

阪急阪神ホールディングスグループ 2014年度(2015年3月期)決算説明会資料

2015年5月20日

阪急阪神ホールディングス株式会社

目次

I.2014年度(2015年3月期)決算概要	2	投資に関する考え方(設備投資の推移)	30
連結損益比較表(サマリー)	3	事業戦略に基づく投資の内訳	31
セグメント別営業成績(サマリー)	4	株主還元に関する考え方	32
都市交通セグメント	5	経営指標の見通し(2015年度)	33
《都市交通》 鉄道運輸成績	6	経営指標について(～2018年度)	34
《都市交通》 鉄道運輸成績(増減要因)	7	【参考】営業収益と利益の推移	35
不動産セグメント	8		
エンタテインメント・コミュニケーションセグメント	9	III.具体的な取組み・プロジェクト	36
旅行セグメント	10		
国際輸送セグメント	11	IV.2015年度(2016年3月期)業績予想	50
ホテルセグメント	12	連結損益比較表(サマリー)	51
連結損益比較表(営業外損益)	13	営業利益の推移(2014年度⇒2015年度)	52
連結損益比較表(特別損益)	14	セグメント別営業収益・営業利益	53
連結損益比較表(当期純利益)	15	都市交通セグメント	54
連結貸借対照表	16	《都市交通》 鉄道運輸成績	55
連結キャッシュ・フロー計算書	17	不動産セグメント	56
《参考》セグメント別営業収益・営業利益	18	《不動産》マンション分譲事業	57
《参考》設備投資	19	エンタテインメント・コミュニケーションセグメント	58
《参考》減価償却費・EBITDA	20	旅行セグメント	59
II.中期経営計画の概要	21	国際輸送セグメント	60
経営指標の達成状況について	22	ホテルセグメント	61
経営指標の推移	23	《参考》設備投資	62
利益の推移(営業利益・経常利益・当期純利益)	24	《参考》減価償却費・EBITDA	63
グループを取り巻く事業環境	25	V.参考資料	64
今回計画の基本的な考え方	26		
事業戦略の具体化①	27		
事業戦略の具体化②	28		
財務方針の具体化	29		

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

I . 2014年度(2015年3月期)決算概要

連結損益比較表(サマリー)

	2014年度	2013年度	
連結子会社	91社	95社	△4社
持分法適用関連会社	10社	10社	—
計	101社	105社	△4社

増加:1社
減少:5社

(単位:百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減	増減率	備考
営業収益	685,906	679,157	+6,748	+1.0%	次ページ参照
営業利益	過去最高益 94,026	91,828	+2,198	+2.4%	
営業外収益	8,425	7,845	+580	—	
営業外費用	16,862	18,481	△1,619	—	
経常利益	過去最高益 85,590	81,191	+4,398	+5.4%	
特別利益	9,249	11,718	△2,468	—	固定資産売却益 △7,534 投資有価証券売却益 +2,794 工事負担金等受入額 +2,672
特別損失	17,219	9,367	+7,852	—	投資有価証券売却損 +4,881 減損損失 +2,827 固定資産圧縮損 +2,498
当期純利益	過去最高益 54,201	46,352	+7,849	+16.9%	税制改正(法人税率の引下げ等)による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響等
(参考)					
減価償却費	53,143	54,474	△1,330		
金融収支(A)-(B)	△12,490	△14,764	+2,274		
受取利息及び配当金(A)	1,523	1,471	+52		
支払利息(B)	14,013	16,235	△2,222		

セグメント別営業成績(サマリー)

当期業績のポイント : エンタテインメント・コミュニケーション事業において、阪神タイガースが日本シリーズへの進出を果たしたことや、100周年を迎えた宝塚歌劇の各公演が好評を博したことのほか、建設業等その他の事業においても増収となったこと等により、連結全体で増収・増益となった。なお、営業利益については、前期に引き続き、過去最高の実績となった。

(単位：百万円)

	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	その他	調整額	連結
営業収益									
2014年度	233,419	206,444	112,632	31,965	39,419	63,031	41,678	△42,684	685,906
2013年度	234,555	208,610	110,350	33,006	37,696	63,695	34,713	△43,469	679,157
比較増減	△1,135	△2,166	+2,282	△1,041	+1,723	△663	+6,965	+785	+6,748
営業利益									
2014年度	38,553	37,173	14,993	1,227	3,053	1,216	1,032	△3,223	94,026
2013年度	38,494	38,008	14,172	1,224	2,051	809	849	△3,781	91,828
比較増減	+59	△835	+821	+3	+1,002	+406	+183	+558	+2,198

都市交通セグメント

- 鉄道** : 鉄道運輸収入は、前期末に消費税率引上げに伴う駆け込み需要が発生した影響があったものの、阪急線・阪神線が堅調に推移したこと等により、わずかな減少にとどまった。一方、利益面では、駅名変更や駅ナンバリング導入、新駅(西山天王山駅)開業に係る費用が減少したこと等により前期並み
- 自動車** : バス事業において高速バスの一部路線を休止したことや、タクシー事業において車両稼働台数が減少したこと等により減収となったものの、燃料費が減少したこと等により増益

(単位：百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減	増減率
営業収益	233,419	234,555	△1,135	△0.5%
営業利益	38,553	38,494	+59	+0.2%

【業態別内訳】	営業収益	前期比較
鉄道事業	1,455億円	△9億円
自動車事業	467億円	△8億円
流通事業	359億円	+29億円
広告事業	85億円	+13億円
都市交通その他事業	80億円	△24億円

流通事業への事業移管による影響(△3億円)を含む【※】

※別途、本社費・調整額あり

流通事業への事業移管による影響(△30億円)を含む【※】

※当期より、駅ナカ・駅チカ事業の強化のため、阪神ステーションネット(都市交通その他事業)で展開していた阪神沿線の駅売店・自動販売機・コインロッカー等の事業及び阪急レールウェイサービス(鉄道事業)が展開していた阪急沿線のコインロッカー事業を、エキ・リテール・サービス阪急阪神(流通事業)へ移管し、一体的な事業運営を開始している。

《都市交通》鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2014年度 百万円	2013年度 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2014年度 千人	2013年度 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	60,910	61,630	△719	△1.2	308,843	313,241	△4,397	△1.4
定期	31,549	31,299	+250	+0.8	318,692	315,884	+2,807	+0.9
うち通勤	27,168	26,843	+325	+1.2	222,379	218,463	+3,916	+1.8
うち通学	4,380	4,455	△75	△1.7	96,313	97,421	△1,108	△1.1
合計	92,459	92,929	△469	△0.5	627,536	629,125	△1,589	△0.3

消費税率引上げ影響 約△13億円

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2014年度 百万円	2013年度 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2014年度 千人	2013年度 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	20,286	20,260	+26	+0.1	112,000	112,360	△359	△0.3
定期	11,107	11,008	+99	+0.9	115,203	113,644	+1,558	+1.4
うち通勤	9,967	9,850	+117	+1.2	91,382	89,736	+1,645	+1.8
うち通学	1,140	1,158	△17	△1.5	23,821	23,907	△86	△0.4
合計	31,394	31,269	+125	+0.4	227,203	226,004	+1,199	+0.5

消費税率引上げ影響 約△3.5億円

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

《都市交通》鉄道運輸成績(増減要因)

《阪急電鉄》

運輸収入(第1種・第2種合計)

(単位:百万円)

定期・定期外合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
2014年度実績	23,228	22,898	23,432	22,900	92,459
2013年度実績	23,471	22,783	23,264	23,410	92,929
増減	△242	+115	+167	△509	△469
増減率	△1.0%	+0.5%	+0.7%	△2.2%	△0.5%

対前期比の増減要因(推定)

- ・前年度末に消費税率引上げに伴う駆込み需要が発生した影響
△1,282百万円
- ・イオンモール京都桂川開業による増加
+79百万円
- ・西山天王山駅開業による増加
+67百万円
- ・その他(沿線人口増加ほか)
+667百万円

《阪神電気鉄道》

運輸収入(第1種・第2種合計)

(単位:百万円)

定期・定期外合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
2014年度実績	7,881	8,121	7,723	7,668	31,394
2013年度実績	7,885	8,052	7,624	7,706	31,269
増減	△4	+69	+98	△38	+125
増減率	△0.1%	+0.9%	+1.3%	△0.5%	+0.4%

対前期比の増減要因(推定)

- ・前年度末に消費税率引上げに伴う駆込み需要が発生した影響
△352百万円
- ・京セラドーム大阪への輸送人員増加(イベント・プロ野球等) +81百万円
- ・阪神甲子園球場への輸送人員増加(オールスター・高校野球等) +70百万円
- ・USJ来場者数増加 +64百万円
- ・その他(沿線人口増加ほか) +262百万円

旅客人員(第1種・第2種合計)

定期外旅客人員 対前期比 △1.4%
定期旅客人員 対前期比 +0.9%

旅客人員(第1種・第2種合計)

定期外旅客人員 対前期比 △0.3%
定期旅客人員 対前期比 +1.4%

不動産セグメント

- 賃貸** : 梅田1丁目1番地計画の解体工事着手に伴う賃貸収入(賃貸面積)減少の影響があったものの、グランフロント大阪をはじめとした梅田地区のオフィス稼働率が向上したこと等により、増収・増益
- 分譲・その他** : マンション分譲戸数※は前期並み(+18戸:前期1,356戸→当期1,374戸)であったものの、前期に施設用地を売却したこと等により、減収・減益
※当社グループの持分戸数

(単位:百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減	増減率
営業収益	206,444	208,610	△2,166	△1.0%
営業利益	37,173	38,008	△835	△2.2%

【業態別内訳】	営業収益	前期比較
賃貸事業	1,020億円	+7億円
分譲・その他事業	1,196億円	△43億円

※別途、本社費・調整額あり

エンタテインメント・コミュニケーションセグメント

- スポーツ** : 阪神タイガースの公式戦主催試合数が増加(+3試合:前期72試合→当期75試合)したことに加え、日本シリーズに進出したこと等により、増収・増益
- ステージ** : 出版事業の一部を外部化した影響があったものの、2014年に100周年を迎えた宝塚歌劇の各公演が好評を博したことに加え、歌劇関連商品の販売が好調に推移したこと等により、増収・増益

出版事業の一部外部化影響
営業収益 約△21億円

(単位:百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減	増減率
営業収益	112,632	110,350	+2,282	+2.1%
営業利益	14,993	14,172	+821	+5.8%

【業態別内訳】	営業収益	前期比較
スポーツ事業	327億円	+17億円
ステージ事業	352億円	+15億円
コミュニケーションメディアその他事業	456億円	△8億円

※別途、本社費・調整額あり

旅行セグメント

海外旅行においては、カナダ方面等の集客が好調に推移したものの、円安の進行や国際情勢の悪化の影響等により主軸のヨーロッパ方面がやや弱含みで推移したことや、国内旅行において、前期に伊勢神宮・出雲大社の遷宮などに伴う集客増があった影響等により減収。一方、利益面では、コストの抑制に努めたこと等により前期並み

(単位：百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減	増減率
営業収益	31,965	33,006	△1,041	△3.2%
営業利益	1,227	1,224	+3	+0.2%

【 旅行事業 2014年度の概況 】

- ◆海外旅行 業界 第 3 位 (注)
取扱高 2,347 億円 (前期比 △10.3%)
- ◆国内旅行 業界 第 6 位 (注)
取扱高 1,368 億円 (前期比 △6.4%)
- ◆総取扱高 業界 第 6 位 (注)
取扱高 3,729 億円 (前期比 △8.8%)

(海外旅行)

カナダ方面等の集客は好調であったものの、主軸のヨーロッパ方面は円安による割高感や国際情勢の悪化の影響などにより弱含みで推移。中国・韓国は低迷が続く。

(国内旅行)

四国八十八ヶ所霊場開創1200年を迎えたお遍路ツアーなど時機をとらえた商品ラインナップの充実を図り集客は堅調に推移するものの前期は伊勢神宮、出雲大社の遷宮によるブームがあり、その反動を受ける。

※阪急交通社と阪急阪神ビジネスラベルの2社合算

※(注)取扱高は、4月-3月までの合計値。業界順位は、4月-2月までの合計値による順位。

観光庁「主要旅行業者の旅行取扱状況速報」より

国際輸送セグメント

米国・アセアン・中国を中心として貨物需要が緩やかに回復したことや、米国西海岸における港湾労使交渉長期化により海上輸送機能が低下したことに伴う航空輸送の特需等に加えて、為替変動の影響が海外法人の業績を押し上げたこともあり、増収・増益

(単位：百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減	増減率
営業収益	39,419	37,696	+1,723	+4.6%
営業利益	3,053	2,051	+1,002	+48.8%

【国際輸送事業 2014年度の概況】

◆売上高※1 870億円 (前期比 +5.2%) ※2

日本 420億円 (前期比 +4.1%)

海外 450億円 (前期比 +6.2%) ※3

※1. 輸出運賃原価相当分を含む

※2. 連結対象の国内法人(2014年4月-2015年3月)と海外法人(2014年1月-12月)の単純合計(売上のほぼ100%がグループ内で占められる会社は除く)

※3. 海外法人は14年12月末の為替レートで換算

※4. 過去実績についても、最新の連結範囲で合算

【概況】

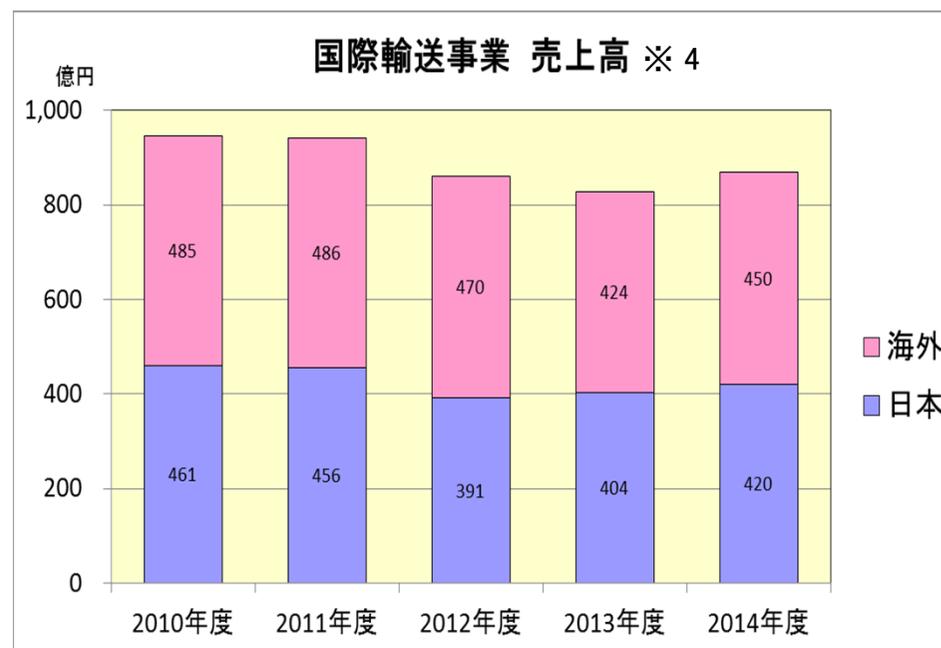
競争激化など依然として厳しい事業環境にはあるものの、世界的な景気の持ち直しにより貨物需要は緩やかな回復基調。

【日本】

輸入は国内市況の冷え込みや円安の影響により低調に推移したが、航空輸出は特需の影響などにより大きく伸長した。

【海外】

物流の回復基調に加え特需の影響もあり、米国・アセアン・中国を中心に活発な荷動きを示した。また為替の変動も実績を押し上げる要因の一つとなった。



・製菓・販売の直営事業撤退影響
営業収益 約△6億円

・飲食事業の一部店舗閉鎖影響
営業収益 約△3億円

ホテルセグメント

前期に製菓・販売の直営事業から撤退したことや飲食事業の一部店舗を閉鎖したこと等により減収。一方、利益面では、外国人宿泊客の増加に伴い宿泊部門が堅調に推移したことや、撤退・閉鎖に伴う損益改善等もあり増益

(単位：百万円)

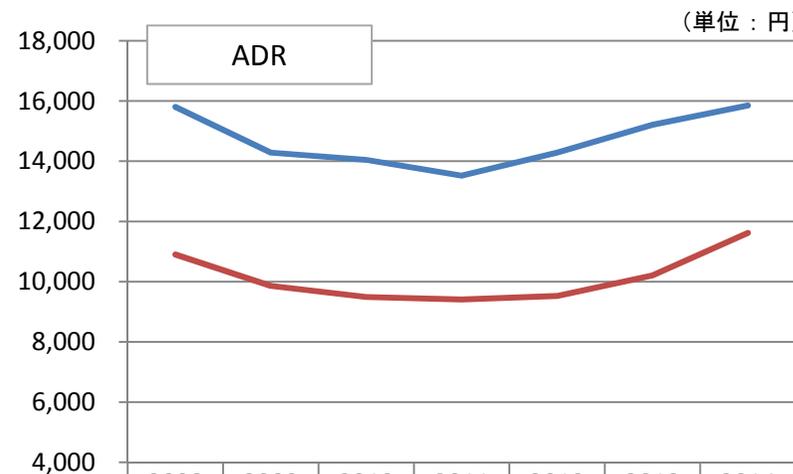
	2014年度	2013年度	比較増減	増減率
営業収益	63,031	63,695	△663	△1.0%
営業利益	1,216	809	+406	+50.2%

阪急阪神ホテルズ 稼働率・ADRの推移

※1 首都圏所在のホテル(新阪急ホテル築地除く) ※2 近畿圏所在のホテル(2012年9月レム新大阪開業)



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
— 首都圏(※1)	80.9%	82.4%	83.7%	79.7%	83.3%	86.6%	88.6%
— 近畿圏(※2)	86.9%	83.3%	89.7%	89.9%	92.2%	92.6%	92.2%



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
— 首都圏(※1)	15,804	14,287	14,046	13,520	14,288	15,210	15,853
— 近畿圏(※2)	10,902	9,859	9,489	9,407	9,521	10,210	11,616

連結損益比較表(営業外損益)

(単位：百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減
営業利益	94,026	91,828	+2,198
営業外収益	8,425	7,845	+580
うち、持分法による投資利益	4,543	3,798	+745
営業外費用	16,862	18,481	△1,619
うち、支払利息	14,013	16,235	△2,222
経常利益	85,590	81,191	+4,398

連結損益比較表(特別損益)

(単位：百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減
特別損益	△7,969	+2,350	△10,320
特別利益	9,249	11,718	△2,468
工事負担金等受入額	4,557	1,885	+2,672
固定資産売却益	973	8,508	△7,534
投資有価証券売却益	3,436	641	+2,794
その他	282	682	△400
特別損失	17,219	9,367	+7,852
固定資産圧縮損	4,408	1,910	+2,498
減損損失	5,125	2,297	+2,827
固定資産撤去損失引当金繰入額	—	1,146	△1,146
投資有価証券売却損	4,886	4	+4,881
その他	2,799	4,009	△1,209

阪急西宮ガーデンズの
一部持分を売却など

連結損益比較表(当期純利益)

(単位：百万円)

	2014年度	2013年度	比較増減
税金等調整前当期純利益	77,620	83,542	△5,921
法人税等合計	21,848	35,620	△13,772
法人税、住民税及び事業税	25,095	7,042	+18,052
法人税等調整額	△ 3,246	28,578	△31,825
少数株主損益調整前当期純利益	55,772	47,921	+7,850
少数株主利益	1,570	1,569	+0
当期純利益	54,201	46,352	+7,849

連結貸借対照表

(単位：百万円)

		2014年度末	2013年度末	比較増減	備考
資産の部	流動資産	254,188	270,919	△16,730	販売土地及び建物 △7,560 など
	固定資産	2,025,449	2,016,009	+9,440	有形・無形固定資産 +6,298 など
	資産合計	2,279,638	2,286,928	△7,290	
負債の部	流動負債	471,774	564,220	△92,445	
	固定負債	1,128,381	1,105,109	+23,271	
	負債合計	1,600,155	1,669,330	△69,174	
純資産の部	株主資本	634,479	588,969	+45,510	当期純利益54,201－支払配当8,229 など
	その他の包括利益累計額	28,116	13,081	+15,035	その他有価証券評価差額金+9,166 など
	新株予約権	318	208	+109	
	少数株主持分	16,566	15,338	+1,228	
	純資産合計	679,482	617,598	+61,883	

	2014年度末	2013年度末	比較増減
借入金	833,614	898,605	△64,991
社債	112,000	122,000	△10,000
リース債務	10,214	11,702	△1,487
連結有利子負債	955,828	1,032,307	△76,479

投資有価証券の売却収入や営業キャッシュ・フローを有利子負債の返済に充当したことによる減少 など

	年間配当金		
	中間配当	期末配当	合計
2014年度	3.0 円	3.0 円 (予定)	6.0 円 (予定)
2013年度	2.5 円	3.5 円	6.0 円

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2014年度	2013年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	131,881	146,991
うち、減価償却費	53,143	54,474
投資活動によるキャッシュ・フロー	△52,529	△45,517
うち、固定資産の取得による支出	△86,970	△89,845
うち、固定資産の売却による収入	5,588	21,619
うち、投資有価証券の売却による収入	19,747	1,010
うち、工事負担金等受入による収入	21,098	14,115
財務活動によるキャッシュ・フロー	△81,746	△105,079
うち、配当金の支払額	△8,229	△9,500
[参考] 連結有利子負債の増減額	△76,479	△94,325
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,270	1,765
現金及び現金同等物の増減額	△1,125	△1,840
現金及び現金同等物の期首残高	24,497	25,581
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	125	755
現金及び現金同等物の期末残高	23,497	24,497

《参考》セグメント別営業収益・営業利益

(単位：億円)

上段：営業収益 下段：営業利益	2013年度 通期実績	2014年度 通期予想 (10月発表)	2014年度 通期実績	=③-①	=③-②
	①	②	③		
合計	6,792	6,800	6,859	+67	+59
	918	900	940	+22	+40
[主な内訳]					
都市交通	2,346	2,313	2,334	△11	+21
	385	373	386	+1	+13
不動産	2,086	2,078	2,064	△22	△14
	380	371	372	△8	+1
エンタテインメント・ コミュニケーション	1,104	1,086	1,126	+23	+40
	142	118	150	+8	+32
旅行	330	340	320	△10	△20
	12	19	12	+0	△7
国際輸送	377	382	394	+17	+12
	21	23	31	+10	+8
ホテル	637	627	630	△7	+3
	8	10	12	+4	+2

《参考》設備投資

(単位：億円)

	2013年度 通期実績 ①	2014年度 通期予想 (10月発表) ②	2014年度 通期実績 ③	=③-①	=③-②
設備投資 合計	807	700	681	△126	△19
[主な内訳]					
都市交通	275	336	321	+45	△15
不動産	435	260	258	△176	△2
エンタテインメント・ コミュニケーション	56	82	61	+5	△21
旅行	12	8	7	△5	△1
国際輸送	6	5	5	△1	△0
ホテル	18	26	15	△3	△11

※ 2013年度の設備投資額には、阪急リート投資法人との間で実施した資産入れ替え(阪急リート保有資産取得)分の308億円が含まれている。

《参考》減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2013年度 通期実績 ①	2014年度 通期予想 (10月発表) ②	2014年度 通期実績 ③	=③-①	=③-②
減価償却費 合計	545	539	531	△13	△8
[主な内訳]					
都市交通	260	260	254	△5	△6
不動産	180	174	172	△8	△2
エンタテインメント・コミュニケーション	71	72	70	△0	△2
旅行	8	8	8	+0	+0
国際輸送	7	7	7	+0	+0
ホテル	21	20	20	△1	+0
EBITDA 合計	1,492	1,470	1,501	+9	+31
[主な内訳]					
都市交通	644	633	640	△5	+7
不動産	560	545	544	△16	△1
エンタテインメント・コミュニケーション	212	192	222	+10	+30
旅行	20	27	20	+0	△7
国際輸送	28	30	38	+11	+8
ホテル	29	30	33	+4	+3

Ⅱ．中期経営計画の概要

「企業結合に関する会計基準」等の改正により、2015年度以降、「当期純利益」の表示が変更されますが、本資料においては、従来と同様に、親会社株主に帰属する当期純利益を「当期純利益」と表記しています。

経営指標の達成状況について

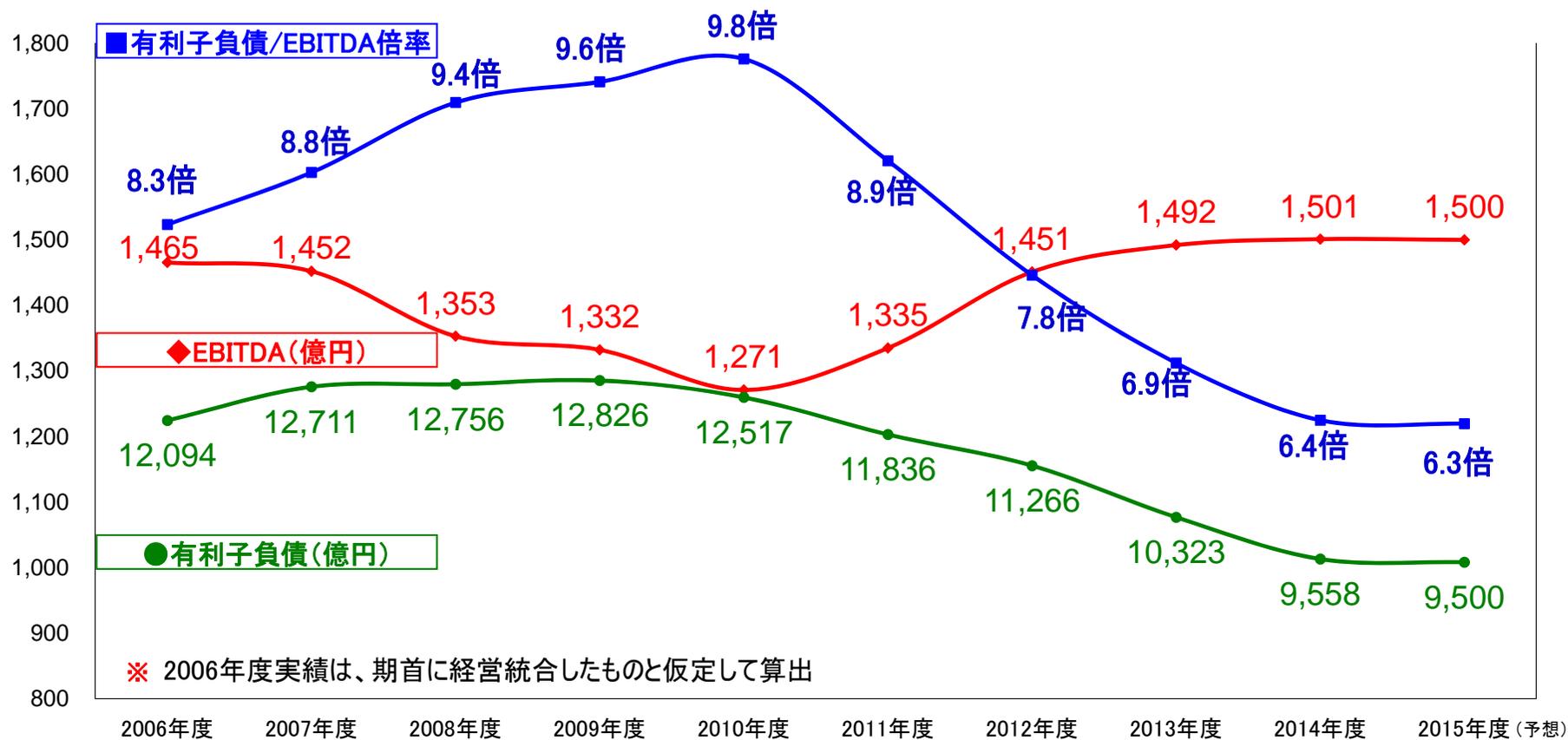
- 営業利益 : 鉄道運輸収入が堅調に推移したほか、100周年を迎えた宝塚歌劇の公演収入および関連商品販売の増加、阪神タイガースの日本シリーズ進出による増収などにより増益
- 有利子負債残高 : 営業キャッシュフローの伸長等を通じて当初予想よりも圧縮できたことにより、有利子負債/EBITDA倍率は6.4倍に改善

(単位：億円)

	実績 ①	2014年度			2013年度	
		10月予想	5月予想 ②	①-②	実績 ③	①-③
営業利益	940	900	860	<u>+80</u>	918	+22
EBITDA	1,501	1,470	1,440	+61	1,492	+9
有利子負債残高	9,558	9,700	9,700	<u>△142</u>	10,323	△765
有利子負債/ EBITDA倍率	6.4 倍	6.6 倍	6.7 倍	<u>△0.3 P</u>	6.9 倍	△0.5 P
ROE	8.6 %	7.4 %	7.2 %	+1.4 P	8.0 %	+0.6 P
D/ELシオ	1.4 倍	1.5 倍	1.5 倍	△0.1 P	1.7 倍	△0.3 P

経営指標の推移

- 2007年度から2010年度にかけては、大規模プロジェクトを中心とした成長のための開発投資を推進したほか、リーマンショックの影響などもあり、財務状態は一時的に悪化
- 2011年度から2014年度にかけては、大規模プロジェクトの効果発現により利益(キャッシュフロー)が伸長したほか、減価償却費の水準を目安に設備投資を抑制し、余剰資金を有利子負債の削減に優先的に充当することにより財務体質が大幅に改善



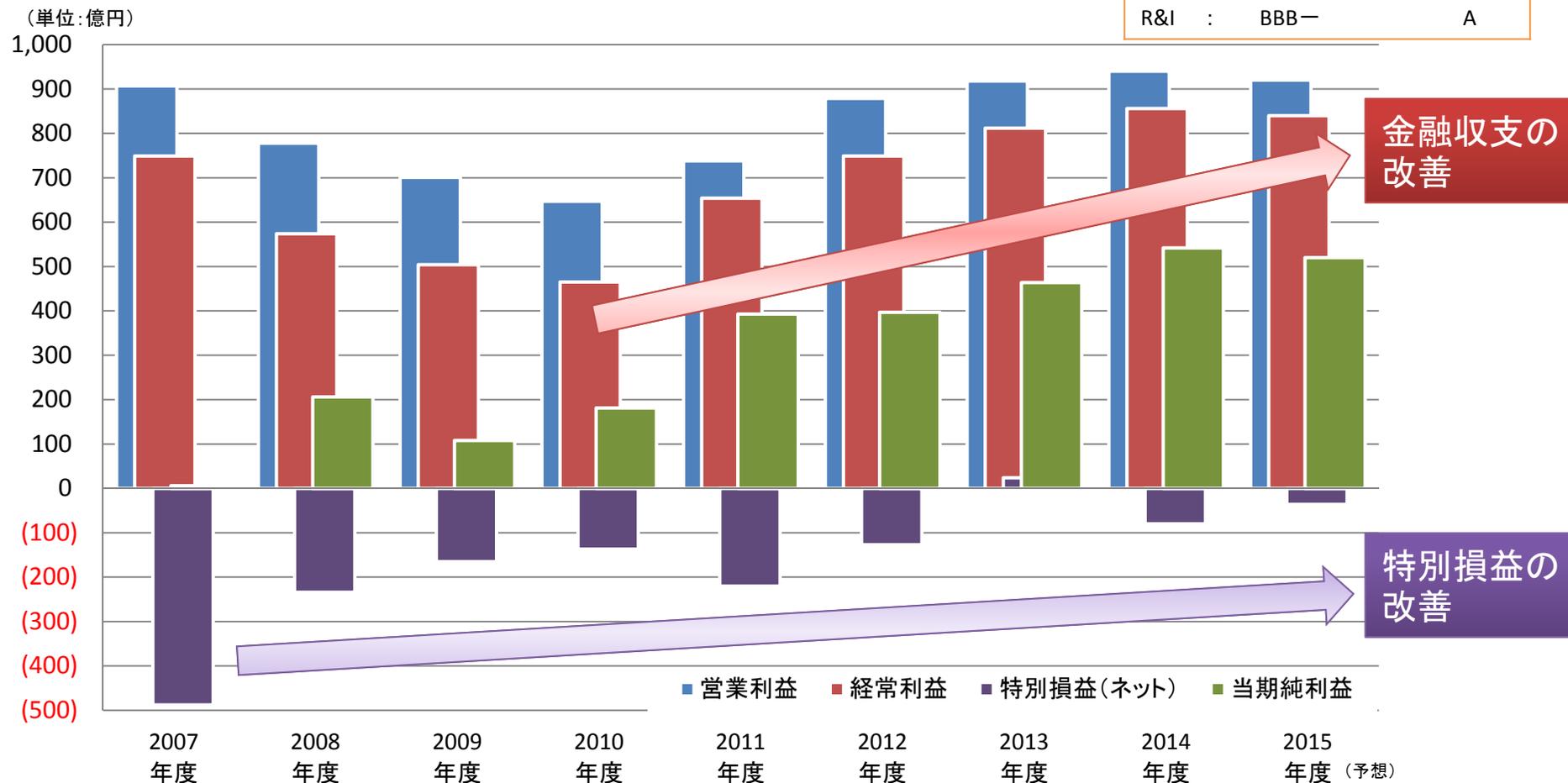
利益の推移

(営業利益・経常利益・当期純利益)

- 財務体質の改善等により格付が向上したことに加え、有利子負債の圧縮により金融収支が改善し、営業利益と経常利益の差が縮小
- 事業再編に目途を付けたことにより特別損益も改善

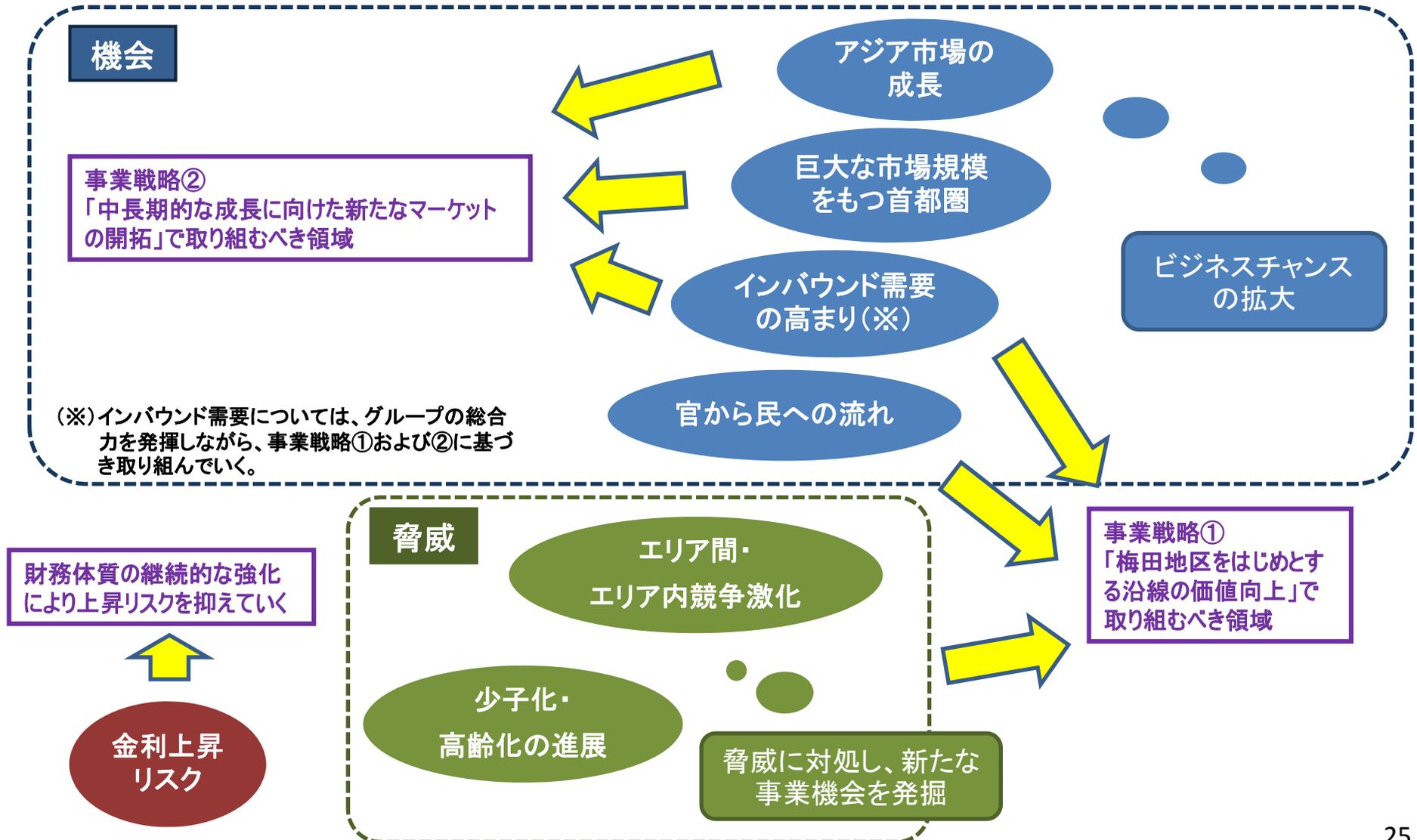
【格付推移】

	10/2006	⇒	03/2015
JCR	BBB		A+
R&I	BBB-		A



グループを取り巻く事業環境

- 事業環境が急激に変化していくなか、中長期的な視点に立って企業価値向上を図っていくため、グループの総合力を発揮しながら様々な「機会」と「脅威」に対処し、更なる成長を目指していく



今回計画の基本的な考え方

- ・ 財務体質の改善に一定の目途がつき、大規模な特別損失発生リスクが小さくなった今、中長期的な成長を目指して、前回発表した財務方針の考え方をより明確にするとともに、2つの事業戦略に基づく取組みを具体的に実行していく

【事業戦略】 ... 短期間での成果を性急に求めず、中長期的な成長に向けて着実に取組んでいく

戦略① 梅田地区をはじめとする沿線の価値向上

戦略② 中長期的な成長に向けた新たなマーケットの開拓
(首都圏での事業展開や海外での新たな事業の着手)

【財務方針】

「将来を見据えた投資」を中心に、「財務体質の継続的な強化」及び「株主還元」にバランスよく、かつ柔軟にキャッシュフローを配分する。

事業戦略の具体化①

戦略① 梅田地区をはじめとする沿線の価値向上

【梅田地区】

… 最大の事業基盤であるため、経営資源を優先的に投じていく。また、まちづくりにも積極的に関与していく

- ・梅田1丁目1番地計画
- ・阪神梅田駅改良工事
- ・梅田地区の価値向上に資する取組み（「GVH#5」の開設など）

【沿線】

… 主要拠点の活性化をはじめ、事業ノウハウやブランドを活用し、沿線価値向上の新たな取組みを実施していく

- ・北大阪急行線の延伸整備
- ・尼崎市営バス事業の譲受
- ・海老江1丁目開発計画
- ・沿線価値の創造に向けた新たな取組み（アフタースクールなど）

事業戦略の具体化②

戦略② 中長期的な成長に向けた新たなマーケットの開拓 (首都圏での事業展開や海外での新たな事業の着手)

【首都圏】

... より規模の大きな首都圏市場の開拓を通じて、収益基盤を確実に拡大していく

- ・四谷駅前地区第一種市街地再開発事業への参画
- ・レム六本木計画
- ・賃貸・開発事業および住宅事業の事業機会獲得

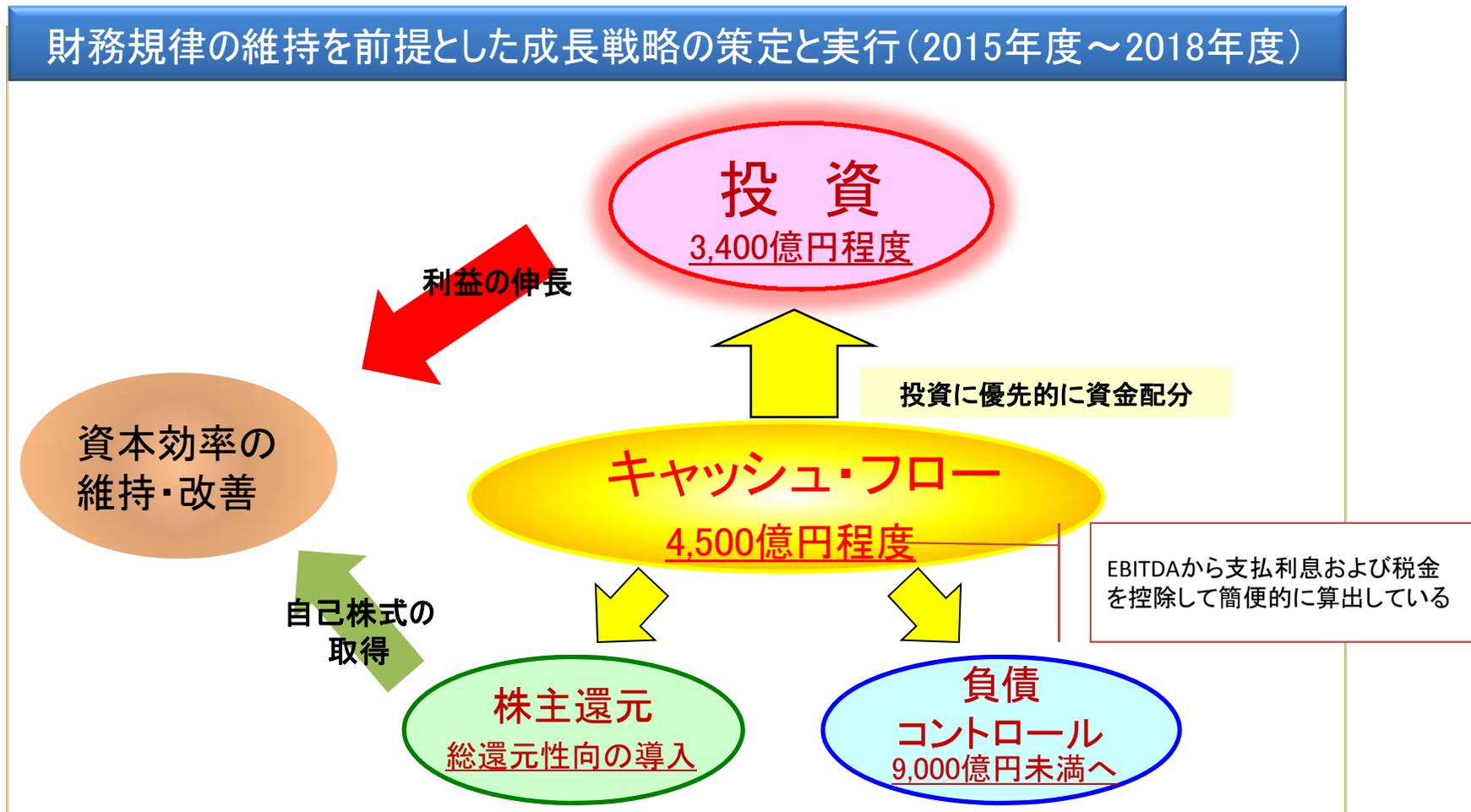
【海外】

... 国際輸送事業のグローバルネットワークを活用しながらグループの各事業間で連携を図り、新たな事業展開に着手

- ・インドネシア倉庫開発
- ・ベトナムにおける分譲マンション事業への参画
- ・宝塚歌劇 第2回台湾公演

財務方針の具体化

- 「将来を見据えた投資」に対して優先的に資金を配分する一方で、中長期的に財務規律^(※)を維持していくことを念頭に「財務体質の継続的な強化」にも引き続き注力するとともに、「株主還元」についても総還元性向の考え方に基づき、配当に加え自己株式の取得を通じて一段の充実を図る



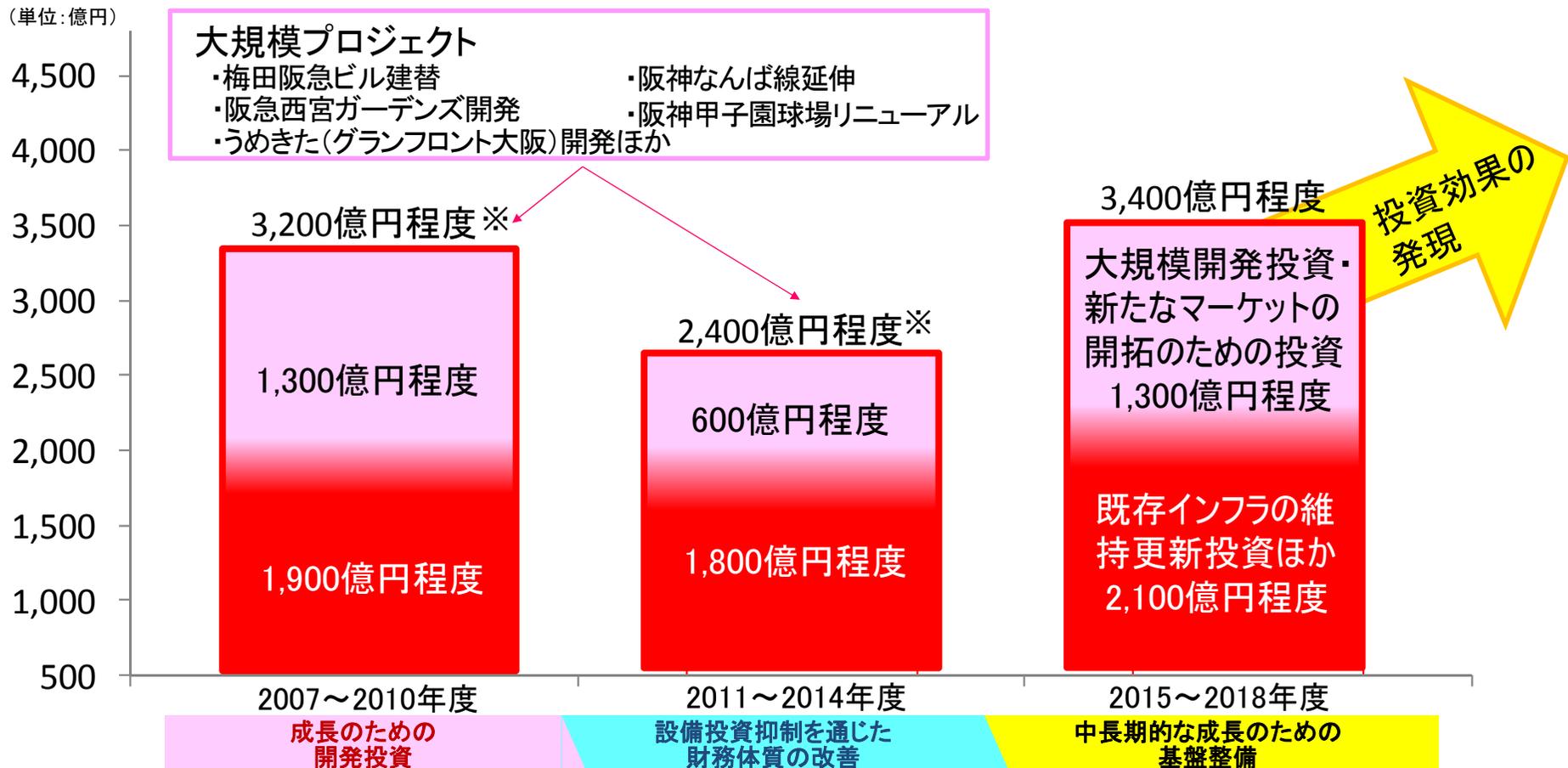
(※)スライド34に記載の「中長期的に目指す財務健全性」(=有利子負債/EBITDA倍率5倍台、D/Eレシオ1倍程度を維持)

投資に関する考え方

(設備投資の推移)

(単位: 億円)

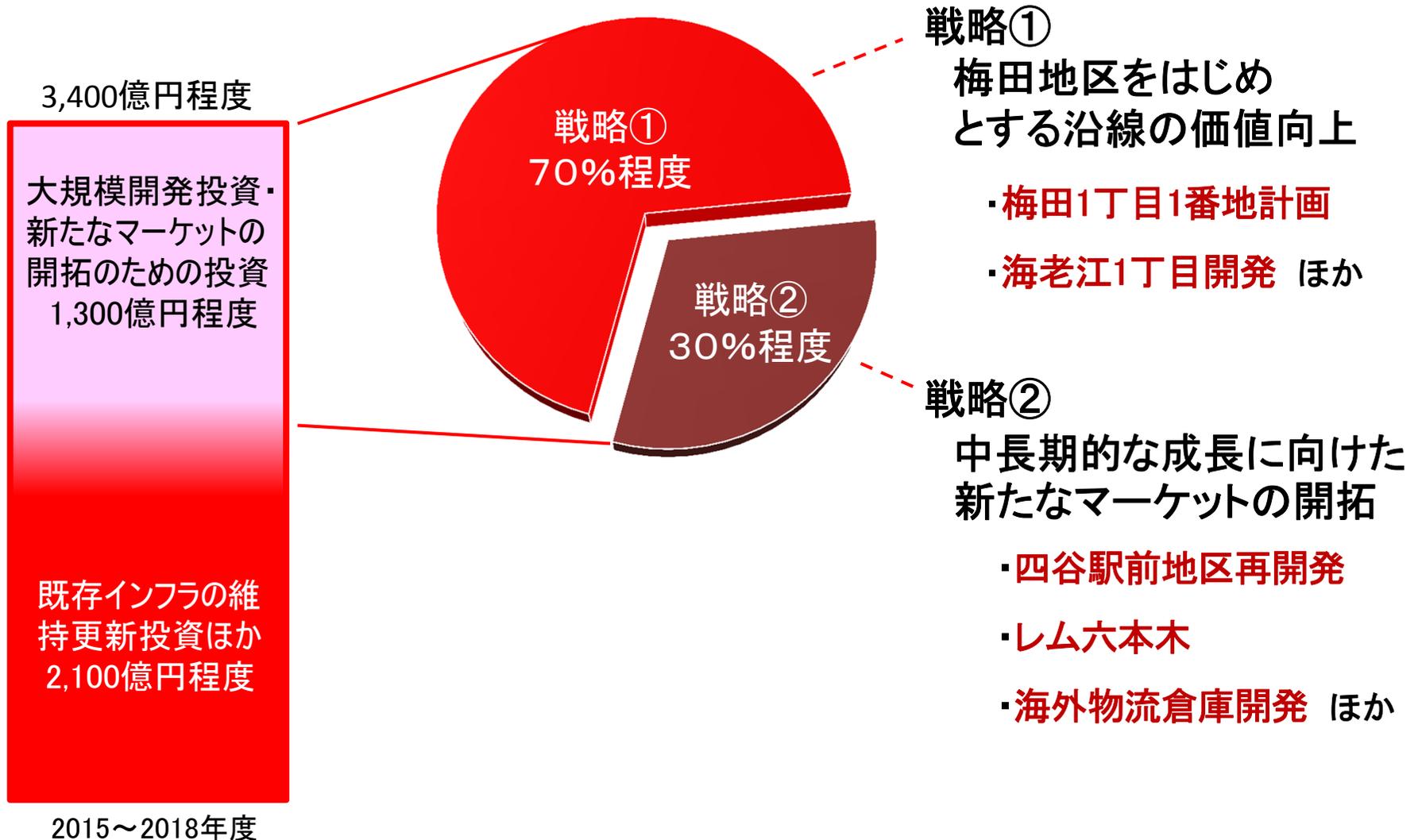
- 2015～2018年度の設備投資(投融資含む)は、3,400億円程度まで増加(前回計画比+400億円)させる
- 大規模開発投資・新たなマーケットの開拓のための投資については、2011～2014年度と比較して2倍以上の規模を見込み、大規模プロジェクトを進めていた2007～2010年度とほぼ同水準とする



※流動化資産の買い戻しや阪急リートとの資産入れ替えにかかる設備投資は除く

事業戦略に基づく投資の内訳

(単位: 億円)



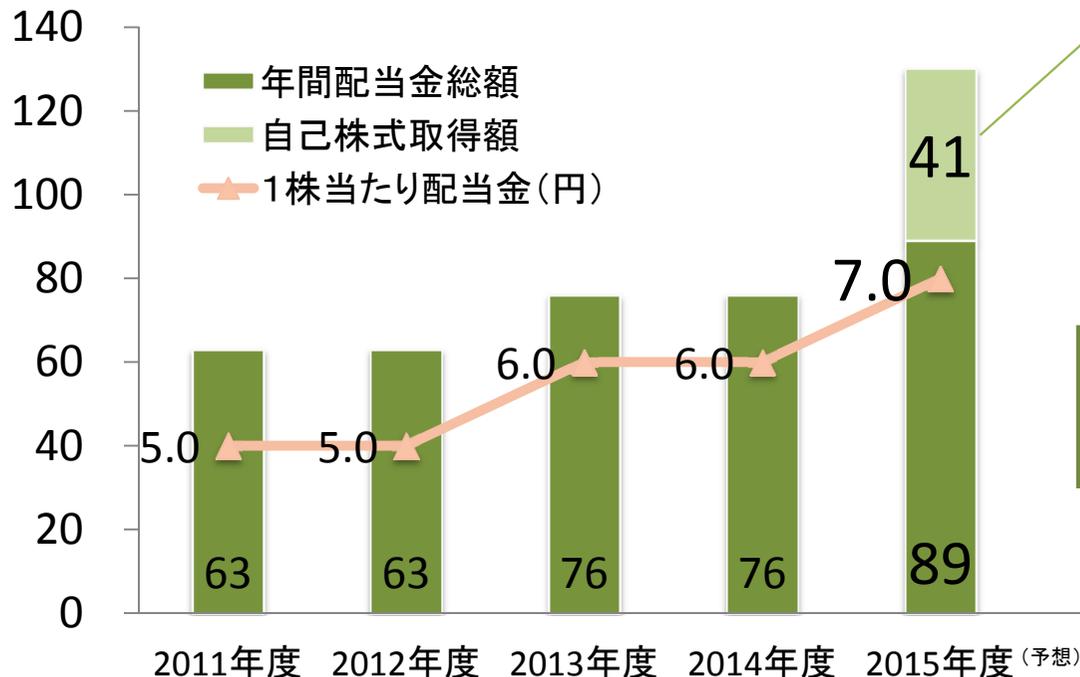
株主還元に関する考え方

- 2015年度利益の配分から1株当たりの配当金を7円に引き上げる。
同時に、総還元性向(連結当期純利益に対する年間配当金総額と自己株式取得額の合計額の割合)25%を株主還元の新たな指標と位置づけ、安定的な配当の実施と自己株式の取得に取り組む。

(参考)総還元性向の算出方法

$$n\text{年度の総還元性向}(\%) = \frac{(n\text{年度の年間配当金総額}) + (n+1\text{年度の自己株式取得額})}{n\text{年度の連結当期純利益}} \times 100$$

(単位:億円)



上記算出方法に基づく場合、2015年度利益配分に関する自己株式の取得は2016年度に実施することとなるが、2015年度の利益配分にあたっては、2016年度に取得する予定の自己株式の2分の1程度を、先行して2015年度中に取得することを予定

総還元性向25%を目安に配当及び自己株式取得を実施

経営指標の見通し(2015年度)

経営指標

	2014年度 実績	2015年度 予想	2015年度 前回計画
営業利益	940 億円	920 億円	820 億円
EBITDA	1,501 億円	1,500 億円	1,410 億円
有利子負債	9,558 億円	9,500 億円	9,500 億円
有利子負債/ EBITDA倍率	6.4 倍	6.3 倍	6.7 倍
D/Eレシオ	1.4 倍	1.4 倍	1.4 倍
当期純利益	542 億円	520 億円	450 億円
ROE	8.6 %	7.8 %	6.8 %

(参考)

ネット有利子負債 ※	9,302 億円	9,250 億円
ネット有利子負債/ EBITDA倍率	6.2 倍	6.2 倍

※有利子負債から現金及び預金を
控除した金額

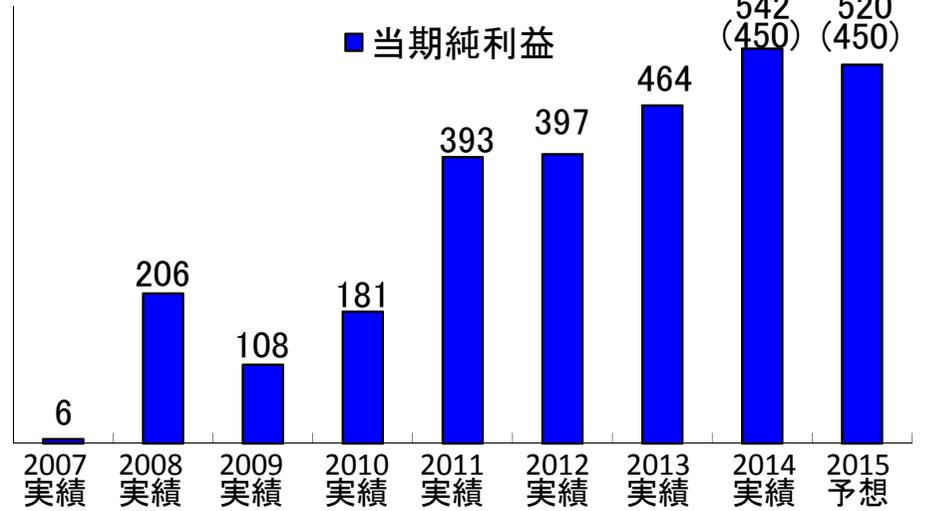
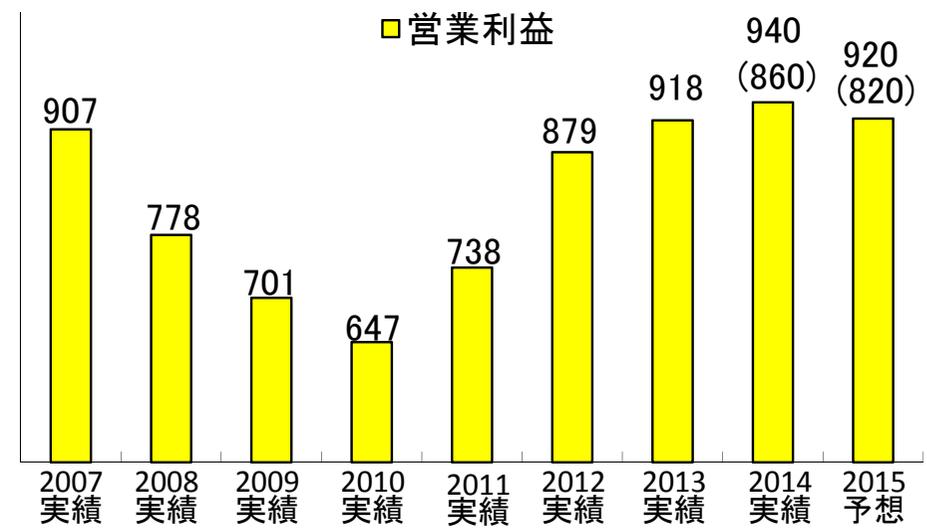
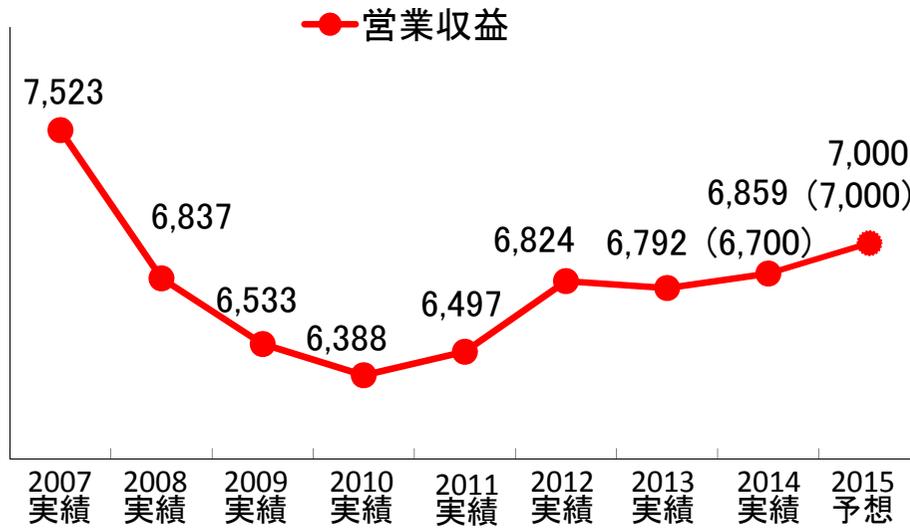
経営指標について(～2018年度)

収益性	中長期的な成長に向けた基盤整備の取組みに注力する中でも一定の営業利益水準を維持していく。また、大規模な特別損失発生リスクが小さくなったことを踏まえ、当期純利益についても安定的な計上を見込む
営業利益800億円水準と 当期純利益400億円水準を維持	
資本効率	上述の安定的な当期純利益の計上や自己株式取得を通じて、安定的に6%水準の維持を目指す
財務改善を図りつつ、ROE6%水準を維持	
財務健全性	金利上昇リスクへの対応や中長期的な資金余力の確保のために、引き続き財務体質の強化を図っていく
有利子負債残高を2018年度末までに 確実に9,000億円未満へ圧縮	

中長期的に目指す財務健全性	
「有利子負債/EBITDA倍率 5倍台」 「D/ELシオ 1倍程度」を維持	特定の年度に達成を目指すものではなく、「中長期的に維持・コントロールする財務規律(=目安)」としての位置付け

【参考】営業収益と利益の推移

(単位: 億円)



※ 百貨店業は2007年度上期まで連結子会社
※ ()内の数字は前回計画値

Ⅲ. 具体的な取組み・プロジェクト

梅田1丁目1番地計画 (大阪神ビル・新阪急ビル建替計画)

戦略①
に基づく取組み

2014年10月に事業着手。2022年の竣工に向けて、行政及び関係先との協議を着実に推進

【計画概要】

所在地	大阪市北区梅田1丁目1番他
敷地面積	約 12,200㎡ ※
延床面積	約260,000㎡
規模	地上38階、地下3階
用途	百貨店、オフィス、ホール等
投資予定額	総額897億円
竣工時期	2022年春頃

※大阪神ビル・新阪急ビル間道路750㎡含む

【工事施行計画の概要】

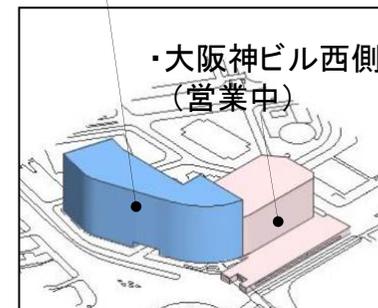
2014年10月	I 期工事(新阪急ビル解体工事着手)
2015年 2月	〃 (大阪神ビル東側解体工事着手)
2015年秋頃	〃 (I 期部分新築工事着手)
2018年春頃	I 期工事竣工 (新阪急ビル・大阪神ビル東側部分)、 新百貨店の部分開業
2018年春頃	II 期工事(大阪神ビル西側解体工事着手)
2019年春頃	〃 (II 期部分新築工事着手)
2021年秋頃	II 期工事竣工(新百貨店部分)、 新百貨店の全面開業
2022年春頃	全体竣工、オフィス開業

【建物外観イメージ図】



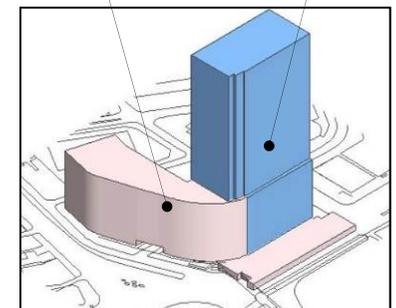
【I 期工事】

- ・大阪神ビル東側(工事中)
- ・新阪急ビル(工事中)



【II 期工事】

- ・大阪神ビル西側(工事中)
- ・I 期部分(営業中)



阪神梅田駅改良工事

戦略①
に基づく取組み

梅田1丁目1番地計画を機に阪神最大のターミナル駅に相応しい施設としてリニューアル

事業概要

○ 事業目的

- ・現在の駅北側に上下2層の地下躯体を構築し、地下1階は東西地下道、地下2階は駅空間を各々拡幅する。
- ・地下2階の駅空間拡幅部へ新たに線路を新設するとともに、現3番線を廃止して、ホームを拡幅する。
- ・東・西改札口の駅施設配置変更、西改札口エレベーターの設置、可動式ホーム柵の設置等を行う。

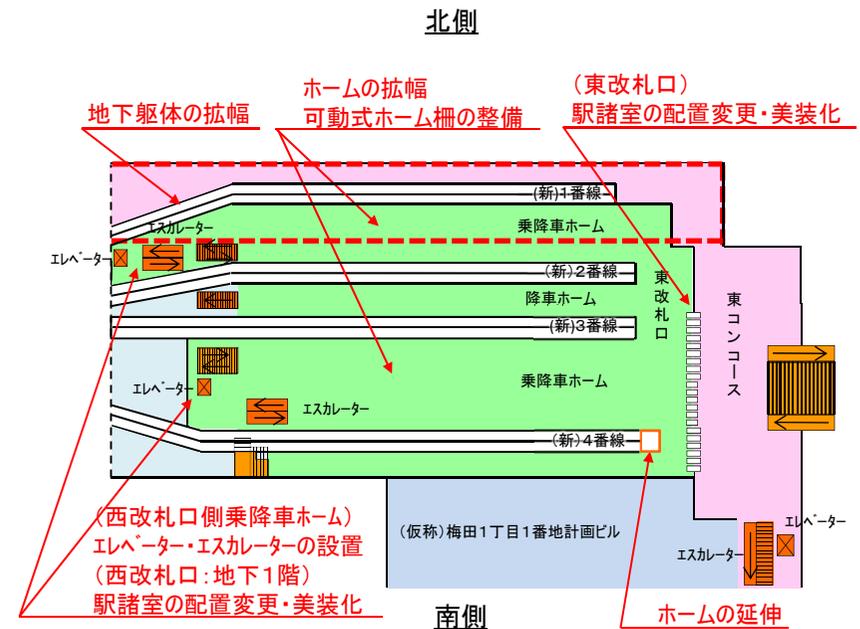
○ 駅改良 事業費：約83億円

工期

○ 工期：2015年3月～2023年3月末(予定)



【完成予想図】



【完成後 平面図】

不動産事業における 梅田地区の価値向上に資する取組み

戦略①
に基づく取組み

多様な人材・企業の呼び込みや、地域連携・賑わい創出に向けた取組みを展開

①新産業創出

- 起業促進を図る取組みとして、スタートアップ（起業家）支援オフィス「GVH#5」を開設するとともに、スタートアップファンドを組成し、出資（200百万円）を実施。
- 知的人材の横断的な交流やコミュニティ形成の促進に資する活動である梅田MAGを継続して実施。



【GVH#5】



【梅田MAG】

②エリアマネジメント

- 国家戦略特区、特定都市再生緊急整備地域等、国の政策導入も図りながら、不動産価値向上に資する活動を実施。
- 阪急電鉄・阪神電気鉄道・西日本旅客鉄道・グランフロント大阪TM04者で構成する梅田地区エリアマネジメント実践連絡会では、夏冬のエリアイベントを通じた地域連携・賑わい創出に加え、来街者へのホスピタリティ向上、梅田のエリアプロモーションを目的とした取組みを展開。
- 大阪ダイヤモンドシティ協議会等において、エリア防災計画策定に向けた取組み及び防災訓練等へ参画。



【梅田ゆかた祭2014】



【梅田スノーマンフェスティバル2014】



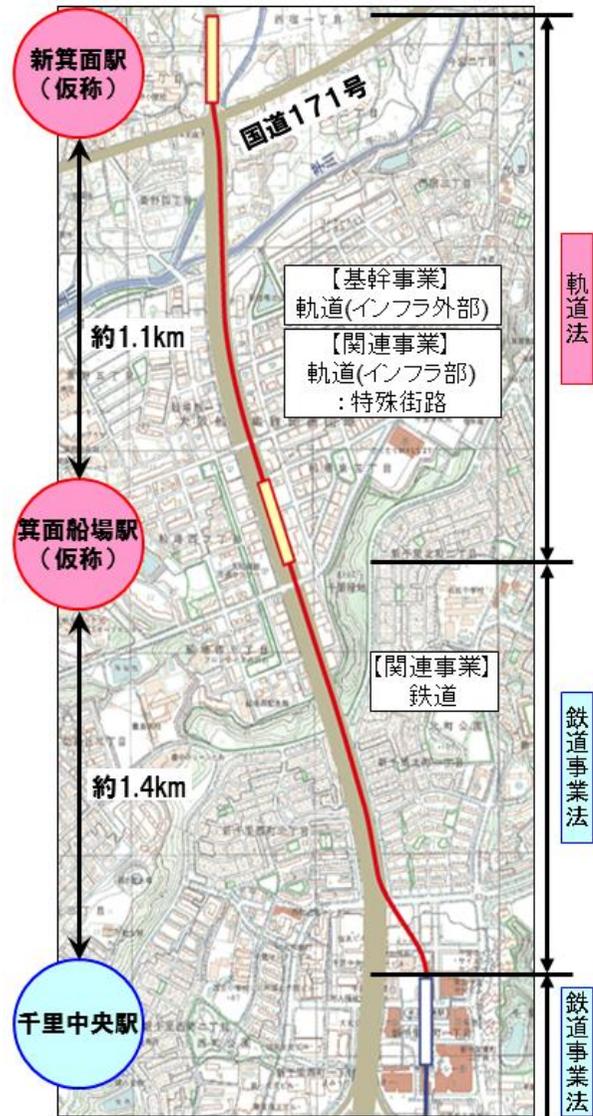
【梅田エリアプロモーション】



【防災訓練】

北大阪急行線の延伸整備

大阪府・箕面市・阪急電鉄・北大阪急行電鉄の4者で事業化に合意



整備計画の概要

- ・ 延伸距離 千里中央～(仮称)新箕面 2.5km
- ・ 新駅整備 (仮称)箕面船場駅、(仮称)新箕面駅
- ・ 概算事業費 650億円
- ・ 需要 4.2万人/日

事業スキーム

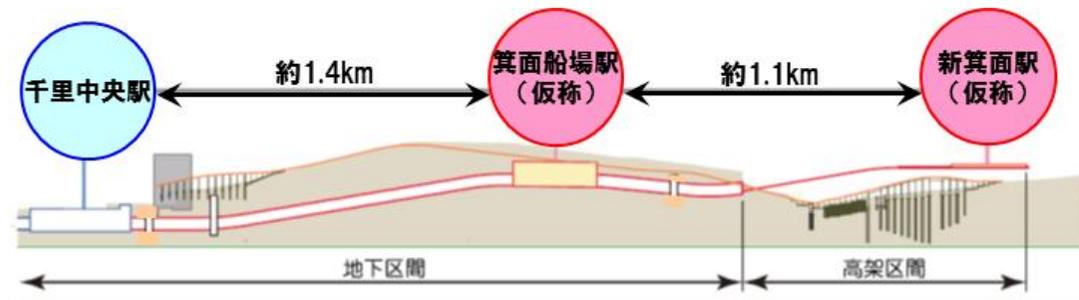
- ・ 整備主体 北大阪急行電鉄 及び 箕面市(箕面船場～新箕面間のインフラ部整備)
- ・ 営業主 体 北大阪急行電鉄
- ・ 適用制度 社会資本整備総合交付金制度
- ・ 北急負担額 受益相当額(現時点での想定:80億円)

※関連まちづくりにより需要増となる場合は増額

想定スケジュール

2015年度: 鉄道事業許可・軌道事業特許取得

2020年度: 開業目標



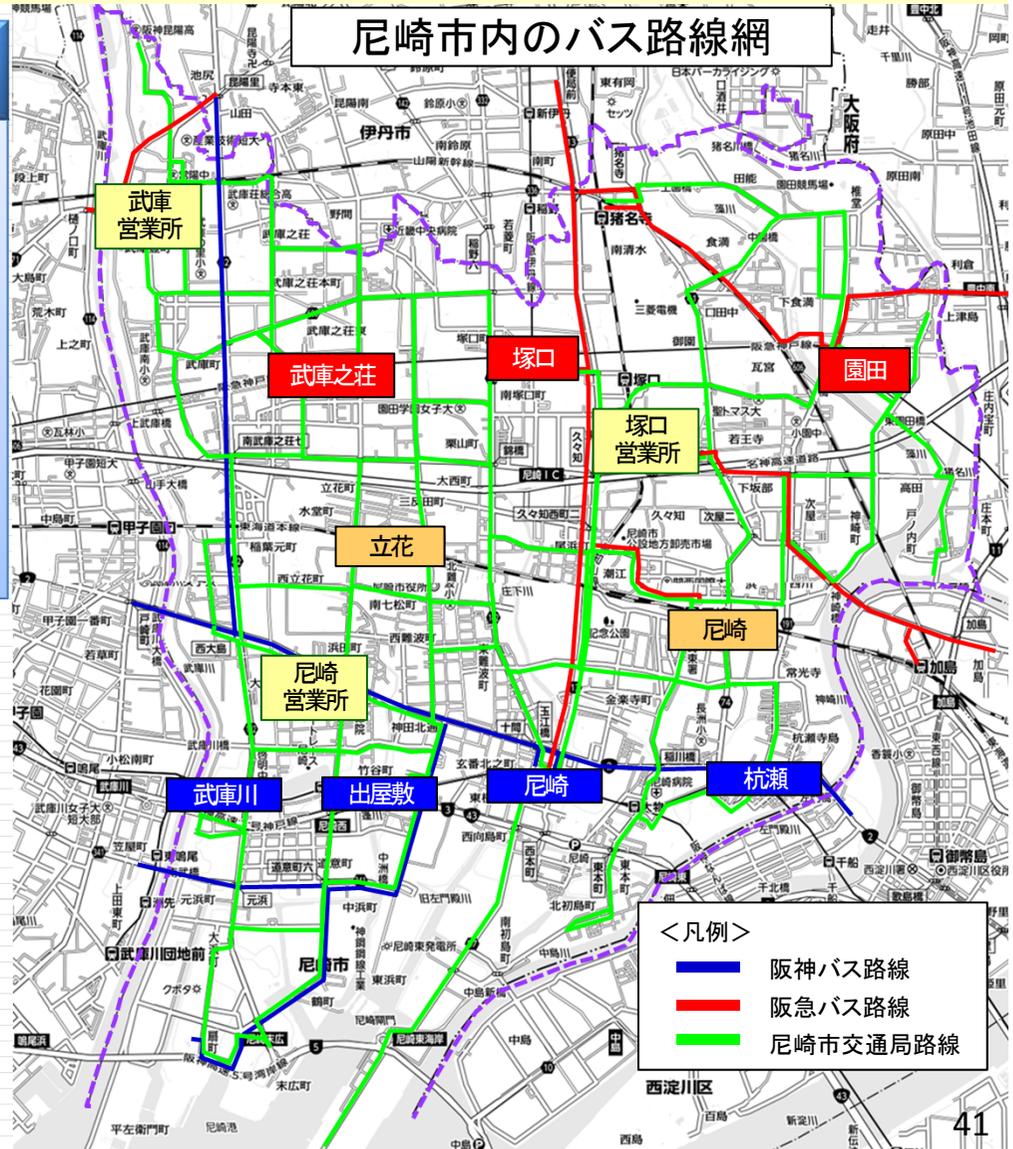
尼崎市営バス事業の譲受

バス事業の重要エリアである尼崎市内の路線をグループで独占することにより、阪神・阪急各駅との接続強化を含めたエリア戦略を実施

阪神バスが2016年の事業譲受に向けて協議中

【事業譲受によるサービス向上について(予定)】

- 譲受路線へICカードシステム(阪急バス・阪神バス共通ICカード「hanica」(ハニカ)、PiTaPa・ICOCA)の導入
- hanicaは、阪神バス・阪急バスで共通利用できるため、尼崎市市内でのバス利用時、運賃の支払が1枚のカードで可能となり、旅客の利用環境向上が期待



尼崎市営バスの概要

運行路線数	29路線
営業キロ数	97.41km
在籍車両数	123両
在籍人員数	293名
うち乗務員数	218名
運送収入(平成25年度)	2,166百万円

海老江1丁目開発計画

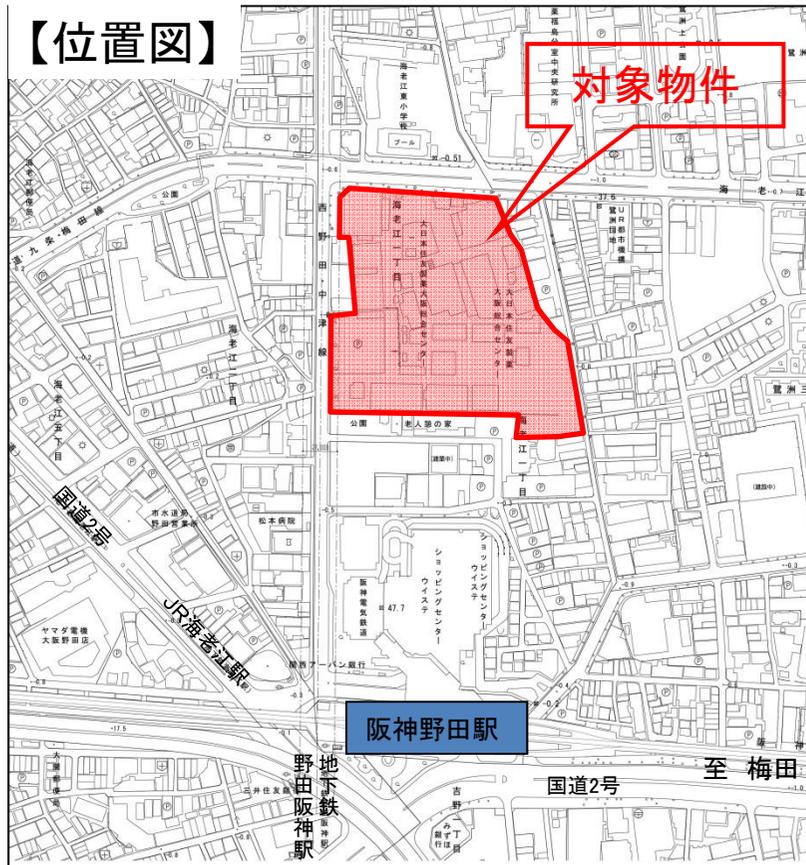
戦略①
に基づく取組み

沿線で大規模開発用地を取得し、沿線の活性化・新しいまちづくりに向けた取組みを推進

【計画の概要】

- ・ 沿線の急行停車駅である阪神野田駅近傍にて、2014年12月に大規模な開発用地を取得
- ・ 当該地にて、現在、既存建物解体等に着手
- ・ 開発計画の策定に向けて、関係先及び地元との協議を実施中

【位置図】



【計画地概要】

所在地	大阪市福島区海老江1丁目1-9
敷地面積	約 27,900m ²

【既存建物解体等の概要】

- ・ 工事名：海老江1丁目開発計画 整備工事
- ・ 工期：2014年12月～2017年8月(予定)
- ・ 現状：土壌汚染調査及び既存建物解体工事を実施中

沿線価値の創造に向けた 新たな取り組み①

戦略①
に基づく取り組み

沿線の社会的課題に対応する事業活動を通じて、沿線価値向上に継続的に取り組む

名称 : アフタースクールKippo(キッポ)
時期 : 2015年4月1日～
場所 : 阪急豊中駅北改札より徒歩1分
内容 : 小学生を放課後にお預りする民間
学童保育



名称 : 沿線コミュニティベース
「Stajimo nishinomiya(スタジモにしのみや)」
時期 : 2015年4月11日～
場所 : 阪急西宮ガーデンズ5階
阪急西宮ギャラリー
内容 : 地域コミュニティ向け
多目的スペース、
生活関連サービスの
取次・紹介、
グループ情報・
地域情報の発信



名称 : シニアライフ総合サポート事業への参入
時期 : 2015年5月27日に宝塚ホテル内にサロン
を開設
内容 : シニア向けの会員制サロンを開設し、会員
交流の場所の提供のみならず、日常生活
のサポートや介護のサポート等、シニアラ
イフをトータルにサポートする。
提携 : (株)ロイヤルコミュニケーション倶楽部と資
本提携(当社グループで33.4%出資)
事業展開: 今後、概ね5年間で、30サロンを開業予定



沿線価値の創造に向けた 新たな取組み②

戦略①
に基づく取組み

- 名称 : 登下校ミマモルメ
内容 : 登下校メールサービス、
緊急メール連絡網、
GPSサービス
状況 : 登下校メールの受注数 約600校
利用者数 約120,000人
関連 : 登降園ミマモルメ(保育園向け) 8園
高齢者向けミマモルメGPSサービス 3自治体



- 名称 : はんしんいきいきデイサービス
店舗 : 西宮店(83名)、尼崎杭瀬店(52名)、
大阪野田店(46名)※
内容 : 阪神電気鉄道(株)が運営する
半日タイプのリハビリ特化型
デイサービス

※()内は2015年2月末の契約者数



レム六本木計画

5店舗目(首都圏では3店舗目)となる「レム」ブランドの宿泊主体型ホテルを六本木に開業

■ レム六本木計画概要

所在地:東京都港区六本木7-14-4(六本木交差点、地下鉄線六本木駅 約50m)

※ホテルアイビス跡地

敷地面積:約 1,621m²

延床面積:約14,455m²

建物規模:地上20階、地下2階(B2階:防災倉庫、B1階~3階:飲食施設、4階~20階:ホテル)

客室数:約400室(予定、レム5店舗では最大)

開業予定:2017年春

■ 位置図



【参考】レム既存店(首都圏)の概要

	レム日比谷	レム秋葉原
敷地面積	1,195.0m ²	1,634.7m ²
延床面積	11,013.8m ²	14,706.1m ²
建物規模	地上18階、地下3階	地上18階、地下2階
客室数	255室	260室
開業時期	2007年11月	2008年4月

不動産事業における 首都圏の事業展開

戦略②
に基づく取組み

収益基盤の拡大を目指し、持続的な取組みを推進

【賃貸・開発事業】

[取組み方針]

- ・ 事業基盤の強化拡大を目指し、「フラッグシップとなる物件の取得・開発」・「資産ポートフォリオの利回りを維持・下支えする賃貸物件の取得」・「事業パートナーとの関係緊密化」等を推進していく。
- ・ 「レム」新規出店に向けたホテルコアとの連携等、グループ横断的な事業連携の取組みも推進していく。

[主な具体化案件]

- ・ 四谷駅前地区第一種市街地再開発事業への参画
- ・ 日本橋茅場町阪神ビルの取得(オフィスビルを取得し、賃貸物件として運用)



【賃貸・開発事業】

[日本橋茅場町阪神ビル]

【住宅事業】

[マンション]

- ・ 市場動向を注視するとともに、一定の収益性を確保しつつ、城南・城西・横浜方面を中心に、積極的な事業機会の獲得と、首都圏におけるマンションブランド「ジオ」の認知度向上に取り組む。
- ・ 首都圏での製販管一体のサービス提供に向けた組織体制の整備・強化を図る。



【住宅事業(マンション)】

[ジオ御苑内藤町]

[宅地戸建(都市型戸建)]

- ・ 首都圏における販売実績・事業環境を踏まえ、高価格帯での販売を狙えるエリアを中心に、積極的に事業機会を獲得できるよう取組み、事業規模拡大による事業基盤の強化を図る。



【住宅事業(都市型戸建)】

[ハピアガーデン
上北沢 悠久邸園]

海外事業展開に向けた新たな取組み①

物流倉庫の整備や海外分譲マンション事業への参画を通じて更なる事業展開へ

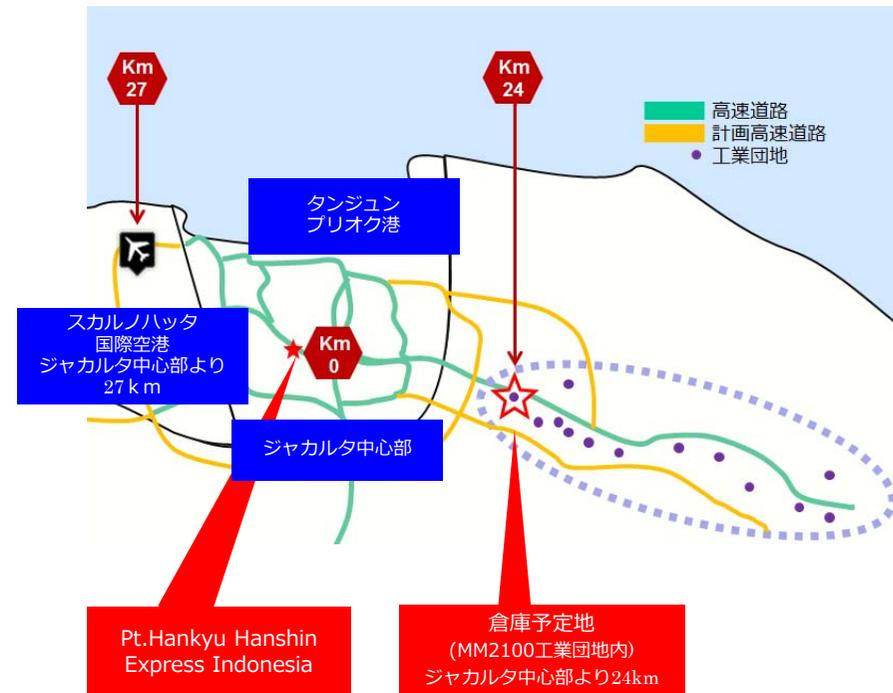
国際輸送事業では、物流需要が高まっているアセアン地域において当社グループ所有の物流倉庫を整備し、フォーディング事業に加えて、倉庫運営(ロジスティクス事業)も含む総合物流事業への進展の契機とする。

■ インドネシアでの取組み

2014年8月、阪急電鉄・阪神電気鉄道・阪急阪神エクスプレス3社の共同出資により倉庫保有・運営会社(阪急阪神ロジスティクスインドネシア)を設立。同社が物流倉庫を建設した上で、既設のフォーディング現地法人とともに、物流ネットワークの更なる充実と高品質なロジスティクスサービスの提供を目指す。



施設概要	
所在地	インドネシア西ジャワ州ブカシ県MM2100工業団地
敷地面積	18,210m ²
延床面積	11,855m ²
主な取扱商材	自動車部品関連、医療機器、電子部品、日用品
スケジュール	2015年3月着工、同年12月竣工(予定)



海外事業展開に向けた新たな取組み②

国際輸送事業との連携によるインドネシアでの物流倉庫の開発・保有に続き、新たにベトナム・ホーチミン市での分譲マンション事業に参画することにより、ASEAN諸国における不動産情報の収集、現地事業環境の把握、事業推進のノウハウの蓄積を進め、不動産事業としての本格的な海外進出の第一歩とする。

■ベトナム・ホーチミンにおける分譲マンション事業への参画

- ・ ベトナムにおける当社グループ初の不動産事業。
- ・ 阪急不動産株式会社が、ナムロン投資株式会社(ベトナム南部の大手住宅デベロッパー)が推進する、ホーチミン市9区における分譲マンション事業に、西日本鉄道株式会社とともに参画。



FLORA -ANH DAO- 外観完成予想図

物件名称	FLORA -ANH DAO- (フローラ アンダオ)
敷地面積	11,236㎡
延床面積	37,854㎡
規模・総戸数	15階建、500戸
平均専有面積	57.6㎡/戸
総事業費	約5,000億ベトナムドン(約28億円) ※2015年3月24日時点が替レート
竣工時期	2016年7月(予定)



--- 現在、日本の支援によって整備が進められる都市鉄道の想定経路

インバウンド需要の獲得に向けた取組み

インバウンド商品の開発

グループ施設を便利に利用できる商品を提供し、沿線における訪日外国人の周遊を促す

【主な商品】

- ・阪急ツーリストパス、阪神ツーリストパス
- ・六甲山ツーリストパス
- ・インバウンド向け「有馬温泉 太閤の湯クーポン」

プロモーション強化

海外における当グループの認知度を高め、インバウンド需要の掘り起こしを図る

【主な取組み】

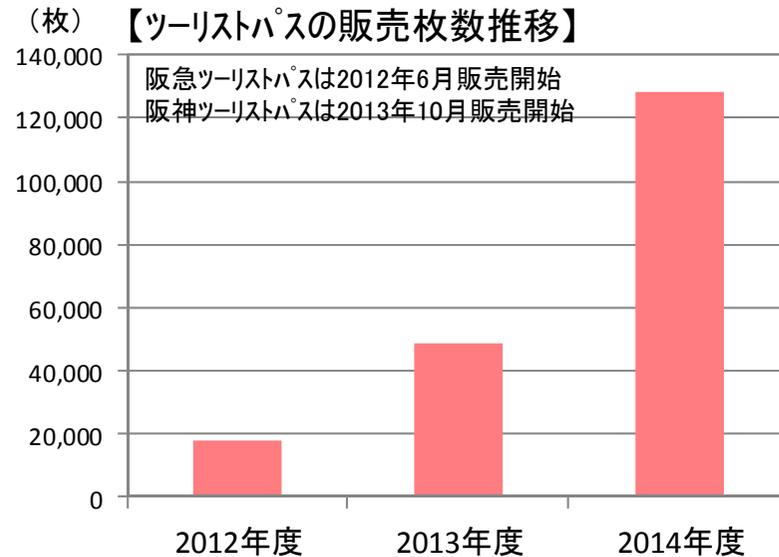
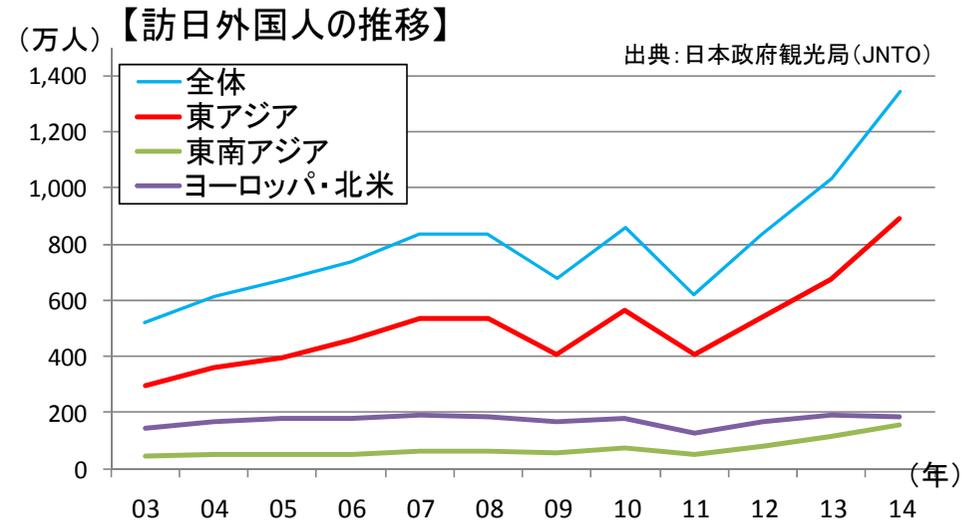
- ・韓国に拠点を設置し、営業活動やプロモーションを実施
- ・海外旅行博(台湾、韓国、香港、タイなど)への出展
- ・ホテル事業における国際セールス部門の強化

受入体制の整備

沿線エリアを観光で訪れる訪日外国人の利便性・快適性を高める

【主な取組み】

- ・阪急ツーリストセンター、阪神電車サービスセンターの設置
- ・インバウンド向け無料Wi-Fiサービス「阪急阪神ウェルカムWi-Fi」の提供
- ・グループ施設に銀聯カード決済端末を導入
- ・訪日外国人向けトラピックス国内旅行予約サイト「Travel to Japan」の開設



IV. 2015年度(2016年3月期)業績予想

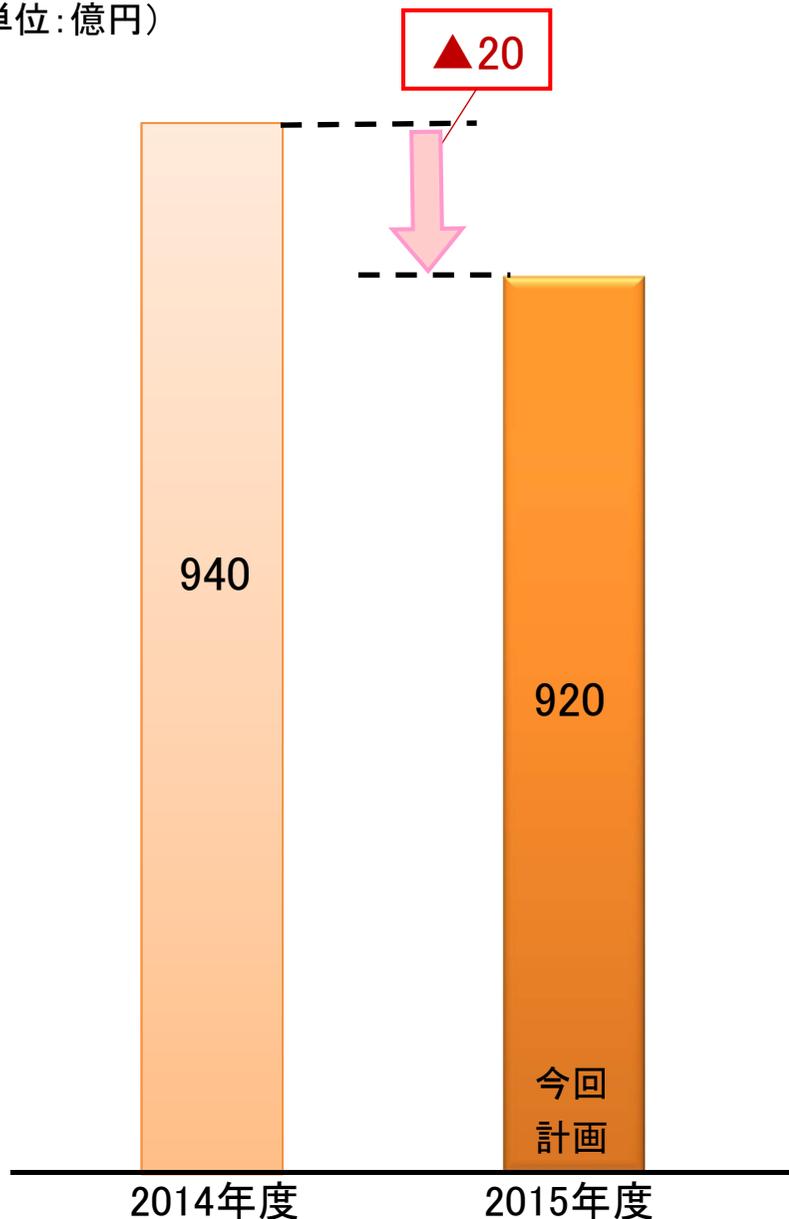
連結損益比較表(サマリー)

(単位:億円)

科目	2015年度 通期予想	2014年度 通期実績	比較増減	増減率	備考
営業収益	7,000	6,859	+141	+2.1%	梅田1丁目1番地計画の工事進捗に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少、宝塚歌劇100周年(2014年)を終えたステージ事業における減収等に加え、鉄道事業を中心とした各事業における電力料金値上げの影響があるものの、鉄道運輸収入が堅調に推移する見込みであることや、施設用地の売却に伴う分譲収入を見込むこと等から、営業収益は増収、営業利益は2014年度と概ね同水準を見込む
営業利益	920	940	△20	△2.2%	
経常利益	840	856	△16	△1.9%	
当期純利益	520	542	△22	△4.1%	
(参考)					特別損益が改善するものの、2014年度に税制改正による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響があったこと等により税金費用が増加することから、若干の減益を見込む
減価償却費	558	531	+27		
金融収支(A)-(B)	△128	△125	△3		
受取利息及び配当金(A)	9	15	△6		
支払利息(B)	137	140	△3		

営業利益の推移(2014年度⇒2015年度)

(単位:億円)



2015年度の営業利益の主な変動要因

(対2014年度実績)

- 各事業における電力料金値上げ影響
- 梅田1丁目1番地計画の工事進捗に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少
- 宝塚歌劇100周年(2014年)を終えたステージ事業における減益
- 2014年度の阪神タイガースの日本シリーズ進出による増収効果の減少および公式戦主催試合数の減少
- 施設用地の売却に伴う分譲収入の増加
- 鉄道運輸収入の増加(消費税駆込み需要からの反動減の回復を含む)

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

セグメント別営業収益・営業利益

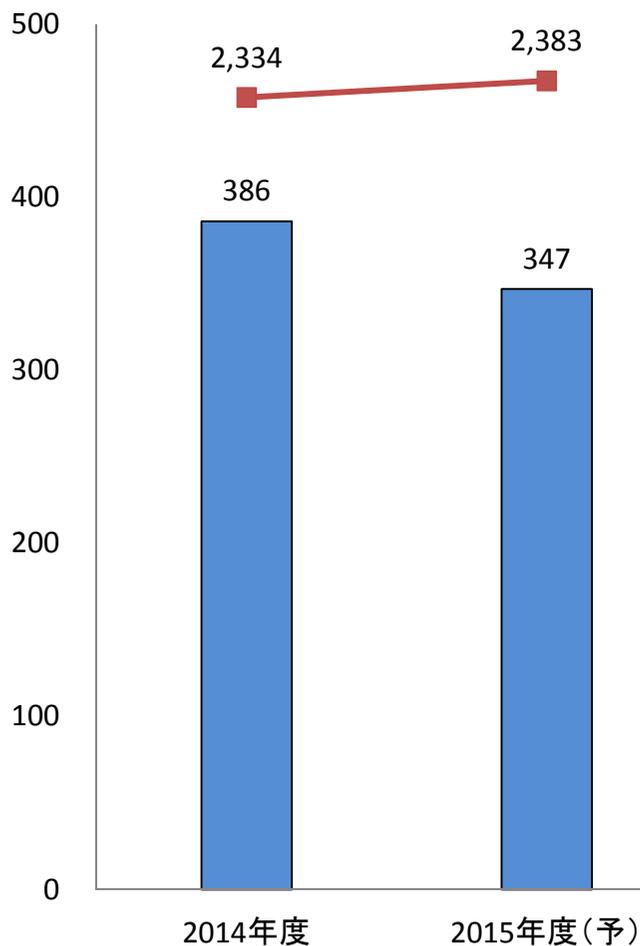
(単位：億円)

上段：営業収益 下段：営業利益	2015年度 通期予想	2014年度 通期実績	=①-②	営業利益の主な増減要因
	①	②		
合計	7,000	6,859	+141	
	920	940	△20	
[主な内訳]				
都市交通	2,383	2,334	+49	鉄道運輸収入は堅調に推移する見込みであるものの、電力料金値上げに伴う動力費の増加や、減価償却費の増加等により減益
	347	386	△39	
不動産	2,258	2,064	+194	梅田1丁目1番地計画の工事進捗に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少があるものの、施設用地の売却に伴う分譲収入を見込むこと等により増益
	438	372	+66	
エンタテインメント・コミュニケーション	1,060	1,126	△66	宝塚歌劇100周年(2014年)を終えたステージ事業が減収となることや、阪神タイガースの公式戦主催試合数が減少すること等により減益
	115	150	△35	
旅行	323	320	+3	国内旅行の集客増等
	15	12	+3	
国際輸送	393	394	△1	2014年度に発生した航空輸送特需や円安による海外法人の業績押上げ効果の剥落等
	24	31	△7	
ホテル	649	630	+19	宿泊部門を中心とした増収等
	14	12	+2	

都市交通セグメント

(単位: 億円)

(営業利益)



(営業収益)



2015年度の営業利益の主な変動要因

(対2014年度実績)

- 電力料金値上げに伴う動力費の増加
- 減価償却費等の増加
- 鉄道運輸収入の増(消費税駆込み需要からの反動減の回復を含む)

* 青字: 増益要因、赤字: 減益要因

■ 営業利益 ■ 営業収益

《都市交通》鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2015年度予想 百万円	2014年度実績 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2015年度予想 千人	2014年度実績 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	62,258	60,910	+1,348	+2.2	315,343	308,843	+6,499	+2.1
定期	32,119	31,549	+569	+1.8	325,008	318,692	+6,315	+2.0
うち通勤	27,599	27,168	+430	+1.6	225,800	222,379	+3,420	+1.5
うち通学	4,520	4,380	+139	+3.2	99,208	96,313	+2,894	+3.0
合計	94,378	92,459	+1,918	+2.1	640,351	627,536	+12,814	+2.0

消費税率引上げ影響からの回復 約+6億円

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2015年度予想 百万円	2014年度実績 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2015年度予想 千人	2014年度実績 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	20,556	20,286	+269	+1.3	113,511	112,000	+1,510	+1.3
定期	11,206	11,107	+98	+0.9	116,455	115,203	+1,251	+1.1
うち通勤	10,050	9,967	+83	+0.8	92,325	91,382	+942	+1.0
うち通学	1,155	1,140	+14	+1.3	24,130	23,821	+308	+1.3
合計	31,762	31,394	+368	+1.2	229,966	227,203	+2,762	+1.2

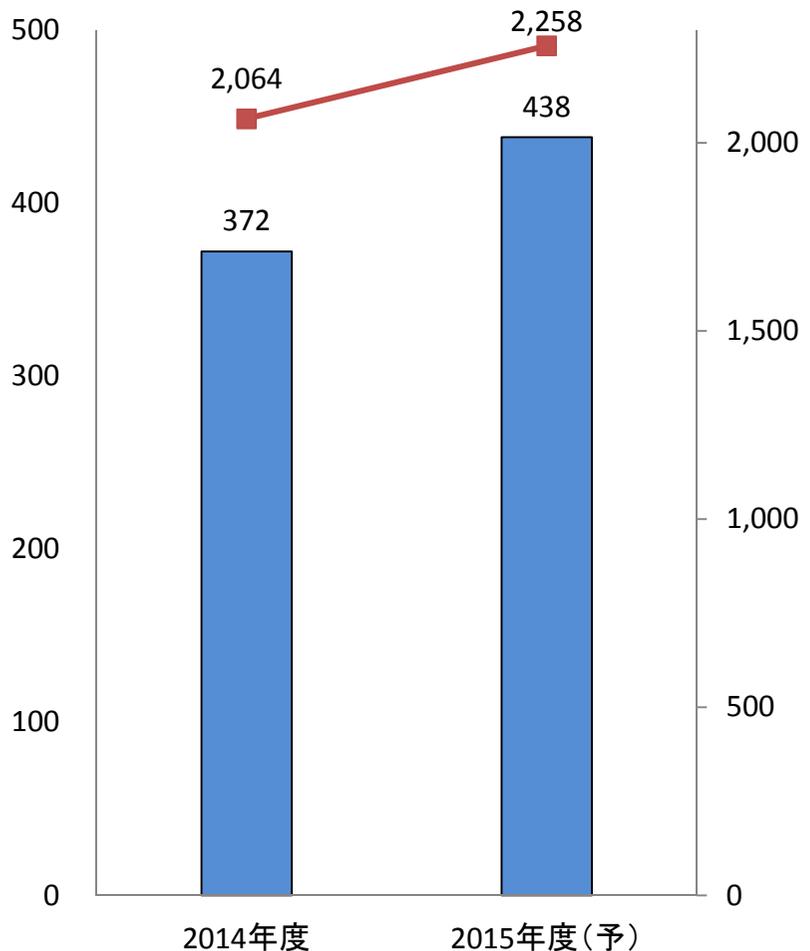
消費税率引上げ影響からの回復 約+1.5億円

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

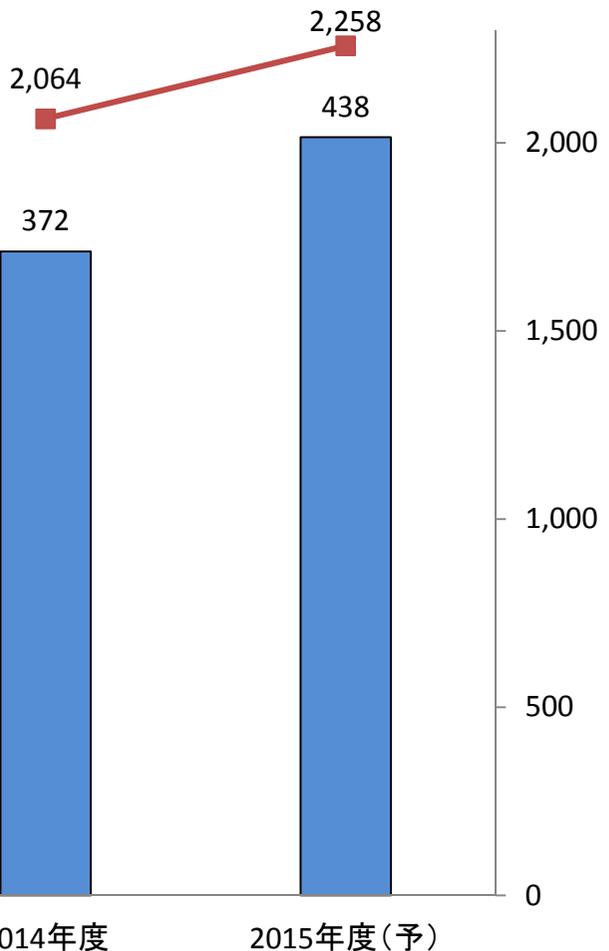
不動産セグメント

(単位:億円)

(営業利益)



(営業収益)



2015年度の営業利益の主な変動要因

(対2014年度実績)

- 施設用地の売却に伴う分譲収入の増加
- 梅田1丁目1番地計画の工事進捗に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

■ 営業利益 ■ 営業収益

《不動産》 マンション分譲事業

マンション市況の動向を注視しながら、弾力的に供給戸数を設定

■ 事業方針

- ・安定的な利益計上に向け、候補物件を厳選しながら用地取得を推進していく。
- ・顧客ニーズをより重視した商品企画に努め、製・販・管の一貫体制により高品質を維持。
- ・消費税増税・建設費高騰に伴う影響等を十分に見据えつつ、着実に事業を推進していく。

■ 地域戦略

- 【近畿圏】 阪急・阪神沿線及びその周辺。
- 【首都圏】 都心・城南・城西（東急沿線など）及びその周辺。

■ 分譲戸数(持分戸数)

- ・2014年度は1,374戸を分譲。
- ・2015年度は約1,300戸の引渡を予定。

【2014年度・2015年度分譲物件】



【ジオタワー高槻ミュージズガーデン】
2014年12月引渡(完売)



【ジオ千里中央】
2015年4月引渡

【2014年度 主な引渡物件(近畿圏・首都圏毎に物件総戸数順)】

物件名	物件所在地	物件総戸数
ジオタワー高槻ミュージズガーデン ※1	大阪府高槻市	477戸
ジオ新町 ※1	大阪府大阪市	382戸
ジオ西宮北口ガーデンズ(南工区) ※1	兵庫県西宮市	160戸
ジオ釣鐘町	大阪府大阪市	123戸
ジオ阪急川西レジデンスマーク	兵庫県川西市	104戸
ジオ烏丸五条	京都府京都市	60戸
ジオ池田城南一丁目	大阪府池田市	56戸
ジオグランデ芦屋	兵庫県芦屋市	16戸
ジオ勝どき	東京都中央区	68戸
ジオ上野毛	東京都世田谷区	41戸
ジオ代官山	東京都目黒区	20戸

※1: 共同事業物件 ※2: 非分譲住戸含む

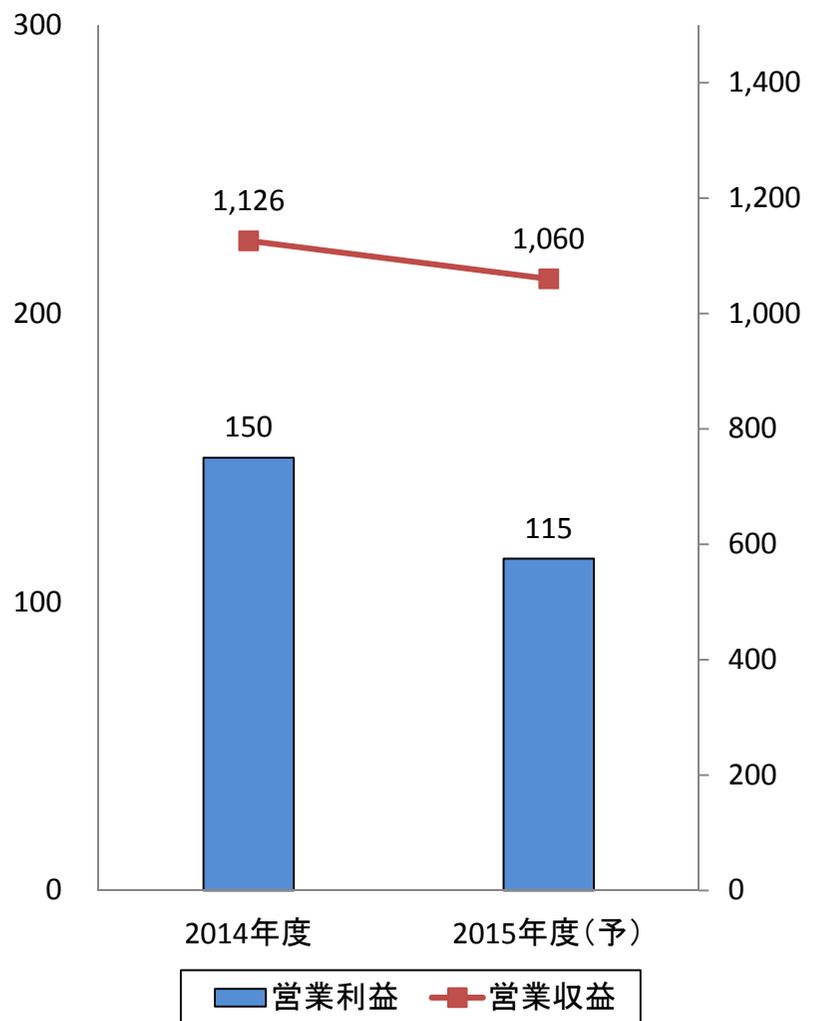
【2015年度 主な引渡予定物件(近畿圏・首都圏毎に物件総戸数順)】

物件名	物件所在地	物件総戸数
ジオ千里中央 ※1	大阪府豊中市	※2 514戸
ジオ阪急洛西口 ノースレジデンス	京都府向日市	231戸
ジオ西神中央	兵庫県神戸市	205戸
ジオタワー南堀江	大阪府大阪市	※2 205戸
ジオ阪急洛西口 サウスレジデンス ※1	京都府向日市	161戸
ジオ西宮北口 樋ノ口町	兵庫県西宮市	36戸
ジオ神戸山本通	兵庫県神戸市	36戸
ジオ西宮北口 クラウンズ	兵庫県西宮市	20戸
富久クロス コンフォートタワー ※1	東京都新宿区	※2 1,093戸
ジオ等々力	東京都世田谷区	69戸
ジオ赤坂丹後町	東京都港区	23戸

エンタテインメント・コミュニケーションセグメント

(単位: 億円)

(営業利益)



(営業収益)

2015年度の営業利益の主な変動要因

(対2014年度実績)

- 宝塚歌劇100周年(2014年)を終えたステージ事業における減益
- 2014年度阪神タイガース日本シリーズ進出による増収効果の減少および公式戦主催試合数の減少

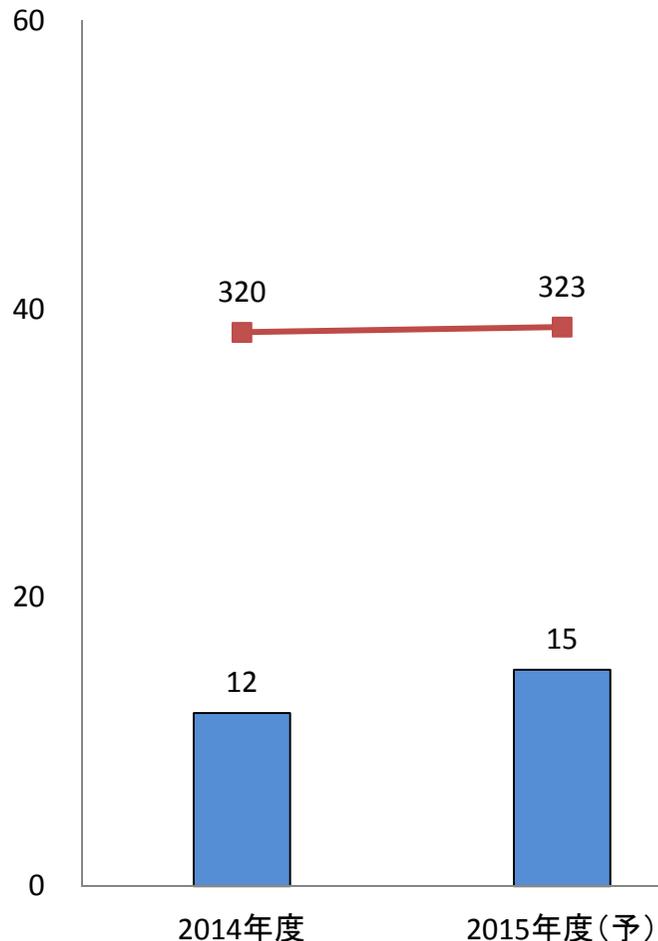
* 青字: 増益要因、赤字: 減益要因

[※]2015年度より本社費等の計上方法を見直している。それに伴い、2014年度も同様の見直しを行っている。

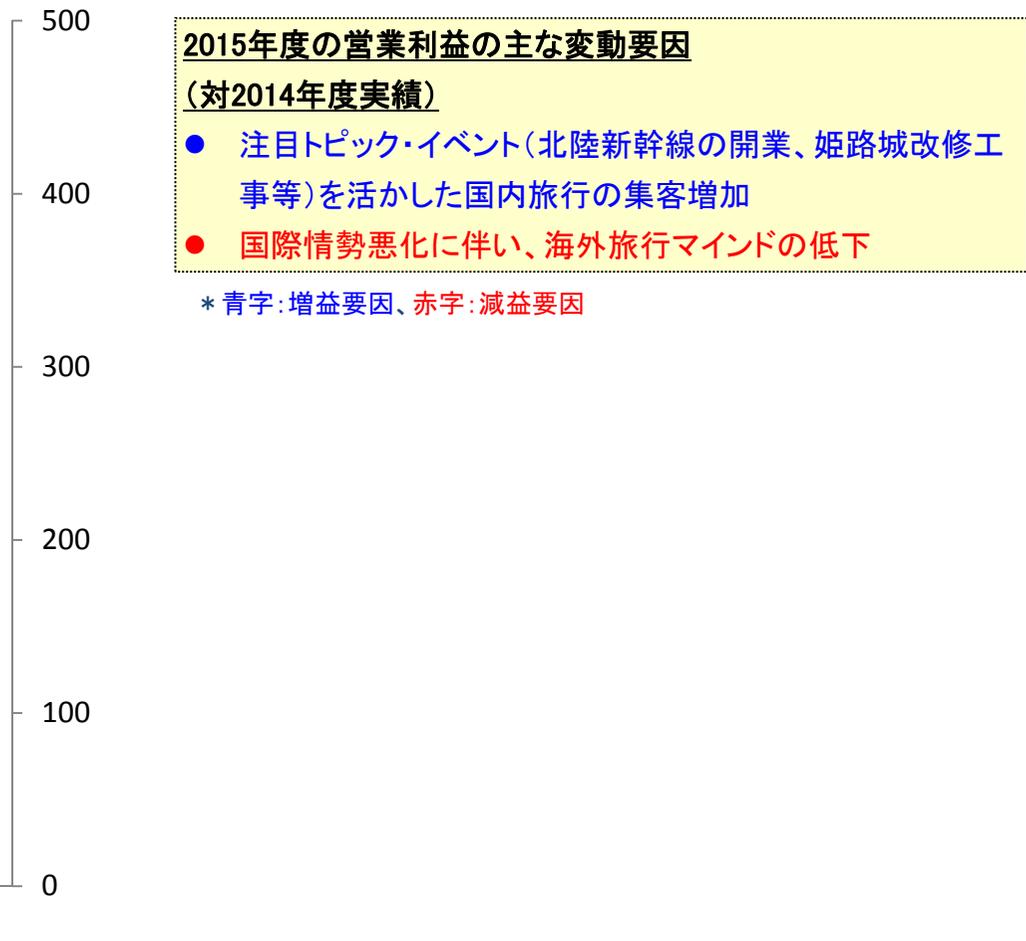
旅行セグメント

(単位:億円)

(営業利益)



(営業収益)



2015年度の営業利益の主な変動要因
(対2014年度実績)

- 注目トピック・イベント(北陸新幹線の開業、姫路城改修工事等)を活かした国内旅行の集客増加
- 国際情勢悪化に伴い、海外旅行マインドの低下

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

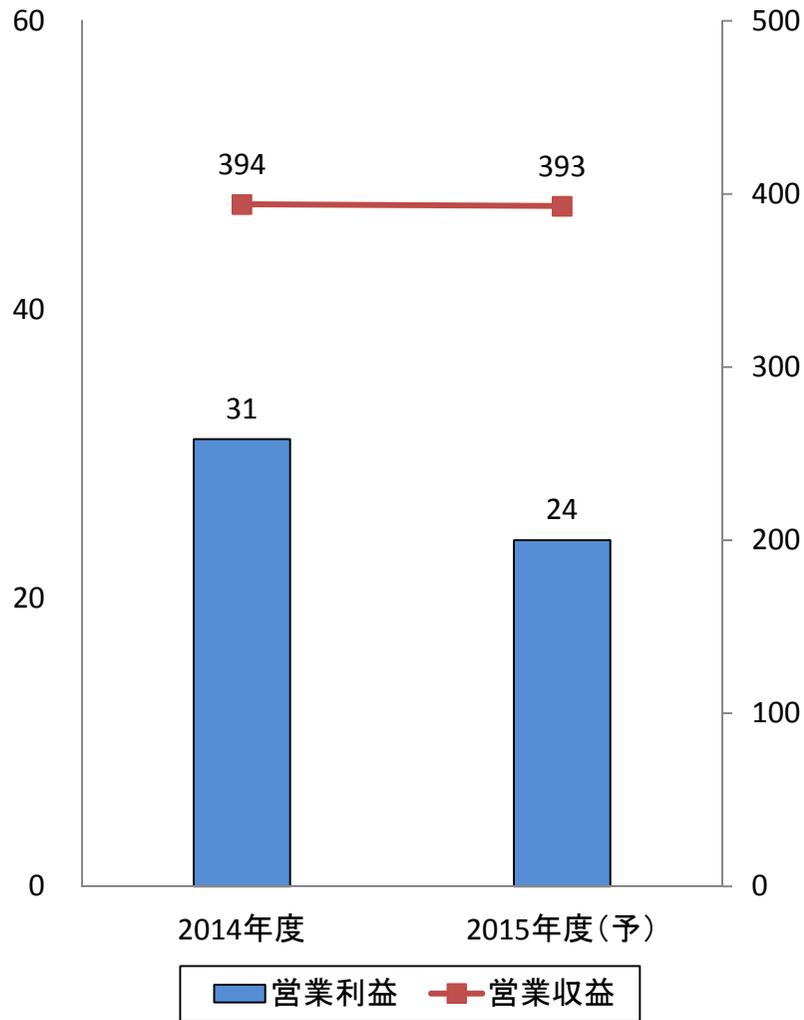
■ 営業利益 ■ 営業収益

国際輸送セグメント

(単位: 億円)

(営業利益)

(営業収益)



2015年度の営業利益の主な変動要因

(対2014年度実績)

- 2014年度に発生した航空輸送特需の反動減
- 円安による押し上げ効果の剥落

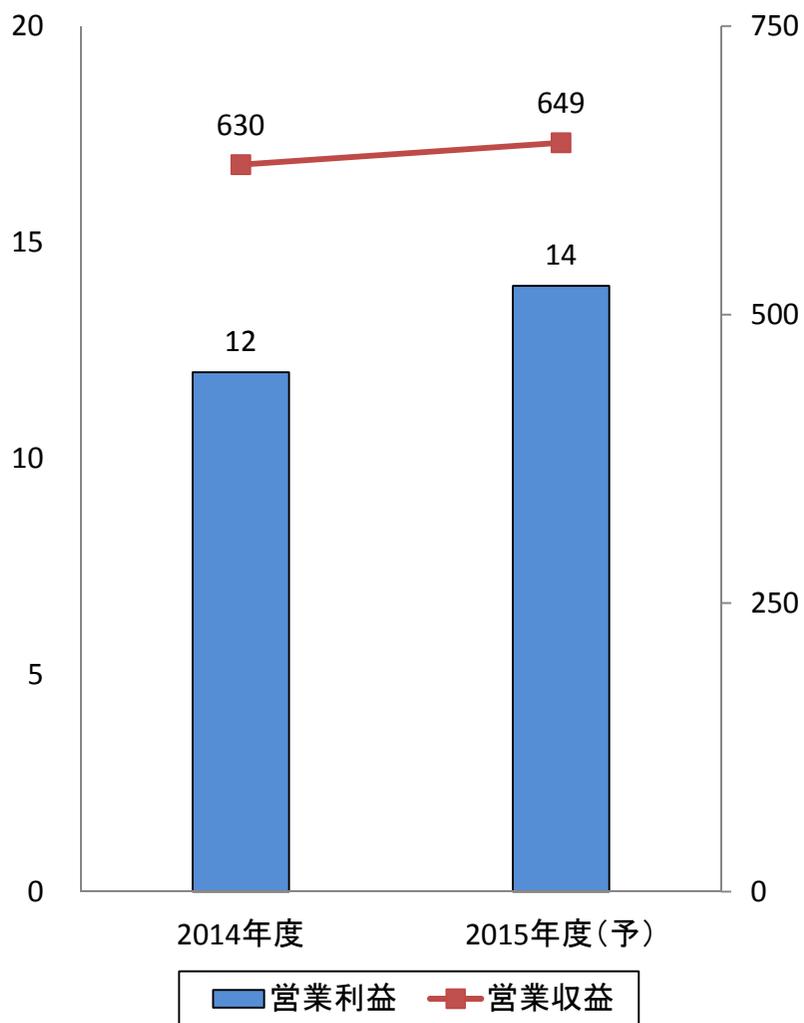
* 青字: 増益要因、赤字: 減益要因

ホテルセグメント

(単位: 億円)

(営業利益)

(営業収益)



2015年度の営業利益の主な変動要因

(対2014年度実績)

- 宿泊部門を中心とした増収

* 青字: 増益要因、赤字: 減益要因

《参考》設備投資

(単位：億円)

	2015年度 通期予想 ①	主な投資内容	2014年度 通期実績 ②	主な投資内容	=①-②
設備投資 合計	749		681		+68
[主な内訳]					
都市交通	344	【阪急電鉄】 車両新造、自動列車停止装置 駅施設改良ほかサービス向上 【阪神電気鉄道】 住吉～芦屋間高架化工事	321	【阪急電鉄】 車両新造、自動列車停止装置 駅施設改良ほかサービス向上 【阪神電気鉄道】 住吉～芦屋間高架化工事 【北大阪急行電鉄】 車両新造	+23
不動産	310	【阪神電気鉄道・阪急電鉄】 梅田1丁目1番地計画	258	【阪神電気鉄道・阪急電鉄】 梅田1丁目1番地計画 【阪神電気鉄道】 海老江1丁目土地取得	+52
エンタテインメント・ コミュニケーション	89	【ベイ・コミュニケーションズ】 幹線伝送路更新	61	【阪急電鉄】 すみれ寮建替	+28
旅行	6		7		△1
国際輸送	11		5		+6
ホテル	25		15		+10

《参考》減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2015年度 通期予想 ①	2014年度 通期実績 ②	=①-②
減価償却費 合計	558	531	+27
[主な内訳]			
都市交通	272	254	+18
不動産	183	172	+11
エンタテインメント・コミュニケーション	71	70	+1
旅行	8	8	△0
国際輸送	7	7	△0
ホテル	19	20	△1
EBITDA 合計	1,500	1,501	△1
[主な内訳]			
都市交通	619	640	△21
不動産	621	544	+77
エンタテインメント・コミュニケーション	188	222	△34
旅行	23	20	+3
国際輸送	32	38	△6
ホテル	33	33	+0

V. 参考資料

コア事業の構成会社

(2015年3月31日現在)

都市交通事業		不動産事業		旅行事業	
鉄道	阪急電鉄 阪神電気鉄道 能勢電鉄 北大阪急行電鉄 北神急行電鉄 神戸高速鉄道 阪急阪神レールウェイ・テクノロジー 阪急阪神電気システム 阪急レールウェイサービス	不動産賃貸・ 不動産分譲	阪急電鉄 阪神電気鉄道 阪急不動産 阪神不動産 大阪ダイヤモンド地下街	旅行	阪急交通社 阪急阪神ビジネストラベル 阪急トラベルサポート
自動車	阪急バス 阪神バス 阪急観光バス 阪急田園バス 大阪空港交通 阪急タクシー 阪神タクシー 阪急阪神エムテック ニッポンレンタカー阪急 阪急ドライビングスクール服部緑地 ハックス阪神	その他	阪急阪神ビルマネジメント 阪急阪神ハイセキュリティサービス 阪急阪神クリーンサービス 阪急リート投信 阪急インベストメント・パートナーズ	国際輸送事業	
流通	エキ・リテール・サービス阪急阪神 いなダイニング	エンタテインメント・コミュニケーション事業		国際輸送	阪急阪神エクスプレス 阪急阪神ロジパートナーズ HANKYU HANSHIN EXPRESS (USA, UK, NETHERLANDS, SINGAPORE DEUTSCHLAND, HONG KONG, THAILAND, PHILIPPINES, MALAYSIA, VIETNAM, SHANGHAI, GUANGZHOU, BEIJING, TAIWAN, KOREA, INDIA, INDONESIA, HANKYU INTERNATIONAL LOGISTICS SHANGHAIの18社)
広告	阪急アドエージェンシー	スポーツ	阪神電気鉄道 阪神タイガース 阪神コンテンツリンク ウエルネス阪神 ピーアンドピー浜松	ホテル事業	
その他	アルナ車両 阪急設計コンサルタント 阪神ステーションネット	ステージ	阪急電鉄 宝塚クリエイティブアーツ 宝塚舞台 梅田芸術劇場	ホテル	阪急阪神ホテルズ 阪神ホテルシステムズ 阪急阪神レストランズ 有馬ビューホテル 天橋立ホテル 呉阪急ホテル
		コミュニケーション メディアその他	バイ・コミュニケーションズ 阪神ケーブルエンジニアリング アイテック阪急阪神 システム技研 六甲山観光 ユミルリンク 姫路ケーブルテレビ アールワークス		

【凡例】

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

営業収益・営業利益の構成

運営体制

阪急阪神ホールディングス

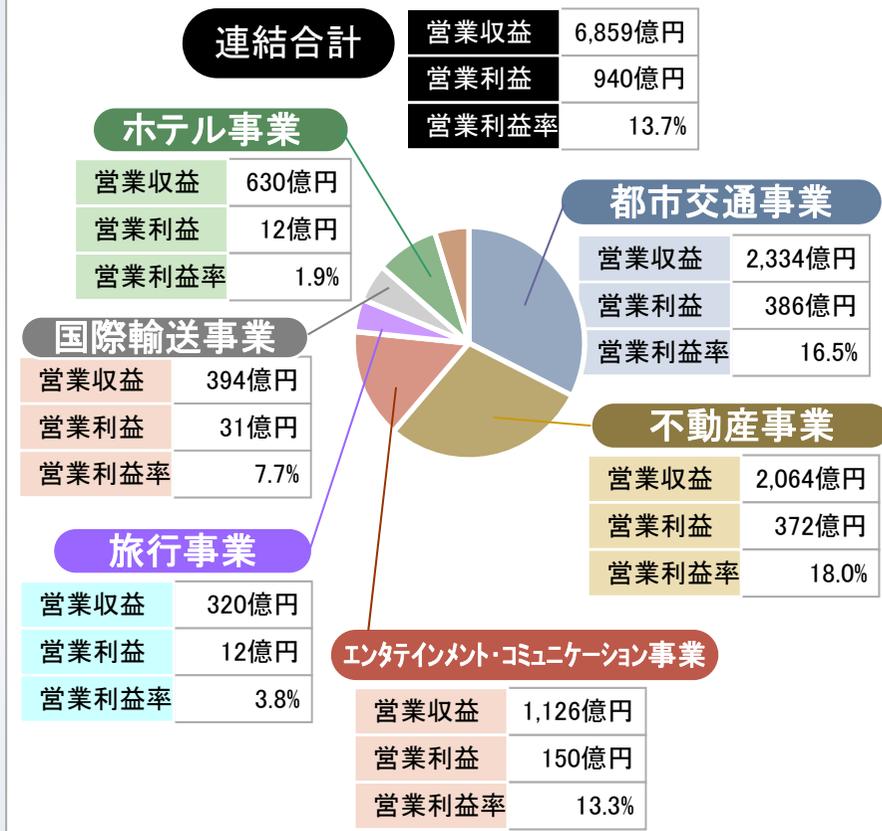


2015年3月31日現在

収益構造

- 都市交通事業、不動産事業の2事業で
営業収益の約6割、営業利益の約8割を占める

営業収益構成(2014年度連結ベース)



阪急・阪神沿線①

営業路線と主要プロジェクト

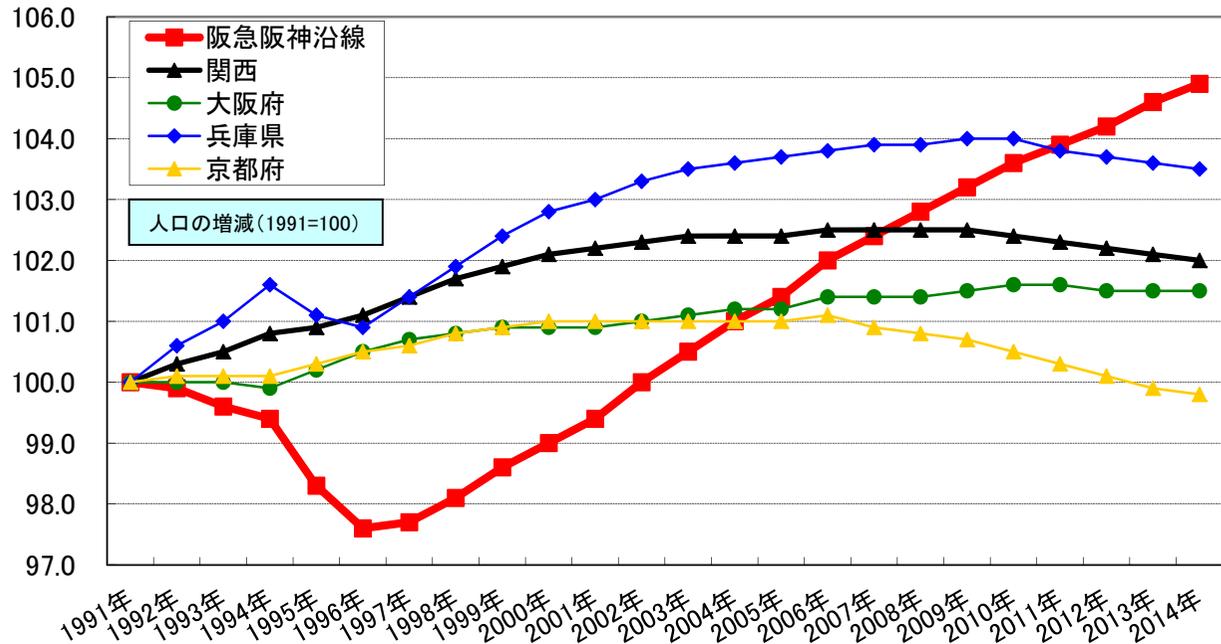


阪急・阪神沿線②

人口推移

出所)地域経済要覧(東洋経済)より、住民基本台帳人口、2014年3月末

	面積(km ²)	人口(千人)
阪急・阪神沿線	1,311	5,551
大阪府(沿線)	446	2,617
兵庫県(沿線)	466	2,270
京都府(沿線)	398	664
阪急・阪神沿線外	26,035	15,019
大阪府(沿線外)	1,455	6,061
兵庫県(沿線外)	7,930	3,291
京都府(沿線外)	4,215	1,871
滋賀県	4,017	1,398
奈良県	3,691	1,392
和歌山県	4,726	1,006
合計	27,346	20,576



住んでみたい街アンケート(関西圏)

出所)Major7(住友不動産他7社)による調査(2014年9月25日)

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

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

ランキング上位エリアは12位の天王寺・19位の谷町を除き全て阪急・阪神沿線である

阪急・阪神沿線③

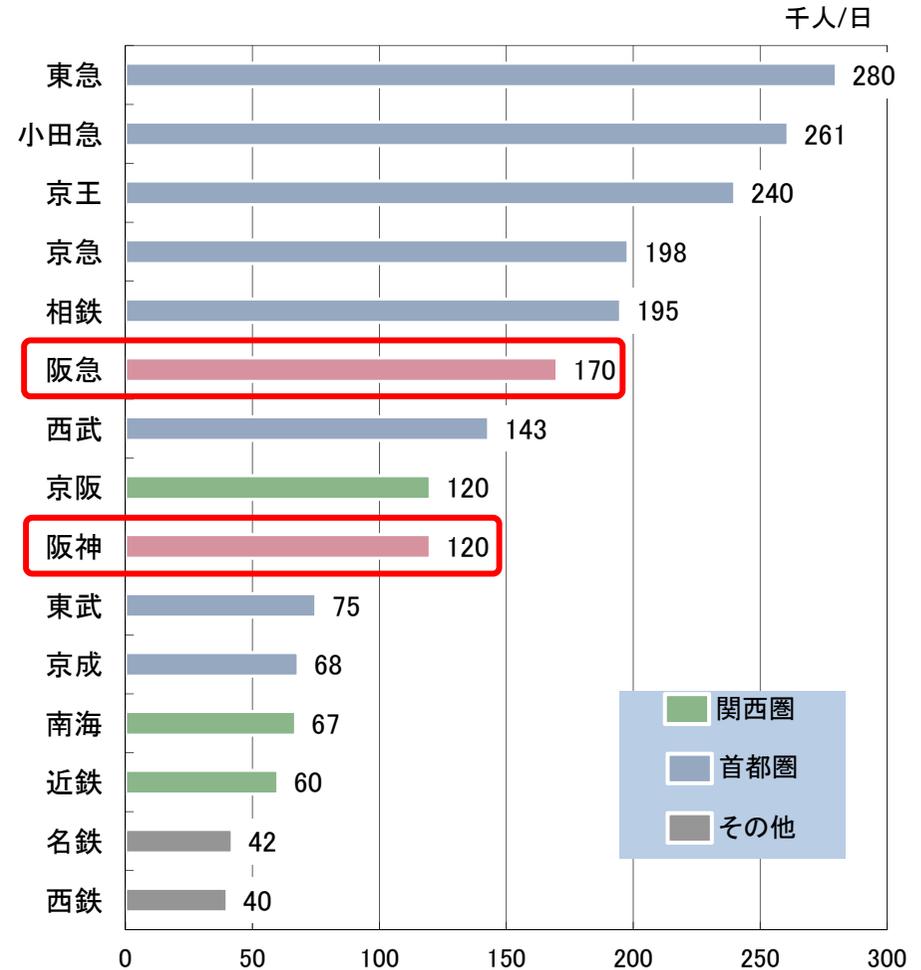
関西民鉄各社の概要

* 相互乗り入れによる他社との共同管理駅を除く

	営業 キロ	輸送人員 (1日平均)	総駅数 *	乗降者数 が1日 5,000人 未満の 駅数①*	総駅数に ①が 占める 比率 *
近鉄	508.1km	1,575千人	294駅	177駅	60%
阪急	143.6km	1,724千人	90駅	2駅	2%
南海	154.8km	627千人	100駅	51駅	51%
京阪	91.1km	769千人	89駅	34駅	38%
阪神	48.9km	619千人	51駅	7駅	14%

出所)国土交通省ホームページより 2014年3月末現在、
社団法人日本民営鉄道協会「大手民鉄の素顔」より
2014年3月末現在(第2種鉄道事業を含む)

輸送密度(1日平均旅客輸送人員/営業km)

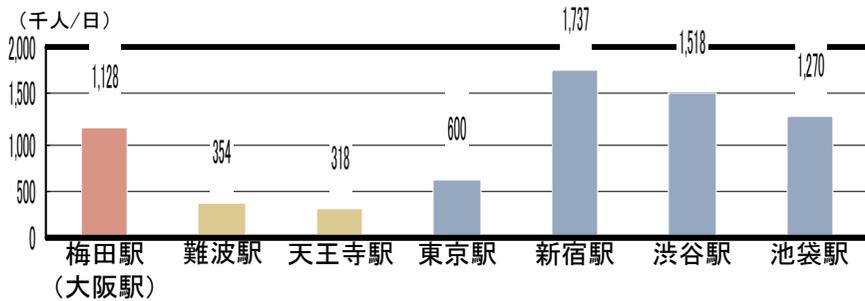


出所)社団法人日本民営鉄道協会「大手民鉄の素顔」より
2014年3月末現在(第2種鉄道事業を含む)

梅田地区の概況①

駅乗車人員

出所) 都市交通年報平成23年版(運輸政策研究機構)を参考



梅田(大阪): 大阪市交通局(西梅田・東梅田を含む)、JR西日本、阪急、阪神
 難波: 近鉄、南海、大阪市交通局
 天王寺: JR西日本、近鉄(阿倍野橋)、阪堺、大阪市交通局
 東京: JR東日本、東京地下鉄
 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

主な商業施設の売場面積

●当社関連施設

阪急百貨店 (阪急うめだ本店)	約80,000㎡
グランフロント大阪	約44,000㎡
阪急三番街	約40,000㎡
阪神百貨店	約33,000㎡
HEP FIVE	約23,000㎡
HEP NAVIO	約21,000㎡
ハービスPLAZA ENT	約21,000㎡
NU_chayamachi	約11,000㎡
ハービスOSAKA	約9,000㎡
ディアモール大阪	約7,200㎡
NU_chayamachi プラス	約3,000㎡

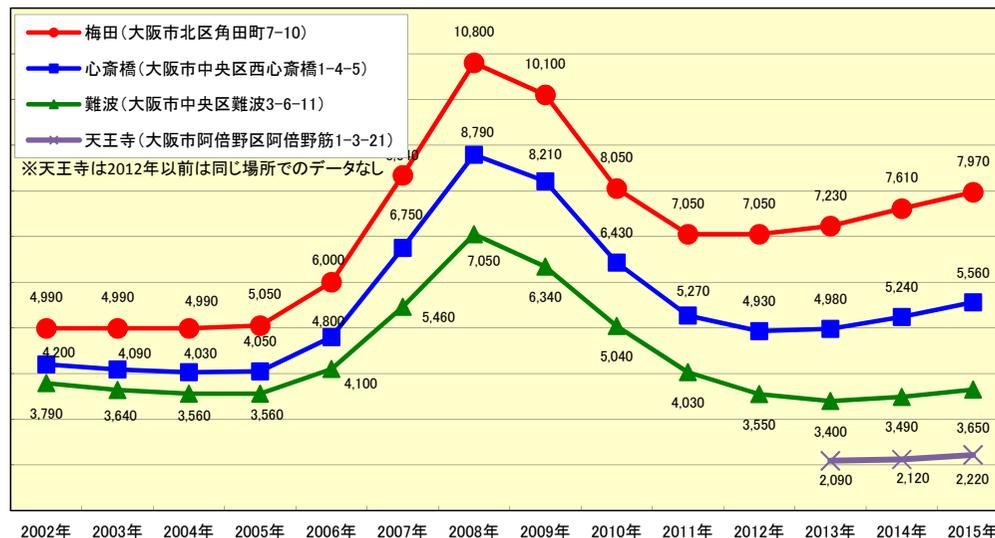
●当社以外の施設

大丸梅田店	約64,000㎡
ヨドバシカメラ [ヨドバシ梅田全館]	約50,000㎡
LUCUA1100(ルクアイーレ)	約33,000㎡
LUCUA(ルクア)	約20,000㎡
ヒルトンプラザイースト	約11,000㎡
ヒルトンプラザウエスト	約8,000㎡
ホワイトいうめだ	約14,000㎡
イーマ	約8,000㎡
梅田オーパ	約3,200㎡

出所) 当社データ、各社ホームページ

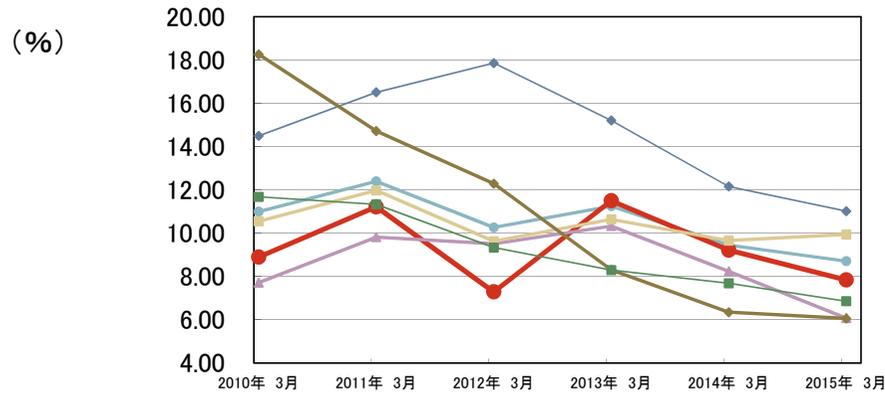
大阪の主要商業エリアの地価の推移

(千円/㎡)(公示地価)



梅田地区の概況②

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均空室率の推移

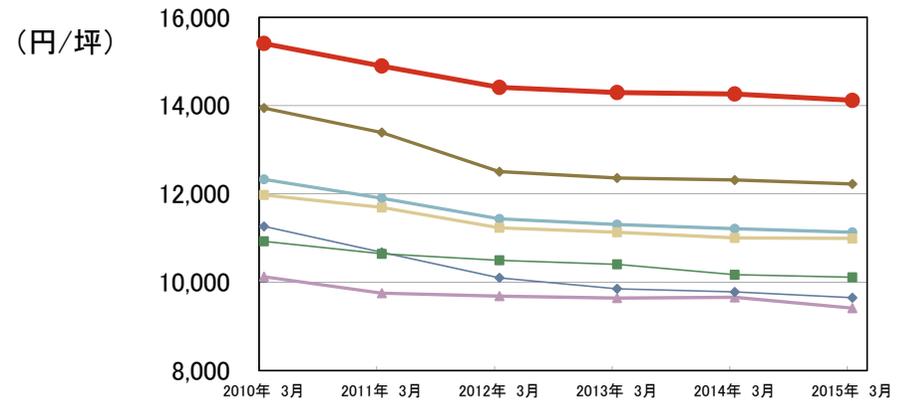


	2010年 3月	2011年 3月	2012年 3月	2013年 3月	2014年 3月	2015年 3月
大阪ビジネス地区	11.00	12.40	10.27	11.25	9.45	8.71
梅田地区	8.90	11.22	7.29	11.50	9.22	7.84
南森町地区	7.72	9.82	9.51	10.33	8.24	6.08
淀屋橋・本町地区	10.55	11.98	9.63	10.64	9.66	9.94
船場地区	14.50	16.51	17.86	15.21	12.16	11.02
心斎橋・難波地区	18.26	14.72	12.29	8.31	6.35	6.06
新大阪地区	11.68	11.33	9.34	8.30	7.69	6.86

(ご参考)

東京都心5区平均	8.91	9.01	8.67	7.34	5.47	5.30
----------	------	------	------	------	------	------

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均賃料の推移



	2010年 3月	2011年 3月	2012年 3月	2013年 3月	2014年 3月	2015年 3月
大阪ビジネス地区	12,332	11,904	11,437	11,307	11,213	11,132
梅田地区	15,407	14,896	14,414	14,295	14,262	14,118
南森町地区	10,127	9,753	9,686	9,642	9,658	9,414
淀屋橋・本町地区	11,978	11,695	11,234	11,132	11,005	10,993
船場地区	11,265	10,678	10,101	9,853	9,782	9,652
心斎橋・難波地区	13,946	13,391	12,504	12,361	12,315	12,225
新大阪地区	10,928	10,646	10,498	10,407	10,173	10,114

(ご参考)

東京都心5区平均	17,585	16,932	16,572	16,207	16,953	17,195
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

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

梅田地区の概況③

(2015年3月末時点)

当グループ主要賃貸施設

(2015年3月末時点)

ビル名	賃貸可能面積 ※1	概要	竣工・完成時期
梅田阪急ビル (阪急百貨店・オフィスタワー)	213,147㎡	地下2階 地上41階建	2012年11月
梅田阪神第1ビルディング (ハービスOSAKA)	81,631㎡	地下5階 地上40階建	1997年 3月
梅田阪神第2ビルディング (ハービスENT)	54,799㎡	地下4階 地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル (ちゃやまちアプローチ)	52,099㎡	地下3階 地上34階建	1992年11月
阪急三番街	41,043㎡	地下2階 地上5階建 (一部地下4階建)	1969年11月
阪急グランドビル	36,054㎡	地下3階 地上32階建	1977年 8月
グランフロント大阪	28,125㎡	地下3階 地上38階建	2013年 3月
阪急ターミナルビル	26,491㎡	地下4階 地上18階建	1972年 3月
阪急ファイブビル ※2 (HEP FIVE)	19,738㎡	地下3階 地上10階建	1998年11月
ナビオ阪急 (HEP NAVIO)	15,711㎡	地下2階 地上10階建	1980年10月
NU chayamachi	11,895㎡	地下2階 地上 9階建	2005年10月

※1: 賃貸可能面積は当グループ所有分を記載

※2: 阪急リート投資法人との共同所有物件

梅田地区周辺での開発動向

赤字 = 当グループが関与

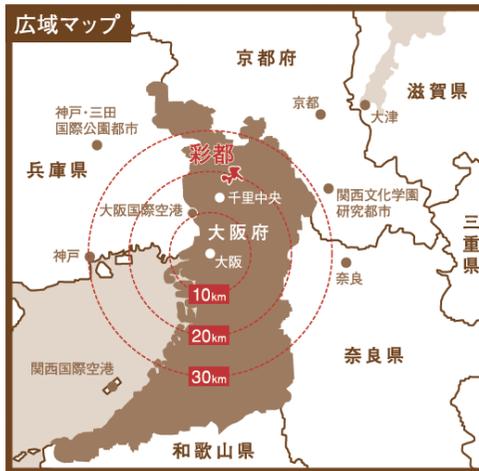
- ① 梅田1丁目1番地計画
- ② 大阪市茶屋町地区土地区画整理事業 - ヤンマー(株)、(学)常翔学園
- ③ ヨドバシ梅田2期計画 - (株)ヨドバシカメラ
- ④ 梅田3丁目計画(仮称) - 日本郵便(株)、大阪ターミナルビル(株)
- ⑤ 曾根崎 Link City(仮称) - 住友不動産(株)



※Lucua OSAKAは2015年4月2日開業

《不動産》彩都について

- 彩都(国際文化公園都市)は、大阪都心部から約20kmに位置する茨木市と箕面市にまたがる北摂の丘陵地に「豊かな自然環境と快適な都市機能の調和」を基本コンセプトに官民連携でつくりあげる新都市建設プロジェクト。
- 西部地区は、2004年春の「まちびらき」以降、マンション・宅地分譲が順調に進み、現在は人口が約13,000人の都市に成長。また、シンボルゾーンであるライフサイエンスパークでは、医薬基盤・健康・栄養研究所をはじめとする研究・開発施設等の誘致が進み、全20区画において立地企業が決定済み。さらに「関西イノベーション国際戦略総合特区」にも指定され、地区内の他の施設用地についても企業誘致が進展中。
- 中部地区は、北側エリアの造成工事がほぼ完了し、2015年3月から順次供用を開始。2016年春の全域完成を目指して、残るエリアの造成工事が進捗中。
- 東部地区は、先行エリア(山麓線周辺地区及び中央東地区)について、2015年2月に茨木市によって都市計画変更が行われ、現在、事業認可に向けて手続き中。



彩都(西部地区)の最新人口
(2015年3月末現在) 単位:人

	箕面市	茨木市	合計
世帯数	1,685	2,591	4,276
現在人口	4,967	7,911	12,878
人口/世帯	2.95	3.05	3.01



開発状況
(2015年3月末現在) 単位:ha

	西部地区	中部地区	東部地区
開発面積	312.6	62.5	367.5
供用開始面積	312.6	1.4	—

《国際輸送事業》グローバルネットワーク

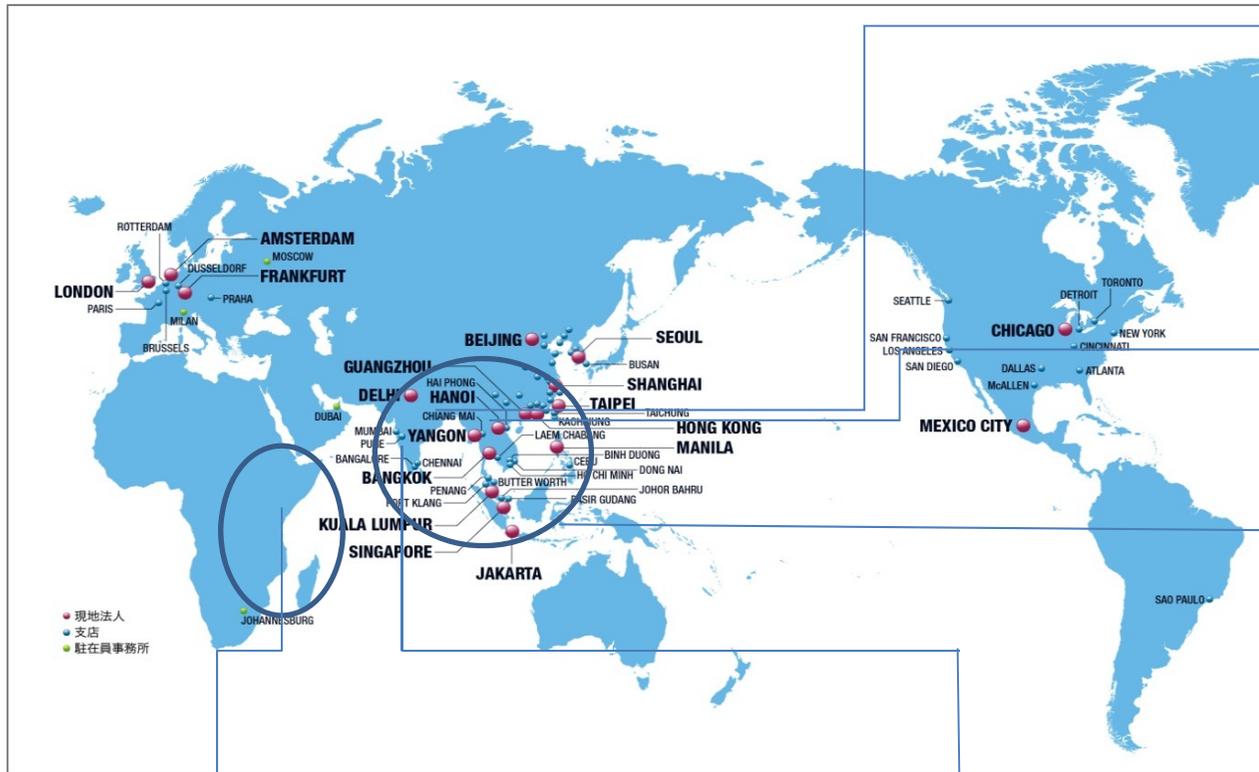
【国際輸送事業の取り組み】

- ・アジア地域における事業強化
 - ・アジア統括本部の新設
 - ・ネットワークの更なる拡充

・アフリカ展開強化

- ・ヨハネスブルグ事務所、欧州極、インド法人、ドバイ事務所と連携した事業展開

拠点数：国内34／海外100（2015年3月31日現在）



◆カンボジアに拠点新設

カンボジアは近年、電子部品、自動車部品等、日系メーカーの進出が増えている。プノンペンに駐在員事務所を開設し、タイ・ベトナム法人と協力して市場調査を進める。(2015年7月設立予定)

◆ベトナム・ノイバイ空港事務所開設 (2015年1月)

◆アセアン地域で倉庫新設 (47ページ参照)

成長著しいインドネシアに物流倉庫を開設予定。(2016年1月営業開始予定)
引き続きアセアン地域で倉庫を拡充していく。

◆東アフリカでの展開強化

2014年4月の南アフリカ・ヨハネスブルグへの拠点開設に続き、東アフリカ地域での展開強化を行っている。ケニア・ナイロビでの日系企業向け倉庫業務を業務提携先と開始。(2015年4月業務開始)

◆インド・プーネに拠点開設 (2015年1月)

インドの中でも古くから製造業が盛んで、今後も日系及び外国企業の進出が期待される西インドのプーネに拠点を開設。更なる営業強化を図る。

阪急阪神第一ホテルグループ一覽

ホテル一覽

※ 直営ホテル・・・阪急阪神ホールディングスの連結決算上、宿泊・宴会・飲食の売上を営業収益に計上しているホテル
※ 下記のホテル数・客室数には、ザ・リッツ・カールトン大阪(大阪市北区 292室)は含まない

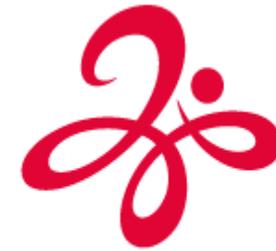
直営ホテル(阪急阪神ホテルズ)	17ホテル	4,233室	} 48ホテル 10,326室
その他(FC等)	31ホテル	6,093室	

第一ホテル東京
第一ホテルアネックス
第一ホテル東京シーフォート
吉祥寺第一ホテル
レム日比谷
レム秋葉原
ホテル阪急インターナショナル
大阪新阪急ホテル
新阪急ホテルアネックス
ホテル阪神
レム新大阪
千里阪急ホテル
ホテル阪急エキスポパーク
宝塚ホテル
六甲山ホテル
京都新阪急ホテル
レム鹿児島

東京第一イン八戸
東京第一イン八戸アネックス
モンタナリゾート
東京第一ホテル鶴岡
東京第一ホテル米沢

アワーズイン阪急
銀座クレストン
第一ホテル両国
第一イン池袋
第一イン湘南
富山第一ホテル
第一イン新湊
ホテルコンコルド浜松
東京第一ホテル錦
ホテルポストンプラザ草津
ホテルロイヤルヒル福知山&SPA
天橋立ホテル
大阪第一ホテル
梅田OSホテル
有馬ビューホテル うらら
真庭リバーサイドホテル
呉阪急ホテル
東京第一ホテル下関
高松国際ホテル
ホテルクレメント徳島
ザ クラウンパレス新阪急高知
東京第一ホテル松山
今治国際ホテル
タカクラホテル福岡

東京第一ホテルオキナワグランメルリゾート
東京第一ホテル那覇シティリゾート



阪急阪神第一ホテルグループ

ホテル所在地

