.....	373	373	4,494
役員退職慰労引当金.....	284	319	3,843
その他.....	13,558	15,711	189,289
繰延税金資産小計.....	189,736	179,210	2,159,157
評価性引当額.....	△57,779	△54,740	△659,518
繰延税金負債との相殺.....	△112,336	△107,139	△1,290,831
繰延税金資産合計.....	19,620	17,331	208,807

(繰延税金負債)

土地再評価差額金 取崩相当額.....	△136,142	△139,291	△1,678,205
資本連結に伴う資産の 評価差額.....	△102,964	△102,435	△1,234,157
その他有価証券評価 差額金.....	△18,464	△16,717	△201,410
事業再編に伴う資産 評価益.....	△2,983	△2,908	△35,036
その他.....	△3,589	△3,367	△40,566
繰延税金負債小計.....	△264,144	△264,720	△3,189,398
繰延税金資産との相殺.....	112,336	107,139	1,290,831
繰延税金負債合計.....	△151,807	△157,580	△1,898,554
繰延税金負債の純額.....	¥△132,187	¥△140,249	\$△1,689,747

(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㈱(同日付で同社は阪急電鉄分譲準備㈱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差異の原因となった主な項目別の内訳

### 前連結会計年度

法定実効税率.....	40.6%
(調整)	
連結子会社等からの受取配当金消去...	20.2
持分法のれん相当額一括償却額.....	12.3
評価性引当額.....	7.1
のれん償却額.....	3.2
交際費等永久に損金に算入 されない項目.....	2.2
住民税均等割額.....	1.4
受取配当金等永久に益金に算入 されない項目.....	△19.7
持分法による投資損益.....	△4.1
その他.....	3.4
税効果会計適用後の法人税等の 負担率.....	66.6%

### 当連結会計年度

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の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため、注記を省略している。

### (資産除去債務関係)

#### 当連結会計年度

##### 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

###### (1) 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。

###### (2) 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予定がなく、取り壊しの時期及び方法についても未定であることから、資産除去債務を合理的に見積ることができない。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。

### (賃貸等不動産関係)

#### 前連結会計年度

##### (追加情報)

当連結会計年度から「賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第20号 平成20年11月28日)及び「賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第23号 平成20年11月28日)を適用している。

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。平成22年3月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は、24,598百万円(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)である。

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

百万円			
連結貸借対照表計上額			
前連結会計 年度末残高	当連結会計 年度増減額	当連結会計 年度末残高	当連結会計 年度末の時価
¥524,634	¥45,695	¥570,329	¥647,511

(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。

(注2) 当期増減額のうち、主な増加額は不動産取得(58,178百万円)であり、主な減少額は減価償却費(12,395百万円)である。

(注3) 当連結会計年度末の時価は、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。

(注4) 開発中物件(連結貸借対照表計上額136,564百万円)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、上表には含まれていない。

#### 当連結会計年度

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。平成23年3月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は26,892百万円(324,000千円) (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2,699百万円(32,518千円) (特別損失に計上)、固定資産臨時償却費は3,069百万円(36,976千円) (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、当期増減額及び時価は、次のとおりである。

百万円			
連結貸借対照表計上額			
前連結会計 年度末残高	当連結会計 年度増減額	当連結会計 年度末残高	当連結会計 年度末の時価
¥570,329	¥△3,904	¥566,424	¥620,263

千円			
連結貸借対照表計上額			
前連結会計 年度末残高	当連結会計 年度増減額	当連結会計 年度末残高	当連結会計 年度末の時価
\$6,871,434	\$△47,036	\$6,824,386	\$7,473,048

(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。

(注2) 当期増減額のうち、主な増加額は不動産取得(12,635百万円(152,229千円))であり、主な減少額は減価償却費(11,851百万円(142,783千円))、減損損失(2,699百万円(32,518千円))及び固定資産臨時償却費(3,069百万円(36,976千円))である。

(注3) 当連結会計年度末の時価は、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。

(注4) 開発中物件(連結貸借対照表計上額141,609百万円(1,706,133千円))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、上表には含まれていない。

(セグメント情報等)

【事業の種類別セグメント情報】

前連結会計年度	百万円									
	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・国際輸送事業	ホテル事業	流通事業	その他の事業	計	消去又は全社	連結
<b>I 営業収益及び営業損益</b>										
営業収益										
(1) 外部顧客に対する										
営業収益	¥191,799	¥150,037	¥94,253	¥62,626	¥60,364	¥61,273	¥32,933	¥653,287	¥—	¥653,287
(2) セグメント間の内部										
営業収益又は振替高	3,315	19,167	9,413	228	612	1,515	6,658	40,911	(40,911)	—
計	195,114	169,205	103,667	62,854	60,977	62,788	39,591	694,199	(40,911)	653,287
営業費	163,562	139,575	94,375	62,578	62,682	63,086	39,075	624,936	(41,775)	583,160
営業利益又は営業損失(△)	¥31,552	¥29,629	¥9,292	¥276	¥△1,705	¥△297	¥516	¥69,263	¥863	¥70,126
<b>II 資産、減価償却費、減損損失及び資本的支出</b>										
資産	¥806,499	¥1,071,745	¥148,055	¥96,006	¥95,611	¥24,294	¥166,310	¥2,408,524	¥(71,192)	¥2,337,331
減価償却費	30,953	16,645	7,083	1,359	3,067	1,106	822	61,037	(618)	60,418
減損損失	20	4,418	—	—	—	312	—	4,751	—	4,751
資本的支出	28,322	69,957	6,430	1,523	22,257	1,870	533	130,895	(883)	130,012

(注) 1 事業区分の方法は、経営の多角化の実態が具体的かつ適切に開示できるよう、経営管理上採用している区分によっている。  
 2 各事業区分の主な事業内容は次のとおりである。  
 都市交通事業：鉄道事業、バス事業、タクシー業、車両製造業  
 不動産事業：不動産賃貸業、不動産売買業、不動産管理業  
 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、歌劇事業、広告代理店業、情報サービス業、出版業  
 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：小売業、飲食業  
 その他の事業：建設業、国内物流事業、人事・経理代行業  
 3 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の主なものは、当社、阪急電鉄(株)及び阪神電気鉄道(株)での余資運用資金(現金、預金)及び長期投資資金(投資有価証券)等である。  
 前連結会計年度 57,877百万円  
 当連結会計年度 54,659百万円  
 4 所属セグメントの変更  
 (株)阪神ステーションネットの所属セグメントは、従来「流通事業」であったが、平成21年4月1日に実施した事業再編に伴い、経営管理上採用している区分の見直しを行い、第1四半期連結会計期間より「都市交通事業」に変更した。  
 この結果、所属セグメントの変更を行わなかった場合と比較して、当連結会計年度の「流通事業」の営業収益は3,251百万円、営業費は3,065百万円、営業利益は186百万円、資産は2,660百万円、減価償却費は7百万円、それぞれ減少し、資本的支出は228百万円増加しており、「都市交通事業」の営業収益は2,748百万円、営業費は2,594百万円、営業利益は154百万円、資産は2,566百万円、減価償却費は40百万円、資本的支出は78百万円、それぞれ増加している。  
 5 会計処理の方法の変更  
 (「工事契約に関する会計基準」等の適用)  
 「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より、「工事契約に関する会計基準」(企業会計基準第15号 平成19年12月27日)及び「工事契約に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第18号 平成19年12月27日)を適用している。  
 この結果、従来の方によった場合と比較して、当連結会計年度の「エンタテインメント・コミュニケーション事業」の営業収益は273百万円、営業利益は48百万円それぞれ増加し、「その他の事業」の営業収益は1,543百万円、営業利益は75百万円それぞれ増加している。

【所在地別セグメント情報】

前連結会計年度  
 全セグメントの営業収益の合計及び全セグメントの資産の金額の合計額に占める「本邦」の割合がいずれも90%を超えているため、所在地別セグメント情報の記載を省略している。

【海外売上高】

前連結会計年度  
 海外売上高が連結営業収益の10%未満のため、海外売上高の記載を省略している。

【セグメント情報】

1 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

## 2 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、「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。

## 3 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 (注)1	合計	調整額	連結 財務諸表 計上額
	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	計				
営業収益											
(1) 外部顧客に対する 営業収益	¥187,122	¥ 149,725	¥ 98,739	¥62,626	¥ 60,364	¥61,351	¥ 619,930	¥32,932	¥ 652,862	¥ 424	¥ 653,287
(2) セグメント間の内部 営業収益又は振替高	4,749	18,726	9,112	228	612	1,522	34,952	6,662	41,614	△41,614	—
計	191,872	168,451	107,852	62,854	60,977	62,874	654,882	39,594	694,477	△41,189	653,287
セグメント利益又は 損失(△)(注)2	31,008	30,938	11,068	340	△1,674	351	72,033	538	72,572	△2,445	70,126
セグメント資産	745,660	1,038,002	141,594	94,785	94,883	22,216	2,137,142	49,856	2,186,998	150,333	2,337,331
その他の項目											
減価償却費	30,506	16,812	7,228	1,359	3,067	1,152	60,127	822	60,949	△530	60,418
有形固定資産及び 無形固定資産の 増加額	27,743	69,720	6,330	1,523	22,257	1,867	129,443	614	130,058	△46	130,012

当連結会計年度

	報告セグメント							その他 (注)1	合計	調整額	連結 財務諸表 計上額
	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	計				
営業収益											
(1) 外部顧客に対する 営業収益	¥188,002	¥ 135,011	¥ 94,727	¥67,565	¥64,613	¥53,326	¥ 603,246	¥35,094	¥ 638,341	¥ 429	¥ 638,770
(2) セグメント間の内部 営業収益又は振替高	4,945	17,718	8,679	145	606	682	32,778	8,815	41,593	△41,593	—
計	192,947	152,730	103,407	67,710	65,220	54,008	636,025	43,910	679,935	△41,164	638,770
セグメント利益又は 損失(△)(注)2	29,378	23,996	9,994	2,952	△639	713	66,396	450	66,847	△2,103	64,743
セグメント資産	742,889	1,045,557	140,730	80,808	92,469	18,563	2,121,018	48,815	2,169,833	144,835	2,314,669
その他の項目											
減価償却費	29,110	17,160	7,222	1,398	3,061	917	59,322	867	60,190	△520	59,669
有形固定資産及び 無形固定資産の 増加額	28,823	28,126	5,110	3,139	1,069	793	67,063	902	67,966	464	68,431

	報告セグメント							その他 (注)1	合計	調整額	連結 財務諸表 計上額
	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	計				
営業収益											
(1) 外部顧客に対する 営業収益	\$2,265,084	\$1,626,639	\$1,141,289	\$814,036	\$ 778,470	\$642,482	\$ 7,268,024	\$422,819	\$ 7,690,855	\$ 5,169	\$ 7,696,024
(2) セグメント間の内部 営業収益又は振替高	59,578	213,470	104,566	1,747	7,301	8,217	394,916	106,205	501,120	△501,120	—
計	2,324,663	1,840,120	1,245,867	815,783	785,783	650,699	7,662,952	529,036	8,191,988	△495,952	7,696,024
セグメント利益又は 損失(△)(注)2	353,952	289,108	120,410	35,566	△7,699	8,590	799,952	5,422	805,386	△25,337	780,036
セグメント資産	8,950,470	12,597,072	1,695,542	973,590	1,114,084	223,651	25,554,434	588,133	26,142,566	1,745,000	27,887,578
その他の項目											
減価償却費	350,723	206,747	87,012	16,843	36,880	11,048	714,723	10,446	725,181	△6,265	718,904
有形固定資産及び 無形固定資産の 増加額	347,265	338,867	61,566	37,819	12,880	9,554	807,988	10,867	818,867	5,590	824,470

(注) 1 「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、国内物流事業等を含んでいる。  
2 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。

4 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	資産	百万円		千米ドル
	前連結 会計年度	当連結 会計年度			前連結 会計年度	当連結 会計年度	
営業収益							
報告セグメント計	¥ 654,882	¥ 636,025	\$ 7,662,952	報告セグメント計	¥2,137,142	¥2,121,018	\$25,554,434
「その他」の区分の 営業収益	39,594	43,910	529,036	「その他」の区分の資産	49,856	48,815	588,133
「調整額」の区分の外部 顧客に対する営業収益	424	429	5,169	のれんの未償却残高 (注)1	43,957	41,172	496,048
セグメント間の内部営業 収益又は振替高	△41,614	△41,593	△501,120	その他(注)2	106,375	103,663	1,248,952
連結財務諸表の 営業収益	653,287	638,770	7,696,024	連結財務諸表の 資産合計	2,337,331	2,314,669	27,887,578

(注) 1 主な内容は平成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の未償却残高である。  
2 主な内訳は当社、阪急電鉄(株)及び阪神電気鉄道(株)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。

	百万円		千米ドル
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	
利益			
報告セグメント計	¥ 72,033	¥ 66,396	\$ 799,952
「その他」の区分の 利益又は損失(△)	538	450	5,422
のれんの償却額(注)	△2,677	△2,684	△32,337
その他	231	581	7,000
連結財務諸表の 営業利益	70,126	64,743	780,036

(注) 主な内容は平成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の償却額である。

前連結会計年度

その他の項目	百万円			
	報告 セグメント計	その他	調整額	連結 財務諸表 計上額
減価償却費	¥ 60,127	¥822	¥△530	¥ 60,418
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	129,443	614	△46	130,012

## 当連結会計年度

その他の項目	百万円				千米ドル			
	報告 セグメント計	その他	調整額	連結 財務諸表 計上額	報告 セグメント計	その他	調整額	連結 財務諸表 計上額
減価償却費.....	¥59,322	¥867	¥△520	¥59,669	\$714,723	\$10,446	\$△6,265	\$718,904
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額.....	67,063	902	464	68,431	807,988	10,867	5,590	824,470

## 【所属セグメントの変更】

従来「流通事業」において(株)クリエイティブ阪急ほか1社が営んでいた飲食事業を、平成22年4月1日付で「ホテル事業」へ移管し、(株)クリエイティブ阪急の所属セグメントを「流通事業」から「その他」の区分へと変更する事業再編を行った。

この結果、事業再編を行わなかった場合と比較して、当連結会計年度の「流通事業」の営業収益は5,897百万円、セグメント利益は97百万円、資産は2,604百万円、減価償却費は134百万円、有形固定資産及び無形固定資産の増加額は78百万円、それぞれ減少している。一方、「ホテル事業」の営業収益は5,279百万円増加し、セグメント損失は95百万円減少し、資産は1,753百万円、減価償却費は134百万円、有形固定資産及び無形固定資産の増加額は75百万円、それぞれ増加しており、「その他」の区分の営業収益は876百万円、セグメント利益は3百万円、資産は494百万円、減価償却費は0百万円、有形固定資産及び無形固定資産の増加額は3百万円、それぞれ増加している。

## 【関連情報】

## 当連結会計年度

## 1 製品及びサービスごとの情報

「セグメント情報 3 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。

## 2 地域ごとの情報

## (1) 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。

## (2) 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。

## 3 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。

## 【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】

## 当連結会計年度

	百万円										
	報告セグメント							その他	合計	調整額	連結 財務諸表 計上額
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	計					
減損損失.....	¥13	¥2,699	¥—	¥36	¥697	¥508	¥3,955	¥117	¥4,072	¥189	¥4,261

	千米ドル										
	報告セグメント							その他	合計	調整額	連結 財務諸表 計上額
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	計					
減損損失.....	\$157	\$32,518	\$—	\$434	\$8,398	\$6,120	\$47,651	\$1,410	\$49,060	\$2,277	\$51,337

## 【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】

## 当連結会計年度

重要性が乏しいため、記載を省略している。

**【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】**

当連結会計年度

重要性が乏しいため、記載を省略している。

**(追加情報)**

当連結会計年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準第17号 平成21年3月27日)及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第20号 平成20年3月21日)を適用している。

**(関連当事者情報)**

**1 関連当事者との取引**

前連結会計年度

(1) 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

(2) 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

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所有) 割合	関連当事者との 関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	杉山健博	—	¥ —	当社取締役	(被所有) 直接0.01%	マンションの 販売	マンションの 販売	¥44	—	¥—
役員及びその 近親者が議決 権の過半数を 所有している 会社	建石産業(株)	大阪府池田市	¥100	不動産業	なし	不動産の 賃貸 役員の兼任	不動産の 賃貸料	¥16	敷金	¥30

(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) 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。

(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58%保有している。  
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。

当連結会計年度

(1) 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

(2) 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

種類	会社等の名称 又は氏名	所在地	資本金又は 出資金		事業の内容 又は職業	議決権等の 所有(被所有) 割合	関連当事者との 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)
役員及びその 近親者が議決 権の過半数を 所有している 会社	建石産業(株)	大阪府池田市	¥100	\$1,205	不動産業	なし	不動産の 賃貸 役員の兼任	不動産の 賃貸料	¥16	\$193	敷金	¥30	\$361

(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

当社の取締役小林公一及び近親者が議決権を58%保有している。  
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 親会社又は重要な関連会社に関する注記**

該当事項なし

**(開示対象特別目的会社関係)**

## 前連結会計年度

**1 資金調達が多様化を図り、安定的に資金を調達することを目的とした特別目的会社について**

一部の連結子会社では、不動産流動化のために設立された特別目的会社(特例有限会社、資産流動化法上の特定目的会社の形態をとっている。)2社に対して出資を行っていたが、当連結会計年度末までに、特別目的会社が流動化物件を売却し、当該流動化を終了している。当該流動化において、連結子会社は、不動産(信託受益権)を特別目的会社に譲渡し、譲渡した資産を裏づけとして、特別目的会社が各金融機関からのノンリコースローン等により調達した資金を売却代金として受領しており、譲渡した不動産の賃借(リースバック)を行っていた。また、当該特別目的会社については、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かった。

当連結会計年度における特別目的会社との取引金額等は、次のとおりである。

	主な取引の金額又は当連結会計年度末残高(百万円)	主な損益	
		項目	金額(百万円)
取得した不動産.....	¥74,620		
匿名組合出資金(注1)(注2).....	343	分配益(注3)	¥9,819
配当金に係る未収金(注1).....	70		
賃借(リースバック)取引.....	—	支払リース料(注3)	3,207
マネジメント業務.....	—	マネジメント報酬(注4)	9

(注1) 匿名組合出資金と配当金に係る未収金は、清算手続終了後に回収予定である。

(注2) 当連結会計年度に、流動化の終了に伴い評価損(748百万円)を計上している。

なお、匿名組合出資金は投資有価証券に計上している。

(注3) 分配益の内訳として、特別目的会社清算に伴う分配益8,241百万円が含まれており、特別利益に計上している。また、連結損益計算書上、8,241百万円を除いた分配益と支払リース料を相殺し、営業費に計上している。

(注4) マネジメント報酬は、営業収益に計上している。

**2 資産を開発・バリュアアップ・運用することを目的とした特別目的会社について**

一部の連結子会社では、特別目的会社(特例有限会社、合同会社等の形態をとっている。)9社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・リーシング等を行ったうえ、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、抛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(注1)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。当該特別目的会社の直近の決算日における資産総額は87,704百万円、負債総額は57,895百万円であり、出資比率に関わらず、単純合算したものである。

当連結会計年度における特別目的会社との取引金額等は、次のとおりである。

	主な取引の金額又は当連結会計年度末残高(百万円)	主な損益	
		項目	金額(百万円)
匿名組合出資金(注1)(注2).....	¥8,357	分配益(注3)	¥523
配当金に係る未収金(注4).....	716		
マネジメント業務.....	—	マネジメント報酬(注5)	463

(注1) 当連結会計年度に、将来見込まれる損失として、評価損(580百万円)を計上している。  
(注2) 匿名組合出資金は、投資有価証券に計上している。  
(注3) 分配益は、営業収益に計上している。  
(注4) 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。  
(注5) マネジメント報酬は、営業収益に計上している。

## 当連結会計年度

一部の連結子会社では、資産を開発・バリュアアップ・運用することを目的とした特別目的会社(特例有限会社、合同会社等の形態をとっている。)8社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・リーシング等を行ったうえ、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、抛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(注1)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。当該特別目的会社の直近の決算日における資産総額は71,118百万円(856,843千米ドル)、負債総額は46,787百万円(563,699千米ドル)であり、出資比率に関わらず、単純合算したものである。

当連結会計年度における特別目的会社との取引金額等は、次のとおりである。

	主な取引の金額又は当連結会計年度末残高(百万円)	主な損益	
		項目	金額(百万円)
取得した不動産.....	¥9,527		
匿名組合出資金(注1)(注2).....	7,819	分配益(注3)	¥320
配当金に係る未収金(注4).....	812	分配損失(注5)	47
マネジメント業務.....	—	マネジメント報酬(注6)	409

	主な取引の金額又は当連結会計年度末残高(千米ドル)	主な損益	
		項目	金額(千米ドル)
取得した不動産.....	\$114,783		
匿名組合出資金(注1)(注2).....	94,205	分配益(注3)	\$3,855
配当金に係る未収金(注4).....	9,783	分配損失(注5)	566
マネジメント業務.....	—	マネジメント報酬(注6)	4,928

(注1) 当連結会計年度に、将来見込まれる損失として、評価損(1,878百万円(22,627千米ドル))を計上している。  
(注2) 匿名組合出資金は、投資有価証券に計上している。  
(注3) 分配益は、営業収益に計上している。  
(注4) 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。  
(注5) 分配損失は、営業費に計上している。  
(注6) マネジメント報酬は、営業収益に計上している。

(1株当たり情報)

	円		米ドル
	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
1株当たり純資産額	¥371.70	¥377.17	\$4.54
1株当たり当期純利益	8.55	14.32	0.17
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	8.51	14.27	0.17

(注) 算定上の基礎

1 1株当たり純資産額

項目	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
連結貸借対照表の純資産の部の合計額	480,633百万円	486,947百万円	5,866,831千米ドル
普通株式に係る純資産額	469,128百万円	475,802百万円	5,732,554千米ドル
差額の内訳			
少数株主持分	11,505百万円	11,144百万円	134,265千米ドル
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	3,829千株	4,448千株	
連結子会社・持分法適用関連会社保有の普通株式の数	5,449千株	5,449千株	
1株当たり純資産の算定に用いられた普通株式の数	1,262,128千株	1,261,509千株	

2 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益

項目	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
1株当たり当期純利益			
当期純利益	10,793百万円	18,068百万円	217,687千米ドル
普通株主に帰属しない金額	—	—	—
普通株式に係る当期純利益	10,793百万円	18,068百万円	217,687千米ドル
普通株式の期中平均株式数	1,261,824千株	1,261,993千株	
潜在株式調整後1株当たり当期純利益			
当期純利益調整額	△56百万円	△61百万円	△735千米ドル
(うち持分法による投資利益)	△56百万円	△61百万円	△735千米ドル
普通株式増加数	—	—	
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	—	—	

## 連結附属明細表

## (社債明細表)

会社名	銘柄	発行年月日	前期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末残高 (千米ドル)	利率(%)	担保	償還期限
		平成						平成
阪急阪神ホールディングス(株)	第19回無担保社債	10.9.18	¥ 10,000	¥ —	\$ —	2.46%	なし	22.9.17
//	第27回無担保社債	12.9.28	15,000	—	—	(注)2	//	22.9.30
//	第28回無担保社債	13.6.28	10,000	10,000 (10,000)	120,482 (120,482)	(注)3	//	23.6.28
//	第33回無担保社債	19.7.18	20,000	20,000	240,964	1.85	//	24.7.18
//	第34回無担保社債	19.11.14	10,000	10,000 (10,000)	120,482 (120,482)	1.39	//	23.11.14
//	第35回無担保社債	19.11.14	10,000	10,000	120,482	1.66	//	25.11.14
//	第36回無担保社債	20.7.30	20,000	20,000 (20,000)	240,964 (240,964)	1.46	//	23.7.29
//	第37回無担保社債	21.10.23	10,000	10,000	120,482	1.10	//	26.10.23
//	第38回無担保社債	21.10.23	10,000	10,000	120,482	1.87	//	31.10.23
//	第39回無担保社債	22.1.28	20,000	20,000	240,964	1.25	//	29.1.27
//	第40回無担保社債	22.9.22	—	15,000	180,723	1.43	//	32.9.18
//	第41回無担保社債	22.9.22	—	7,000	84,337	1.72	//	34.9.22
//	第42回無担保社債	23.3.17	—	10,000	120,482	1.54	//	33.3.17
阪神電気鉄道(株)	第12回無担保社債	9.6.25	15,000	15,000	180,723	3.525	//	24.6.25
//	第14回無担保社債	16.6.23	10,000	10,000	120,482	2.22	//	26.6.23
合計	—	—	¥160,000	¥167,000 (40,000)	\$2,012,048 (481,928)	—	—	—

(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。 4 連結決算日後5年以内における償還予定額は以下のとおりである。

	百万円	千米ドル
2 (1) 平成12年9月28日の翌日から平成13年9月30日まで 年3.00%	1年以内.....	¥40,000 \$481,928
(2) 平成13年9月30日の翌日以降 20年物スワップ・レートから2年物スワップ・レートを差し引き 0.95%を加えた利率 (ただし計算結果がゼロを下回る場合には0%)	1年超2年以内.....	35,000 421,687
3 (1) 平成13年6月28日の翌日から平成16年6月28日まで 年1.30%	2年超3年以内.....	10,000 120,482
(2) 平成16年6月28日の翌日以降 20年物スワップ・レートから2年物スワップ・レートを差し引き 0.15%を加えた利率 (ただし計算結果がゼロを下回る場合には0%)	3年超4年以内.....	20,000 240,964
	4年超5年以内.....	— —

## (借入金等明細表)

区分	前期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末残高 (千米ドル)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金.....	¥ 182,087	¥ 172,478	\$ 2,078,048	0.791%	—
1年以内に返済予定の長期借入金.....	105,258	124,986	1,505,855	1.150	—
1年以内に返済予定のリース債務.....	835	1,380	16,627	—	—
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。).....	832,018	780,908	9,408,530	1.233	平成24年～平成43年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。).....	2,383	4,911	59,169	—	平成24年～平成36年
その他有利子負債.....	—	—	—	—	—
合計.....	¥1,122,583	¥1,084,665	\$13,068,253	—	—

(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右のとおりである。

長期借入金	百万円	千米ドル
1年超2年以内.....	¥139,175	\$1,676,807
2年超3年以内.....	184,653	2,224,735
3年超4年以内.....	155,134	1,869,084
4年超5年以内.....	77,199	930,108
リース債務	百万円	千米ドル
1年超2年以内.....	¥1,283	\$15,458
2年超3年以内.....	990	11,928
3年超4年以内.....	655	7,892
4年超5年以内.....	414	4,988

(資産除去債務明細表)

資産除去債務明細表に記載すべき事項について、連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載しているため、記載は省略している。

その他

当連結会計年度における各四半期連結会計期間に係る営業収益等

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
営業収益(百万円)	¥155,495	¥158,575	¥154,774	¥169,925
税金等調整前四半期純損益(百万円)	17,037	15,073	12,804	△12,154
四半期純損益(百万円)	10,742	7,571	7,313	△7,558
1株当たり四半期純損益(円)	8.51	6.00	5.79	△5.99

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
営業収益(千米ドル)	\$1,873,434	\$1,910,542	\$1,864,747	\$2,047,289
税金等調整前四半期純損益(千米ドル)	205,265	181,602	154,265	△146,434
四半期純損益(千米ドル)	129,422	91,217	88,108	△91,060
1株当たり四半期純損益(米ドル)	0.10	0.07	0.07	△0.07

# グループ主要会社一覧 (2011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)
	レールウェイ・テクノロジー(株)
	(株)グローバルテック
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)
その他	(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)
	(株)ハイ・セキュリティ・システム
	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
	(株)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)バイ・コミュニケーションズ
レジャーその他	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

### 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)第一ホテル九州
	(株)高知新阪急ホテル
	(株)有馬ビューホテル
	(株)天橋立ホテル
(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)
国内物流事業	山陽自動車運送(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) [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 東宝(株) [証券コード：9602]
民間放送業	関西テレビ放送(株)

## 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 (グループ経営企画部IR担当)  
 FAX：06-6373-5042

### 人事総務部東京統括室

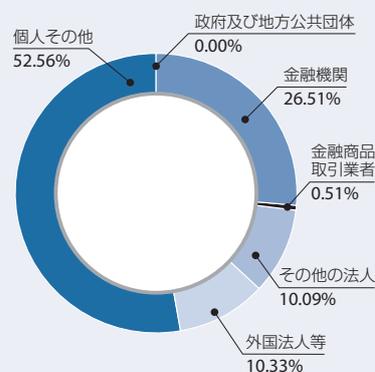
〒100-0006  
 東京都千代田区有楽町一丁目5番2号  
 東宝ツインタワービル内  
 TEL：03-3503-1568  
 FAX：03-3508-0249

資本金 99,474百万円  
 決算期 3月31日  
 従業員数 21,302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 130,688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 (千株)	割合 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	56,832	4.47
日本生命保険相互会社	42,680	3.35
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	31,488	2.47
株式会社三井住友銀行	30,947	2.43
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・住友信託退給口	13,665	1.07
株式会社三菱東京UFJ銀行	11,190	0.88
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS 常任代理人 香港上海銀行東京支店	10,477	0.82
ステートストリートバンク ウェストクライアントトリーティー 常任代理人 株式会社みずほコーポレート銀行 決済営業部	10,361	0.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口1)	9,788	0.76

### 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