

Hankyu Hanshin Holdings

アニュアルレポート 2008



次のよろこびを、 つくろう。

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

目次

2	阪急阪神ホールディングスとは？
4	財務ハイライト(連結)
5	株主・投資家の皆様へ
6	社長インタビュー
6	経営統合を振り返って
6	事業環境
7	業績について
8	中期経営計画について
10	持続的成長に向けて
11	財務戦略と株主還元

12	中期経営計画
16	主なグループ再編
18	事業別営業概況
18	コア事業の概要
20	都市交通事業
22	不動産事業
26	エンタテインメント・コミュニケーション事業
28	旅行・国際輸送事業
29	ホテル事業
30	流通事業
31	STACIAカードの会員拡大・利用促進への取組

使命 Mission

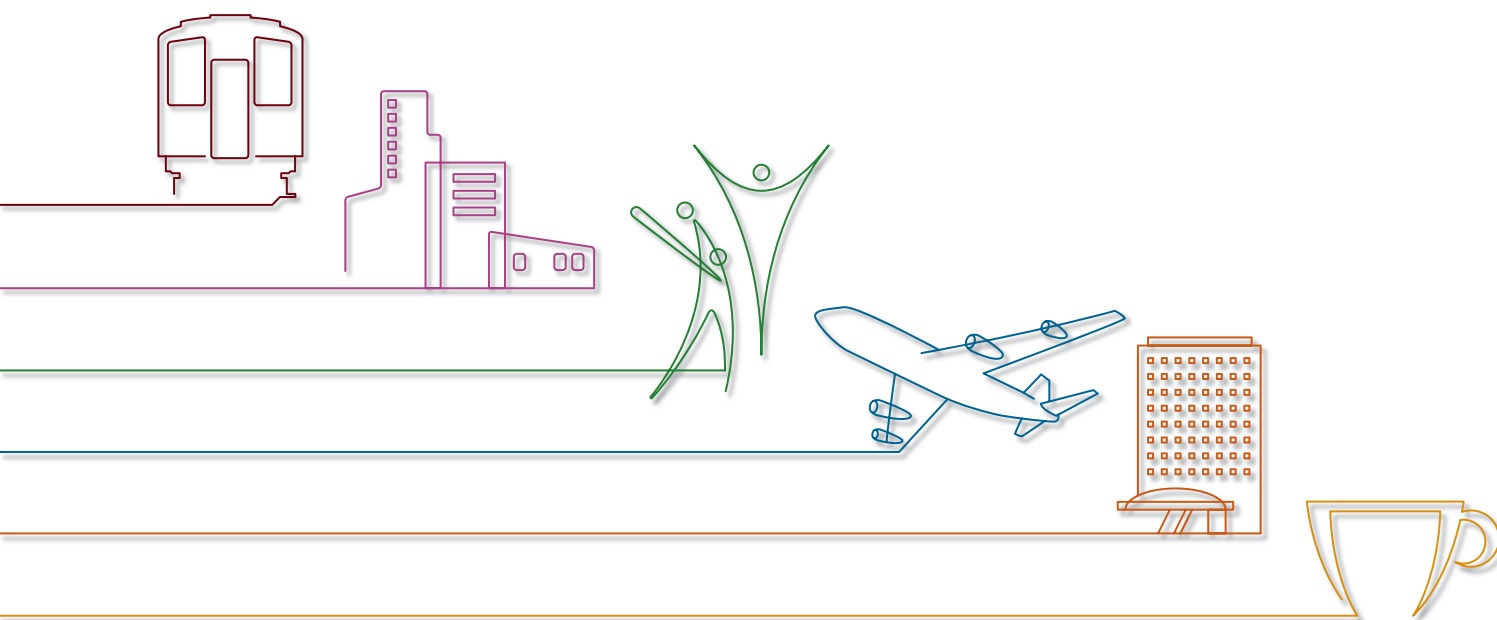
私たちは何のために集い、
何をめざすのか

「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、
社会に貢献します。

価値観 Values

私たちは何を大切に考えるのか

- | | |
|----------|---------------------------------|
| ◎お客様原点 | … すべてはお客様のために。これが私たちの原点です。 |
| ◎誠実 | … 誠実であり続けることから、私たちへの信頼が生まれます。 |
| ◎先見性・創造性 | … 時代を先取りする精神と柔軟な発想が、新たな価値を創ります。 |
| ◎人の尊重 | … 事業に携わる一人ひとりが、かけがえのない財産です。 |



32 コーポレート・ガバナンスとコンプライアンス

34 環境保全活動

35 財務セクション

65 企業情報

- 66 データ集
- 70 グループ主要会社一覧
- 71 役員紹介
- 72 会社概要／株式情報
- 73 阪急阪神東宝グループ

見通しに関する注意事項

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

和文アニュアルレポートの位置付け

英文アニュアルレポートと和文アニュアルレポートとの間で、内容の重要な相違が生じないように配慮して作成していますが、和文アニュアルレポート所収の連結財務諸表につきましては、監査済英文連結財務諸表の和訳を掲載しており、和訳された英文連結財務諸表自体は、あずさ監査法人(KPMG AZSA & Co.)の監査の対象とはなっていません。

注記がない限り、記載数字は四捨五入して表示しております。

Who We Are

阪急阪神ホールディングスとは？

これまでの歴史

～ 100年にわたり沿線地域の発展に貢献してきた2社の統合により誕生 ～

阪急阪神ホールディングスグループは、2006年10月、ともに関西に基盤を置く大手民鉄グループの阪急ホールディングス(株)と阪神電気鉄道(株)の経営統合により発足した、従業員数約2万人の企業グループです。

両社の歴史は古く、阪神電気鉄道(株)は1905年から、阪急ホールディングス(株)の前身である阪急電鉄(株)(箕面有馬電気軌道(株)として創業)は1910年から西日本経済の中心地である大阪にて鉄道事業を開始しました。それから約100年にわたり、沿線での住宅分譲やレジャー施設の運営、ターミナル駅での百貨店開業・商業施設の運営など、それまでになかったサービスを次々とお客様に提供し、鉄道事業と沿線地域の発展を両輪とするビジネスモデルを築き上げて社会に貢献してきました。



阪急電鉄

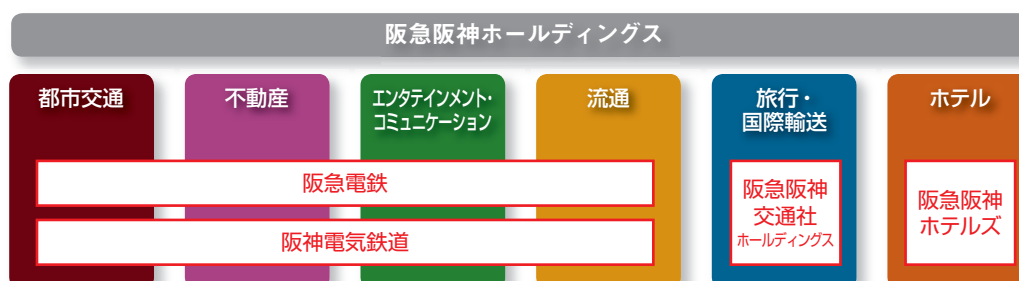


阪神電気鉄道

事業領域と運営体制

～ 持株会社の下で6つのコア事業を展開 ～

純粋持株会社である阪急阪神ホールディングス(株)の下、阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)、(株)阪急阪神交通社、(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して、「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、社会に貢献することを使命として取り組んでいます。

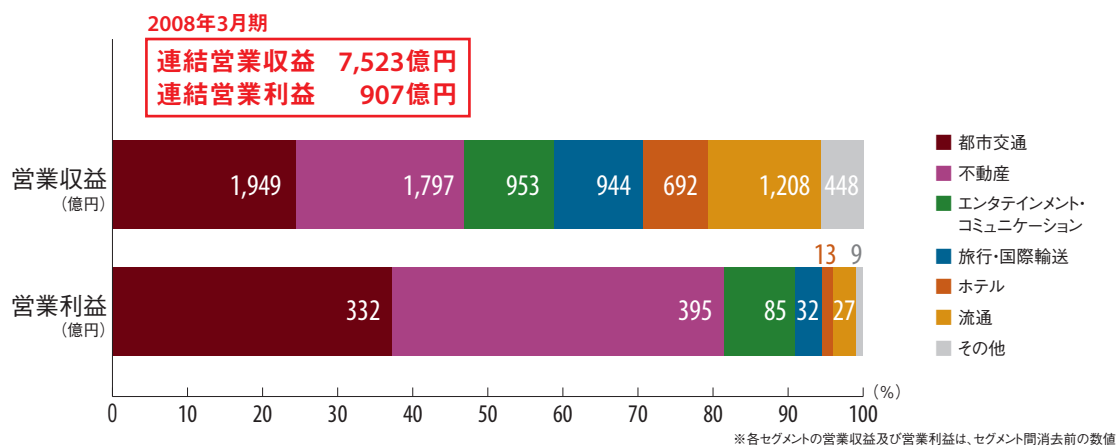




収益構造

～ 業績を牽引する都市交通事業と不動産事業 ～

6つのコア事業のうち、大きな柱となるのは都市交通事業と不動産事業で、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、いずれもオフィスや商業施設の一大集積地である大阪・梅田を拠点として、関西圏でも人口集積度の高い地域を主たる事業エリアとしているため、安定的にキャッシュ・フローを創出しています。



グループの特長

～ 沿線の価値を高めてきた実績を持ち、人々に夢と感動を与える2つの全国ブランド ～

お客様に「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」は、ともに関西圏のみならず全国区の人気と熱心なファンを獲得しており、抜群の知名度を誇ります。これら2つの強力なコンテンツは、同業他社にはない、当グループ固有の強みとなっており、グループのブランド価値向上に大きく寄与しています。



© 阪神タイガース



© 宝塚歌劇団

財務ハイライト(連結)

法定開示ベース

	(単位：百万円)		(単位：千米ドル) ^{注1}
	2007年3月期 ^{注2}	2008年3月期	2008年3月期
損益状況(会計年度)：			
営業収益	¥ 743,377	¥ 752,301	\$ 7,523,010
営業利益	87,003	90,725	907,250
当期純利益	36,619	628	6,280
設備投資額	53,795	134,307	1,343,070
財政状況(会計年度末)：			
総資産	2,366,694	2,348,476	23,484,760
純資産	522,286	476,639	4,766,390
1株当たり情報(単位：円/米ドル)：			
当期純利益(基本的)	31.84	0.50	0.01
当期純利益(希薄化後)	—	0.41	0.00
配当金	5.00	5.00	0.05

注1) 米ドル金額は、読者の便宜のため、2008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=100円で換算しています。

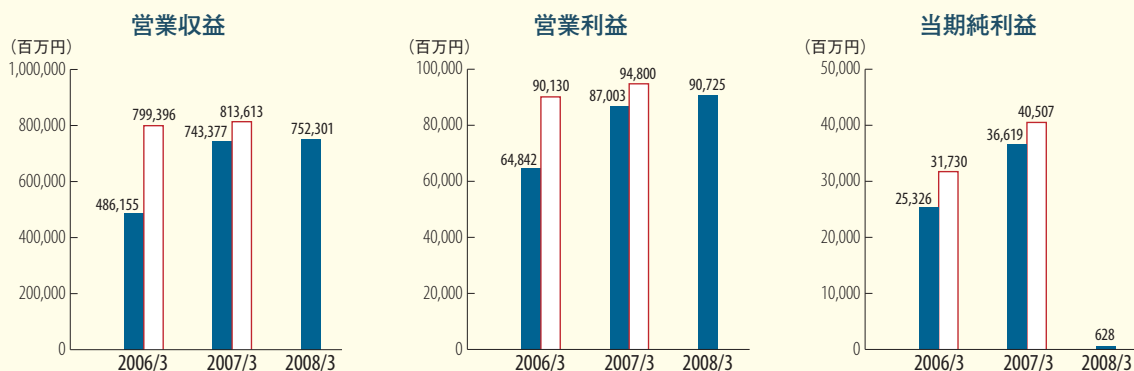
注2) 経営統合により、第2四半期から阪神電気鉄道(株)(連結)の決算が連結されています。

[参考]阪神12ヵ月ベース

	(単位：百万円)		増減率
	2007年3月期 ^{注3}	2008年3月期	
損益状況(会計年度)：			
営業収益	¥ 813,613	¥ 752,301	-7.5 %
営業利益	94,800	90,725	-4.3 %
当期純利益	40,507	628	-98.4 %

注3) 阪急ホールディングス(株)と阪神電気鉄道(株)が期首から統合したと仮定して算出しています。

(比較の便宜上算出したものであり、あずさ監査法人(KPMG AZSA & Co.)の監査の対象とはなっていません。)



■ 法定開示ベース(2006年3月期は、阪急ホールディングス(株)(連結)の決算を掲載しています。また、2007年3月期は、経営統合により、第2四半期から阪神電気鉄道(株)(連結)の決算が連結されています。)

□ 阪神12ヵ月ベース(2006年3月期は、阪急ホールディングス(株)(連結)と阪神電気鉄道(株)(連結)の単純合算を掲載しています。また、2007年3月期は、阪急ホールディングス(株)と阪神電気鉄道(株)が期首から統合したと仮定して算出しています。)

株主・投資家の皆様へ



代表取締役社長
角 和夫

代表取締役
坂井 信也

皆様には、日頃より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社では、2007年度の連結決算において、当期純利益が当初の予想を大きく下回ることとなりました。これは国際文化公園都市「彩都」の区画整理事業施行者である独立行政法人都市再生機構（UR都市機構）が行った、同地区の事業再評価の結果を踏まえ、今後の彩都開発に係る事業のスピード・収益性に不透明感が増したことから、阪急電鉄株が同地区に保有する販売用土地の時価を見直して、多額の評価損を計上したことによるものであります。ただし、今回の評価減は、追加で損失が発生することのないよう保守的に算定しており、また、その影響は2007年度に限定されたものであります。更に、中長期的な観点からは、当グループの将来の经营风险を極小化するとともに、財務健全性の向上につながるものと考えております。

一方で、当グループでは、2012年度を目標年度とする「阪急阪神ホールディングスグループ 2007中期経営計画」の実現に向け、各コア事業において競争力の強化を図るとともに、コア事業間の連携を通じてグループ総合力の発揮に努めてまいりました。その中で、当計画において掲げていた事業再編を着実に実施したほか、統合効果の発現に向けた取組につきましても積極的に推進しました。

今後も引き続き、財務健全性や資本効率を考慮しつつ、収益力、キャッシュ・フロー創出力の増強に邁進してまいります。そして、株主・投資家の皆様をはじめとするステイクホルダーのご期待にお応えし、更に信頼され、評価される企業グループを目指してまいります。

皆様におかれましては、当グループに対し、より一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

社長インタビュー

コア事業の収益力強化と大規模プロジェクトの着実な遂行で持続的な成長を目指す

経営統合を経て、中期経営計画の下、持続的成長を目指す阪急阪神ホールディングスグループの2007年度の成果と今後の経営ビジョンについて、角和夫社長にインタビューしました。

経営統合を振り返って

Q1 経営統合から1年半が経過しましたが、統合効果についてどのような手応えを感じていますか。

A まず、「阪急阪神」という呼び方が広く社会に浸透してきたことが、大きいと思います。事業展開では、阪急・阪神両社による共同企画乗車券の発行やマンション事業のコラボレーション・戸建住宅事業でのアライアンスなど、すぐに着手できることから着実に実行に移しています。各事業では、統合効果の発現に向け、さまざまなプロジェクトが進行していますが、統合のシンボルの一

つとして、2007年10月、新グループカード「^{スタシア}STACIA」を発行しました。阪急・阪神の統合に伴う利便性の向上を、多くのお客様に実感していただいているのではないかと思います。

更に、同じ10月に(株)阪神百貨店が(株)阪急百貨店と経営統合したことを機に、百貨店グループ(経営統合後の百貨店グループの純粋持株会社名は「エイチ・ツー・オー リテイリング(株)」)が当社の持分法適用関連会社となりました。両百貨店の統合・発展に加え、資本面での関係強化により、当社の沿線開発と百貨店事業との連携も一段と促進されるでしょう。

事業環境

Q2 グループを取り巻く事業環境と、鉄道、不動産など主力事業の足元の状況について、どのように認識されていますか。

A 少子高齢化や首都圏への人口流出などが懸念されていますが、より魅力的なまちづくりを行い、沿線価値を高め、限られたパイの中でも沿線人口を増加させるよう努めていくことが、当グループの基本的戦略だと認識しています。

都市交通事業では、沿線で人口の回復が進んでいることに加え、数年来の雇用状況の改善で鉄道の通勤定期利用がプラスに転じています。阪神電気鉄道は3年連続で鉄道の輸送人員が対前期比プラスで推移し

ていますし、阪急電鉄も2005年度にJR西日本の脱線事故があったことによる代替輸送という特殊要因を除けば、実質的にはこの3年、微増とはいえ前年実績を上回っています。また、現在計画進捗中の阪神なんば線が2009年3月に開通しますと(詳細はP.21参照)、阪神の鉄道網は大阪の中心である「キタ」と「ミナミ」に乗り入れる唯一の路線となりますので、更なる沿線価値向上に向け、開業を大変楽しみにしています。

次に、不動産事業のうち賃貸事業について述べますと、今後のオフィスの供給過剰を指摘する声もありますが、東京と違い、大阪の街の中心は「キタ」と「ミナミ」の2核に集中しており、更には、オフィスに関しては、キターミナミをつなぐ御堂筋沿いと、中之島ー西梅田

をつなぐ四つ橋筋沿いの2軸であり、東京に比べマーケットが小さいと言いながらも、この2軸の近辺では、十分にオフィス需要が見込まれます。特に、当社の賃貸物件の多くは「キタ」の中心に位置するものであり、今後も競争優位性を失うことなく、安定した収益をあ

げていくことができるものと考えています。

このほか、旅行・国際輸送事業では、原油価格の高騰など事業にとって厳しい経営環境になっていますが、状況変化への迅速な対応と効率的な事業運営を強化すべく、2008年4月に中間持株会社体制に移行しました。

業績について

Q3 2007年度の業績をどのように評価していますか。

A はじめに、約690億円の分譲土地評価損を計上した結果、当期純利益が大幅に減少し、かろうじて黒字を確保する水準にとどまりましたことを、皆様にお詫び申し上げます。

これは、国際文化公園都市「彩都」の区画整理事業施行者である独立行政法人都市再生機構(UR都市機構)が行った、同地区の事業再評価の結果を踏まえ、今後の彩都開発に係る事業のスピード・収益性に不透明感が増したことから、阪急電鉄が同地区に保有する販売用土地の時価を保守的に見直したことによるものです(「彩都」の詳細はP.25参照)。

しかし、今回の評価損はキャッシュの流出を伴うものではなく、中長期的な視点からみれば、当グループの経営リスクを極小化するとともに、財務健全性の確保につながるものと考えております。

私どもは今回の事実を厳粛に受け止め、二次損失発生のリスクがないよう、保守的に評価減を実施しましたので、皆様にはご安心いただきたいと思います。

営業ベースの業績につきましては、都市交通事業や不動産事業をはじめ、各コア事業の業績が堅調に推移したこと等により、当初の予想を上回る成績をあげることができました。主要な経営指標につきましても、土地評価損の影響を受ける連結D/Eレシオ、連結ROEを除き、いずれも目標値を達成することができました。

Q4 2008年度の業績見通しをお聞かせください。

A 6つのコア事業は、引き続き順調に推移すると予想しています。しかし、前述の百貨店グループの再編により、阪神百貨店グループが連結子会社から通期で除外されることや(2007年度下期から連結除外)、設備投資の増加に伴い減価償却費が増加することなどにより、営業収益、営業利益、経常利益は、対前期比でいずれも減少する見込みです。

一方、「彩都」の評価損といった多額の特別損失がなくなるため、当期純利益は2007年3月期とほぼ同水準の約340億円を確保できるとみています。

■ 主要な経営指標

	2007年度予想 ^{※1}	2007年度実績	2008年度計画
連結営業収益	7,500億円	7,523億円	7,090億円
連結営業利益	800億円	907億円	840億円
連結当期純利益	350億円	6億円	340億円
連結EBITDA ^{※2} (百貨店業を除く)	1,350億円 (1,328億円)	1,452億円 (1,432億円)	1,420億円
統合効果	22億円	22億円	46億円
連結有利子負債/EBITDA倍率	9.7倍	8.8倍	9.4倍
連結有利子負債	13,150億円	12,711億円	13,350億円
連結D/Eレシオ ^{※3}	2.5倍	2.7倍	2.6倍
連結ROE ^{※4}	6.0%	0.1%	6.0%以上

※1 2007年5月15日時点での予想値

※2 EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋阪急・阪神の経営統合に伴うのれん償却額

※3 D/Eレシオ＝有利子負債/自己資本

※4 ROE＝当期純利益/自己資本の期首期末平均

中期経営計画について

Q5 2008年4月に発表した計画見直しのポイントについて教えてください。

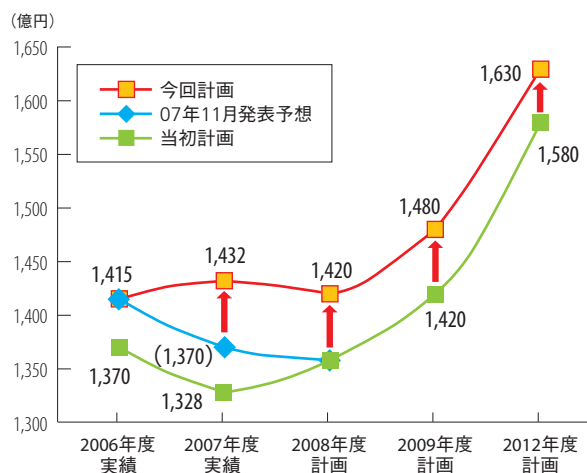
A 計画発表から1年が経過したことを受けて、足元の好調な業績と事業環境の変化を踏まえ、計画の見直しを行いました。見直しのポイントは二点あります。

一点目は、足元の利益成長に重点を置いて見直しを行ったことです。具体的には、2012年度までの6ヵ年のうち、特に前半3ヵ年の利益水準を向上させ、当初計画を上回る利益の伸長を目指します。それに連動して最

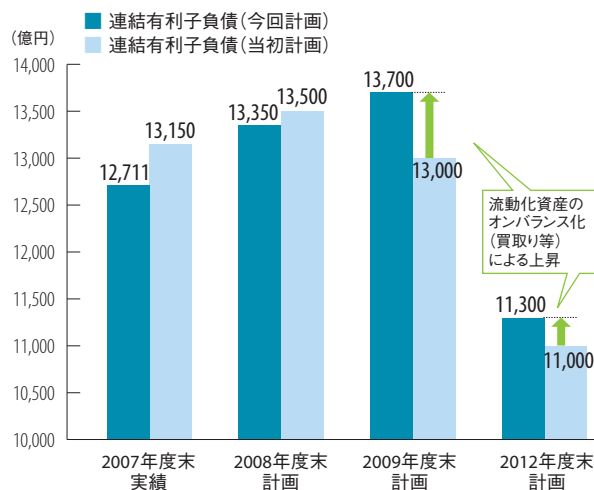
終年度の連結EBITDA目標値も、当初の1,500億円以上から、1,600億円以上へと引き上げました。

二点目は、SPC(特別目的会社)を活用した流動化物件に関して、会計基準の厳格化を見据え、流動化の期限到来時における取扱を、これまでの全て「再流動化」という想定から「オンバランス化(買取り等)」に方針転換したことです。これに伴い、2012年度の有利子負債総額は当初計画を300億円上回る、1兆1,300億円に修正しました。

■ 連結EBITDA(百貨店業除く)の推移



■ 連結有利子負債の推移



■ 数値目標の一部見直し

経営管理指標	位置づけ	2012年度目標
連結営業利益	本業による収益力	1,000億円
連結EBITDA	キャッシュ・フロー創出力	1,600億円以上 (1,500億円以上)
統合効果	経営統合の定量的成果	EBITDA 50億円以上〈2009年度以降毎年〉
連結有利子負債/EBITDA倍率	財務健全性	7倍程度
連結有利子負債総額	TOB資金の完済	1兆1,300億円以下 (1兆1,000億円以下)
連結D/Eレシオ	財務健全性	2倍未満
連結ROE	資本効率	6.0%以上

赤字部分：今回見直した箇所 ()内は2007年3月公表値

Q6 最終年度の数値目標達成について、
自信のほどはいかがですか。

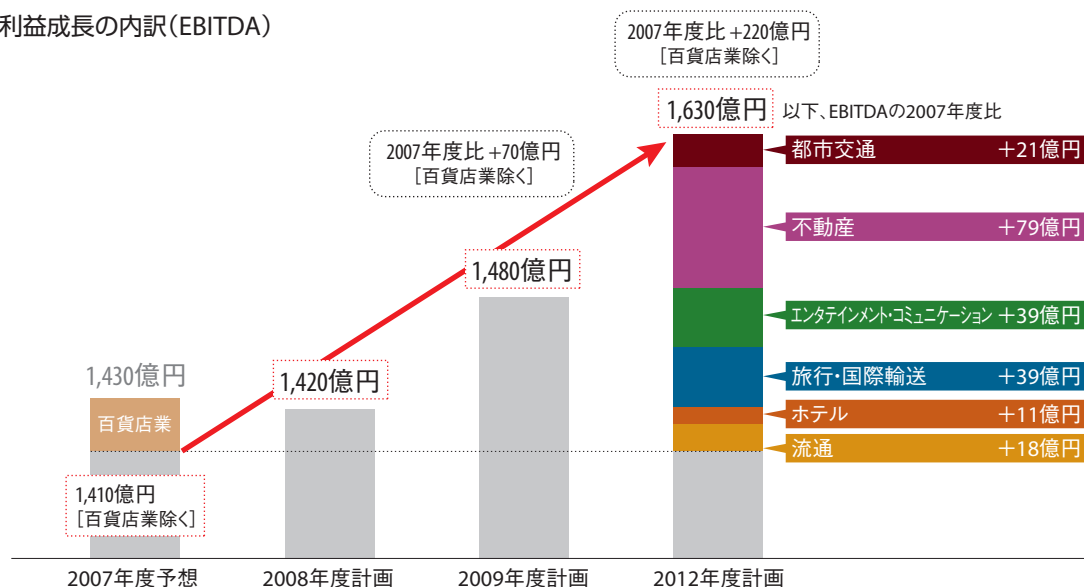
A 私どもは、中期経営計画前半の2007～2009年度は「成長のための開発投資」の時期、後半の2010～2012年度は「大規模プロジェクトの効果発現」の時期として位置付けています。計画最終年度である2012年度に向け、利益成長の中心となるのは不動産事業、その中でも賃貸事業であり、梅田地区や西宮北口等における大規模プロジェクトが大きく利益貢献してくれるでしょう。

その代表格が、梅田阪急ビル建替プロジェクトで、日本最大級の百貨店と高層オフィス棟からなるビルが完成します。特に2010年度の開業を予定しているオフィス棟は、新たな誕生となりますので、その部分の収益は純増になります。ただし、数値計画上では開業当初からフル稼働を見込んでいるわけではなく、開業後徐々に稼働率が高まる計画とし、2013年度以降のフル稼働を見込んでいます。賃料水準も、オフィス市況が今後どう変化するか不透明なことから計画では保守的に見込んでおり、計画数値達成の確度は高いとみています。

他の大型プロジェクトにつきましても着実に計画を実行し、グループ全体で大幅な利益伸長を図ることで、最終年度の数値目標を達成したいと考えています。



■ 利益成長の内訳(EBITDA)



※2008年4月3日の中期経営計画見直し発表時点での予想値を基準として比較
2007年度の実績値は1,452億円(百貨店業を除いた実績値は1,432億円)

持続的成長に向けて

Q7 それ以外の大規模プロジェクトの進捗状況をお聞かせください。

A 2008年11月には、阪急神戸線の西宮北口駅前に沿線開発の目玉というべき「阪急西宮ガーデンズ」が開業します。年間約2,000万人の来場を見込んでおり、鉄道の輸送人員の大幅な増加や沿線価値の向上につながります。

続いて2009年3月には阪神なんば線が開通し、神戸・大阪・奈良が一本の線路でつながります。「キタ」と「ミナミ」に乗り入れる唯一の私鉄として、将来有望な路線になるものと期待しています。

また、阪神甲子園球場のリニューアルにつきましては、2008年春に、第Ⅰ期工事が竣工し、内野席のリニューアルが完了しました。同球場で初の試みとなるネーミングライツ(命名権)を、新設したシートに設定し、大手企業2社と契約を締結するなど、収益アップのための施策も講じています。そして、2008年10月からは、アルプス・外野席エリア等の第Ⅱ期工事に着工します(詳細はP.27参照)。

このほか、梅田北ヤード先行開発区域については、2012年度下期に竣工の予定です(詳細はP.23-25参照)。

Q8 ホテル事業や流通事業など首都圏での展開はいかがでしょうか。

A これまで沿線開発で培ってきたノウハウを、首都圏での事業展開に活かしています。2008年4月には、当グループとして初の首都圏への本格展開となる商業施設「AKIBA TOLIM」^{アキバトリム}を東京・秋葉原にオープンしました。「つくばエクスプレス」のターミナルと直結した好立地で、ホテル事業の新業態である宿泊主体型ホテル「レム秋葉原」も入居しています。

書店「ブックファースト」は2008年3月期末現在、首都圏の15店舗で100億円超の売上を計上しており、2008年11月には、新宿に首都圏のフラッグシップとなる大型店舗を開業します。

Q9 グループが目指す方向性について、中長期的なビジョンをお聞かせください。

A 「安心・快適」と「夢・感動」をお届けし、お客様から支持される企業グループとなることが、私どもの経営理念です。

そのため、阪急・阪神が一体となり、輸送サービスの充実や良質な住宅の提供に努め、沿線でより良いまちづくりを進めていきます。そして、阪神タイガース、宝塚歌劇など当グループならではのエンタテインメント、更には商業施設、ホテル、旅行など暮らしに関わるサービスを総合的に提供し、阪急・阪神沿線の集客力を高めることが、当グループの持続的成長につながると考えています。

これらのビジョンを実現するため、現状維持に甘んじることなく改革を進め、各事業で競争優位性を確保し、お客様から選ばれる企業グループとなることを目指していきます。



財務戦略と株主還元

Q10 最後に、財務戦略と株主還元の方針をお聞かせください。

A 当グループは、将来の成長に向けて、大規模プロジェクトを多数抱えています。とりわけ、中期経営計画前半の3カ年は、設備投資額が減価償却費をかなり上回るため、有利子負債は増加傾向にあります。しかし、その後の後半3カ年は投資案件の収穫期を迎え、これらの収益と都市交通事業・不動産事業をはじめとする各コア事業から生み出されるキャッシュ・フローを原資として、更には低利回り資産の売却などを通じて有利子負債の削減を図り、財務体質の改善に努めていきます。

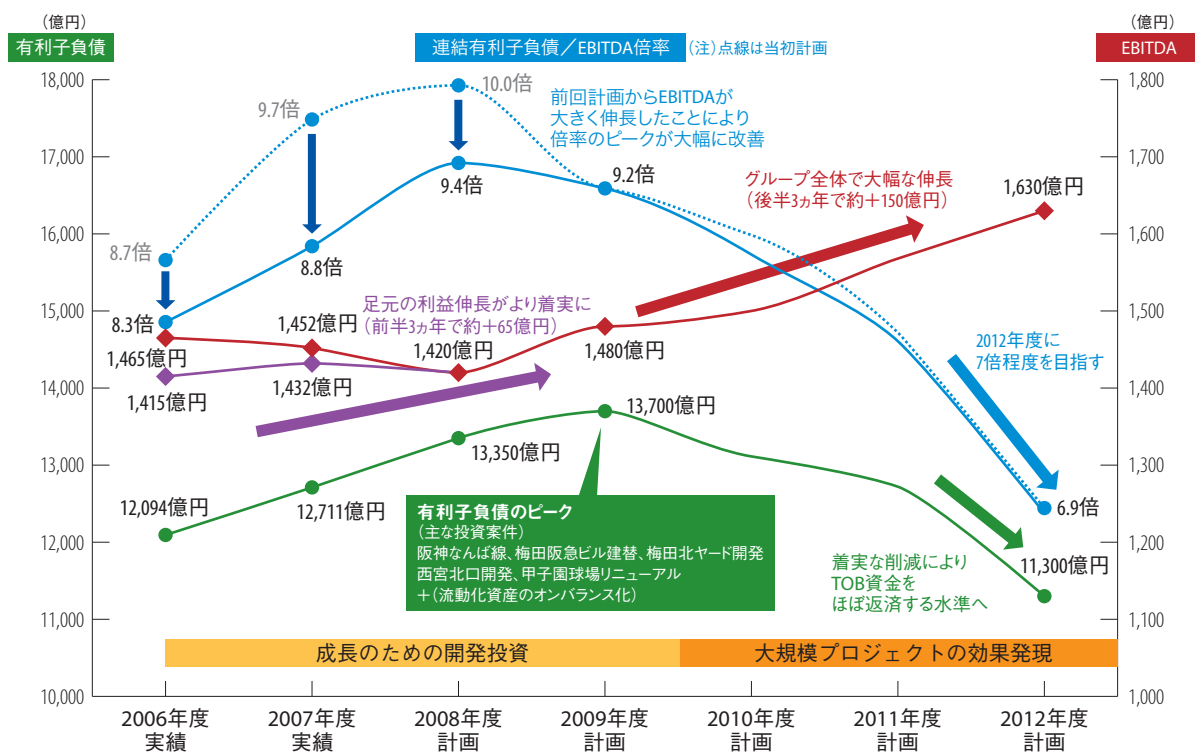
一方、配当政策につきましては、経営基盤と財務体質の強化に努めながら、当面は年間1株当たり5円の安定的な配当を実施することを基本方針としています。

今後も各コア事業の成長と財務体質の改善をバランスよく実現させていくことで、企業価値を一層高めて株価の維持・向上を図り、皆様のご期待に全力でお応えしてまいりたいと考えています。

■ 設備投資と減価償却費

	(億円)		
	2004～2006年度実績	2007～2009年度計画	2010～2012年度計画
設備投資3ヵ年合計	1,650	3,300	2,230
(設備投資 年平均)	550	1,100	740
減価償却費3ヵ年合計	1,385	1,700	1,840

■ 有利子負債／EBITDA倍率の推移



※2006年度実績は、期首に経営統合したものと仮定して算出 ※2007年度上期まで百貨店業を含むため、百貨店業を除外した計画を紫色で表示

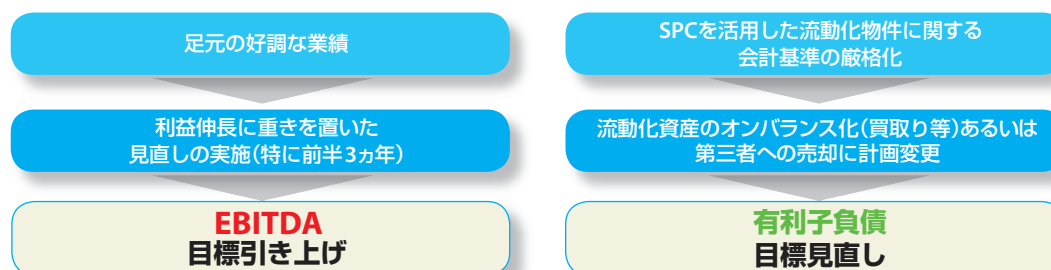
阪急阪神ホールディングスグループ 2007 中期経営計画

当グループでは、梅田阪急ビル建替や阪神なんば線等の現在進捗中の大規模プロジェクトが概ね完了する2012年度におけるグループ全体の企業価値向上の姿を示すため、2012年度を目標年度とし、2007年度から2012年度までの合計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日に発表しました。

そして、計画発表から1年が経過したことを受けて、2007年度の実績見通し及びその後の事業環境の変化等を踏まえた本計画の進捗状況(目標の見直し等)を2008年4月3日に発表しました。

今後も、引き続き財務健全性や資本効率を考慮しつつ、収益力、キャッシュ・フロー創出力の増強を図り、2012年度の目標実現に努めてまいります。

見直しのポイント



経営指標の推移

(単位: 億円)

	2006年度実績 ^{※1}	2007年度実績 ^{※2}	2008年度計画	2009年度計画	2012年度計画
EBITDA ^{※3}	1,465 (1,415)	1,452 (1,432)	1,420	1,480	1,630
統合効果	—	22	46	56	62
有利子負債/EBITDA倍率	8.3倍	8.8倍	9.4倍	9.2倍	6.9倍
有利子負債	12,094	12,711	13,350	13,700	11,300
D/Eレシオ	2.4倍	2.7倍	2.6倍	2.5倍	2倍未満
ROE	—	0.1%	6.0%以上	6.0%以上	6.0%以上

※1 2006年度実績は、期首に経営統合したものと仮定して算出

※2 百貨店業は2007年度上期まで連結対象

※3 ()内は百貨店業を除いた値

主な経営指標について

EBITDA … 2009年度以降、毎年50億円以上の統合効果を発揮することを盛り込んだ上で、現在取組んでいる大規模プロジェクトを着実に実現させることにより、グループ全体で大幅な増加を図り、2012年度には1,600億円以上の水準を達成していきます(2012年度の営業利益は1,000億円を目指します)。

有利子負債 … 本計画の前半に開発投資が集中することや流動化資産のオンバランス化(買取り等)に伴い一旦増加しますが、大規模プロジェクトの稼働による利益の伸長と、低稼働・低利回りの資産を中心とする資産売却等により、2012年度には1兆1,300億円以下の水準まで削減を図っていきます。

有利子負債/EBITDA倍率 … これら「EBITDAの拡大」と「有利子負債の削減」とのバランスを図ることにより、2006年度末実績の8.3倍に対して、2012年度末には7倍程度と大幅な改善を目指していきます。

連結業績の推移

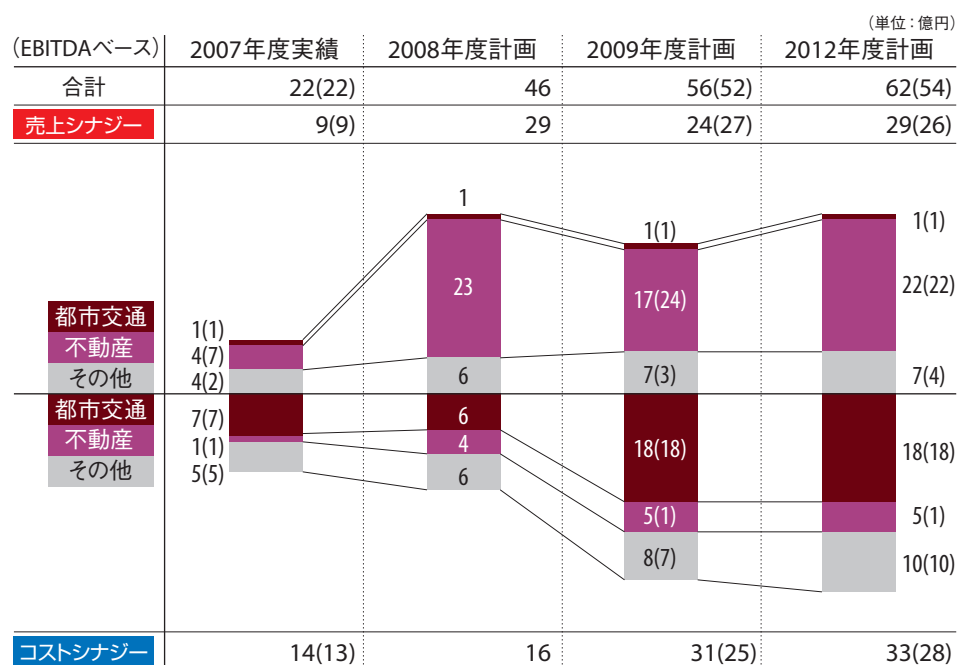
(単位：億円)

	2006年度実績※	2007年度実績※	2008年度計画	2009年度計画	2012年度計画
営業収益	7,433	7,523	7,090	7,300	7,800
営業利益	870	907	840	840	1,000
経常利益	748	748	630	620	790
当期純利益	366	6	340	350	420

※百貨店業は2007年度上期まで連結対象

統合効果

本計画の見直し(2008年4月3日)時点で実現可能性が高く、定量的に試算可能なものを売上の拡大とコストダウンの両面から取りまとめ、各コア事業等の数値計画に反映させております。



※金額は現時点で試算可能なもののみを計上 ※四捨五入の関係で内訳と合計は一致していない ※()内の数字は、2007年3月公表値

売上シナジー

- ◎都市交通事業の連携強化、双方のグループ会社の活用
- ◎マンション事業のコラボレーション
- ◎戸建住宅事業でのアライアンス
- ◎広告事業の連携強化
- ◎両社施設への流通店舗出店
- ◎店舗・ダイレクトメール・ホームページを活用した旅行商品の共同販促

【当初目標からの主な増減要因】

- 国際輸送事業における連携強化(共同混載の積極展開等)

コストシナジー

- ◎人材・ノウハウの有効活用
- ◎各事業における仕入機能の強化
- ◎重複施設からの撤退、重複事業における運営効率化の推進
- ◎スタッフ部門の効率化、システム統一

【当初目標からの主な増減要因】

- PMBM事業再編に伴う業務体制の効率化

各コア事業の基本戦略と数値計画

各コア事業の概況や施策の詳細はP.18～「事業別営業概況」をご参照ください。

<コア事業別数値計画に関する注記>

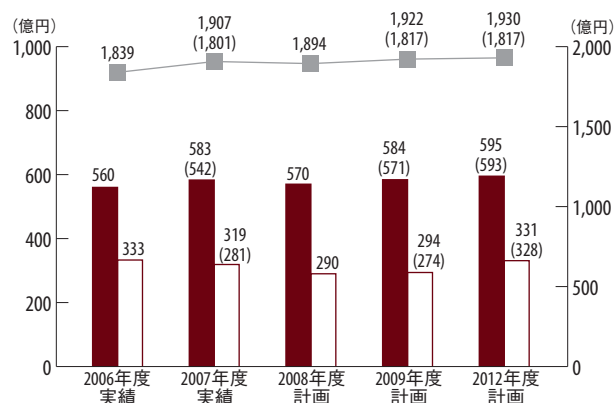
- ・「コア事業」は管理会計上の単位で財務会計における「事業別セグメント」とは異なります。
- ・2006年度実績は、期首に経営統合したものと仮定して算出しています。
- ・各コア事業のEBITDAは、経営統合に伴うのれん償却額は考慮していません。
- ・各年度の()内の数字は、2007年3月公表値です。

■ EBITDA (左軸)
□ 営業利益 (左軸)
— 営業収益 (右軸)

都市交通事業 ●> P.20

沿線人口の減少や競争激化、社会的責任遂行の要請などの需要構造・市場構造の変化に対応しつつ、持続的発展を実現するための競争優位を確立し、沿線価値の更なる向上に努めます。

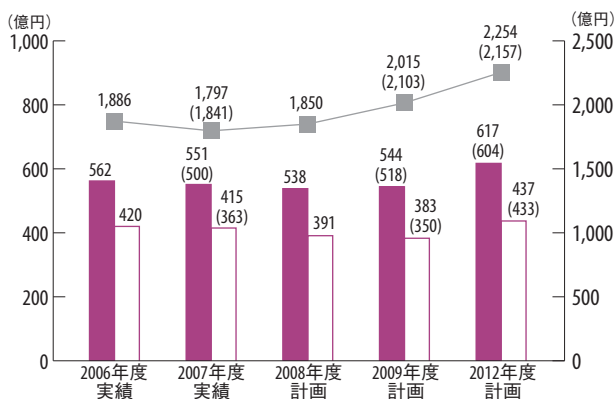
- ① お客様にとって価値あるサービスの提供
- ② ローコストオペレーションの徹底
- ③ 安全・高品質な輸送サービスの提供



不動産事業 ●> P.22

京阪神間での高いブランドイメージ・信頼性や、「沿線価値の創造力」という強みを活かし、以下の重点課題に取り組めます。

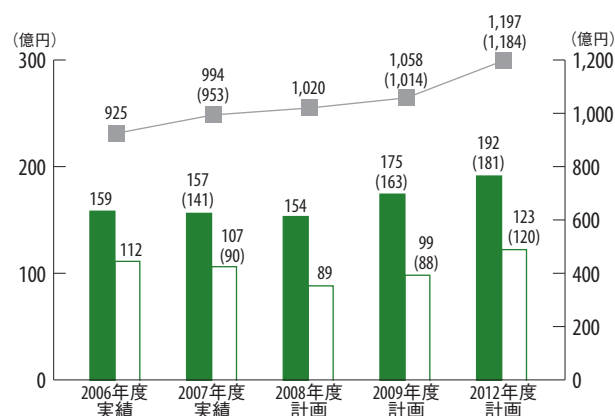
- ① まちづくりのノウハウを活用し、
安心で快適な社会生活の基盤とサービスを提供
- ② 投下資本と利回りバランスのとれた事業価値の向上
とキャッシュ・フローの最大化
- ③ 保有資産のリノベーション推進等による梅田エリア
のプレゼンス強化



エンタテインメント・コミュニケーション事業 ●> P.26

当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」の魅力を最大化し、それをお届けするメディアの一層の充実に努め、収益基盤を更に強化していきます。

- ① ライブの魅力度向上
- ② メディアの充実と拡大
- ③ レジャー資源の有効活用



旅行・国際輸送事業 ●> P.28

〈旅行〉

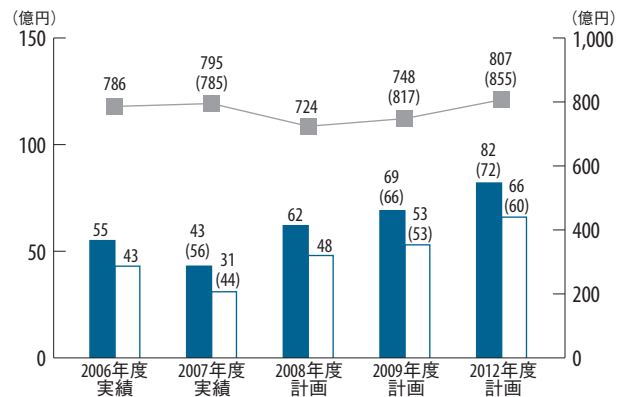
「夢と感動を与える高付加価値商品の拡充」を図ることで、お客様の支持を確固たるものとし、安定的な利益計上を目指します。

- ① お客様満足度の向上
- ② 販売力(企画旅行・法人営業)の強化
- ③ 安定的利益確保のための基盤整備(仕入部門の整備等)

〈国際輸送〉

高度な物流システム・ネットワークの構築を目指し、中国をはじめとするアジア地域を中心としたグローバルネットワークを構築し、事業の持続的成長を図ります。

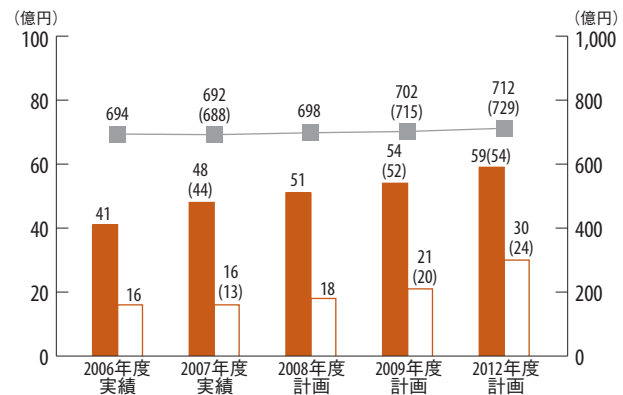
- ① 収益基盤の拡充(サービスの高品質化等)
- ② 生産性の向上
(他社とのアライアンス、ローコストオペレーションの実現等)
- ③ グループ総合力の強化
(現地法人ネットワークの拡大等)



ホテル事業 ●> P.29

「確固たるチェーンホテルオペレーターとしての地位確立」をビジョンに掲げ、経営基盤の整備に取り組みます。

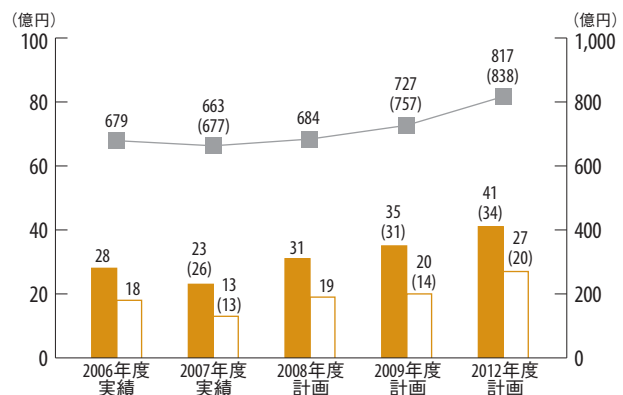
- ① チェーンホテルオペレーターとしての体制整備
- ② 効率的運営体制の確立
(宿泊主体型ホテル「レム」の着実な立ち上げ)
- ③ ホテル運営各社の営業力強化



流通事業 ●> P.30

「駅と沿線の深耕による沿線価値向上」と「沿線外への事業規模拡大」により持続的成長を目指します。

- ① 店舗の活性化と従業員の質的向上
- ② 持続的な成長を支える組織力の強化
(物流体制の整備等)
- ③ 統合効果発揮に向けた取組
(仕入れ、商品供給に関する連携強化等)



※各年度とも阪神百貨店及びその関係会社を含まない。

主なグループ再編

「阪急阪神ホールディングスグループ 2007 中期経営計画」のもと、統合効果を早期に実現すべく、着々と事業再編を進めています。主なグループ再編の進捗をご紹介します。

経営統合関連

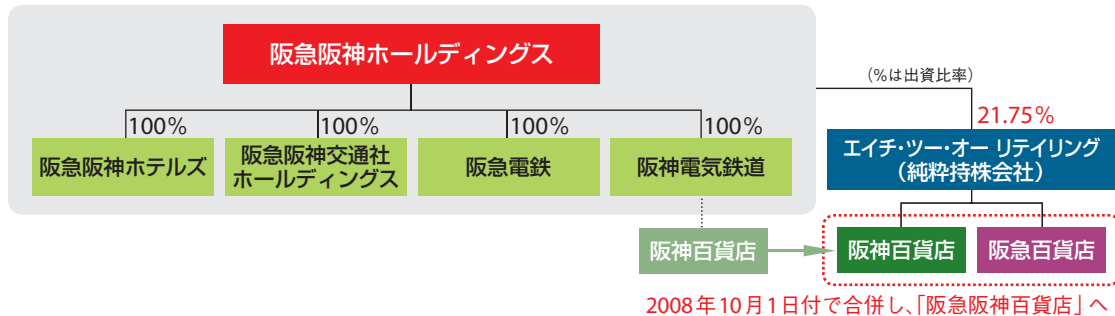
2007年10月	阪神百貨店	阪急百貨店と経営統合し、持株会社体制に移行(エイチ・ツー・オー リテイリンググループの発足)①
2007年10月	阪急ファシリティーズ 阪神エンジニアリング	両社を合併するとともに、阪神電気鉄道の沿線賃貸施設運営・管理業務を集約(合併新会社は「阪急阪神ビルマネジメント(株)」)
2007年10月	アイテック阪神 阪急ビジネスアソシエイト (情報事業部門)	会社分割の手法により、グループ内の情報事業部門を集約(統合後の新会社は「アイテック阪急阪神(株)」)
2008年4月	阪急交通社 阪神電気鉄道(航空営業部) 阪神エアカーゴ	阪急交通社ほか、旅行及び国際輸送の両事業を統括する中間持株会社体制に移行(中間持株会社の社名は「(株)阪急阪神交通社ホールディングス」)②
2008年4月	阪急ホテルマネジメント ホテル阪神 ホテル阪神レストラン・システムズ	ホテル事業における更なる統合効果を創出し、経営基盤を強化するため、3社を合併(合併後の新会社は「(株)阪急阪神ホテルズ」)③

選択と集中

2008年3月	阪急カーゴサービス	(新)阪急カーゴサービス(国内物流関連)、阪急ロジテック(国際輸送関連)に分割 ⇒(新)阪急カーゴサービスを、プラスロジスティクス(株)に譲渡(2008年4月1日に全株式を譲渡) ⇒阪急ロジテックは、阪急エクスプレスの子会社に(2008年4月1日～)
2008年4月	神戸三田新阪急ホテル	ホテルの経営と資産を、オリックス不動産(株)が新設するホテル経営会社に譲渡(阪急阪神ホテルズがホテル運営を受託し、従来通り営業を継続)

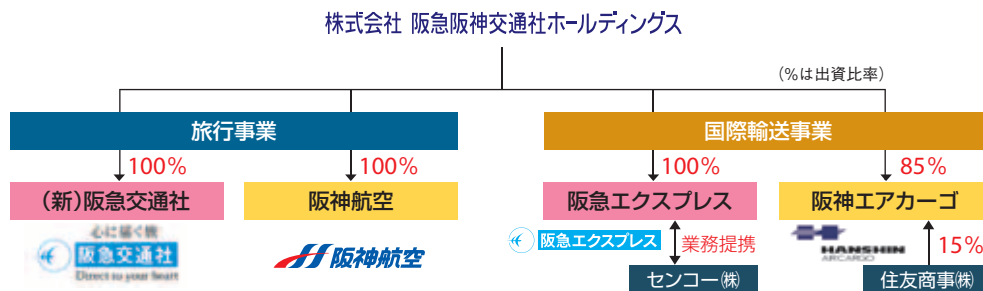
① 百貨店グループとの連携強化

・百貨店グループの純粋持株会社エイチ・ツー・オー リテイリング(株)に対する当社の持株比率が21.75%に増加(持分法適用関連会社に移行)し、百貨店グループとの連携が強化



② 旅行・国際輸送事業の中間持株会社体制への移行

・旅行事業を営む「(新)阪急交通社」及び「阪神航空」、国際輸送事業を営む「阪急エクスプレス」及び「阪神エアカーゴ」の4事業会社が、中間持株会社の傘下に結集する体制に再編
⇒旅行・国際輸送各部門の意思決定の迅速化を図るとともに、事業特性に応じた制度を導入し、競争力を強化



③ 阪急ホテルマネジメントとホテル阪神の合併

・阪急ホテルマネジメント、ホテル阪神、ホテル阪神レストラン・システムズの3社を合併し、2008年4月1日より「阪急阪神ホテルズ」として、より一体的な経営体制に移行



コア事業の概要

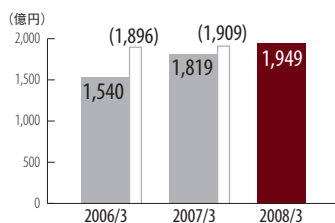


都市交通事業

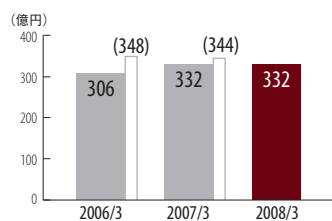
阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)の両社を中心に、鉄道、バス、タクシー等の都市交通輸送を担い、関西圏において一大交通網を形成しています。沿線となる京阪神エリアで安全・快適かつ利便性の高い輸送サービスの提供に取組んでおり、そのための重要なツールの一つとしてICカードの普及に努めています。また、現在工事を進めている阪神西大阪線難波延伸事業により、神戸・大阪(ミナミ)・奈良を結ぶ広域的な鉄道ネットワークの形成に取組んでいます。

鉄道営業キロ
阪急電鉄 146.5km 阪神電気鉄道 45.1km
(第2種鉄道事業路線を含む)

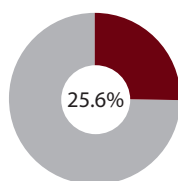
営業収益



営業利益



営業収益構成比

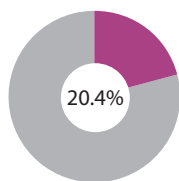
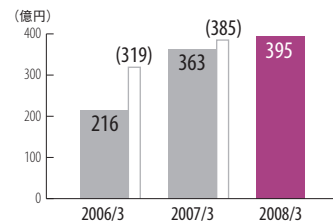
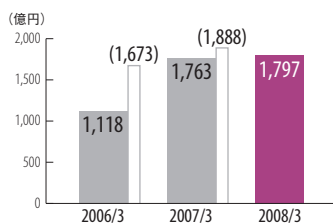


P.20-21 >>>



不動産事業

不動産賃貸業、不動産売買業、不動産管理業等からなる不動産事業は、商業施設やオフィスビルの賃貸とマンション事業を主な収益基盤としています。阪急三番街やハービスOSAKAをはじめ大阪梅田を中心としたこれまでの開発実績等を背景にした「沿線価値創造力」を強みとして、沿線に賑わいをもたらす魅力ある大規模開発(梅田阪急ビル建替、西宮北口開発事業等)を着実に推進しています。

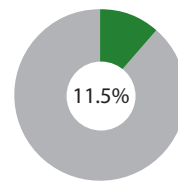
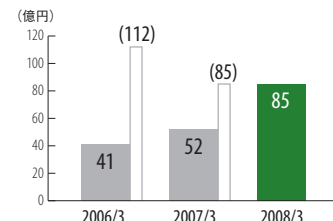
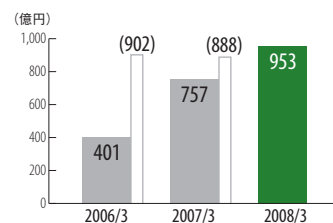


P.22-25 >>>

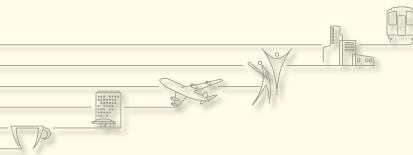


エンタテインメント・コミュニケーション事業

全国的な人気・知名度を誇る「阪神タイガース」「阪神甲子園球場」を擁するベースボール事業を中心とするスポーツ事業、「宝塚歌劇」を中心とする歌劇事業、鉄道の交通媒体等を活かした広告代理店業、雑誌等の出版を中心とする出版事業等からなり、多彩なライブエンタテインメントの提供によって、全国のお客様に「夢・感動」をお届けしています。

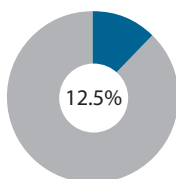
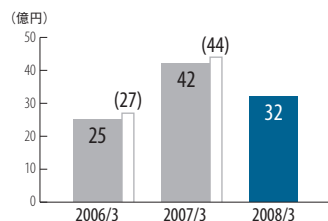
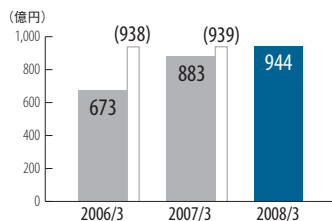


P.26-27 >>>



旅行・国際輸送事業

2008年4月、中間持株会社である(株)阪急阪神交通社ホールディングスの傘下に、旅行事業を営む(株)阪急交通社及び阪神航空(株)、国際輸送事業を営む(株)阪急エクスプレス及び阪神エアカーゴ(株)の4事業会社が結集する体制に移行しました。旅行事業では、(株)阪急交通社がお客様の旅行スタイル・目的に合わせて「トラピックス」等のオリジナルブランド商品を提供しています。また阪神航空(株)ではヨーロッパを専門にした高品質なパッケージツアー「フレンドツアー」や、出張手配旅行等を展開しています。国際輸送事業では、(株)阪急エクスプレスと阪神エアカーゴ(株)を中心に高品質なロジスティクスサービスを提供しています。

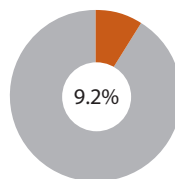
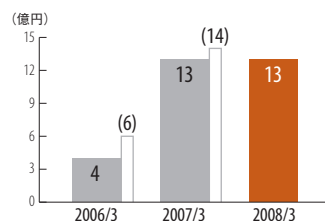
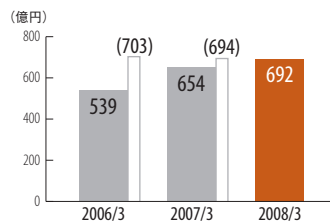


P.28>>>



ホテル事業

阪急阪神第一ホテルグループは、経営統括会社である(株)阪急阪神ホテルズの直営ホテル(16ホテル)と、フランチャイズ方式等のチェーンホテル(29ホテル)の計45ホテルからなり、約8,300室を擁する日本有数のホテルチェーンです(2008年4月末現在)。総合機能型シティホテルから宿泊主体のビジネスホテルまで幅広い業態のホテルを展開しており、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っています。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て経営しているザ・リッツ・カールトン大阪があり、開業以来高い評価を得ています。

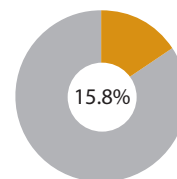
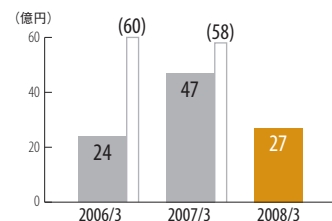
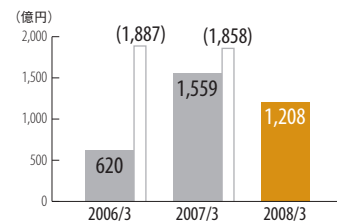


P.29>>>



流通事業

大阪・梅田ほかで(株)阪神百貨店が店舗展開する百貨店業、沿線を中心に書店・コンビニエンスストア・化粧品雑貨店等を幅広く展開する小売業、(株)クリエイティブ阪急が行う飲食業等からなります。このうち、書店「ブックファースト」は首都圏にも多くの店舗を出店しています。なお、百貨店業については、2007年10月に阪神百貨店グループが(株)阪急百貨店と統合し、連結対象外となりました。



P.30>>>

営業収益

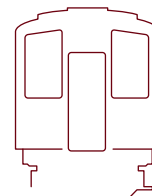
営業利益

営業収益構成比

財務会計の事業種類別セグメントの数値を掲載しています。
 営業収益は、外部顧客に対する営業収益に、セグメント間の内部取引または振替高を加算したものです。
 ・グラフの2006年3月期は、阪急ホールディングス(株)(連結)の実績を、2007年3月期は、阪急阪神ホールディングス(株)(連結)の実績(経営統合により、第2四半期より阪神グループの決算を連結)をそれぞれ記載しています。
 ・カッコ付の数値及び細いグラフの2006年3月期は、阪急ホールディングス(株)(連結)と阪神電気鉄道(株)(連結)の単純合算を、2007年3月期は、当社と阪神電気鉄道(株)が期首から統合したと仮定した数値(阪神グループを12ヵ月連結)をそれぞれ記載しています。
 各セグメントの営業収益構成比は、2008年3月期の外部顧客に対する営業収益の比率を表示しています。その他の事業の営業収益構成比は5.0%です。

都市交通事業

中核会社／阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)



2007年度の概況

グループ各社が連携して旅客誘致に努め、
鉄道事業運輸収入が拡大

グループ各社が連携して旅客誘致

鉄道事業では、交通乗車機能「PiTaPa」付きICカード「HANA PLUSカード」(阪急)及び「CoCoNetカード」(阪神)※を利用して、同日に阪急線及び阪神線に乗車した場合にそれぞれのカードに応じた特典を進呈する「阪急阪神 ノッて・もらえる キャンペーン」を実施したほか、阪急・阪神全線が1日乗り放題になる企画乗車券「阪急阪神1dayパス」、「阪急阪神ニューイヤーチケット」を発売するなど、グループ各社が連携して沿線施設への旅客誘致に努めました。

※ 2007年10月に両カードに代わるグループ共通の新グループカードとして「STACIAカード」が発行されました。(P.31参照)

安全性確保への取組

阪急・阪神両線共通仕様の緊急地震速報システムを導入するなど、より安全な輸送サービスの充実に努めました。

バス事業における利便性向上への取組

バス事業では、「阪急・阪神 バス共通カード」を発売したほか、西宮市域において、壁面に広告パネルを付加した停留所の上屋を整備するなど、お客様の利便性の向上に努めました。

鉄道運輸成績は堅調に推移したものの 税制改正に伴う減価償却負担の増加により減益に

沿線でのマンション開発等による人口増や消費市場の回復を受け、鉄道運輸成績は阪急電鉄(株)・阪神電気鉄道(株)ともに堅調に推移し、営業収益は前期を上回りましたが、税制改正に伴う減価償却費の増加等により、営業利益は前期をわずかに下回りました。

2007年度の業績

営業収益 1,949億円(前期比130億円増)
営業利益 332億円(前期比 0億円減)

(注)

1. 比較対象となっている前期(2006年度)の業績は、阪神グループの業績が第2四半期から加わったものです(9ヵ月の阪神グループの業績のみを連結)。
2. 阪神電気鉄道(株)を2006年度の期首に統合したと仮定(阪神グループの業績を12ヵ月分連結)した試算値との比較では、営業収益は前期比40億円増、営業利益は前期比13億円減となります。

2008年度の主要施策

沿線価値の更なる向上

- 新グループ共通ICカード「STACIA」のサービスメニュー拡大
- 沿線施設への旅客誘致
- 阪急・阪神が連携したバス路線の再編成による利便性向上

ネットワークの拡大

- 阪神なんば線(西大阪延伸線)の整備
- 新駅設置計画の検討・推進(摂津市内新駅、長岡京市内新駅)

技術・ノウハウの共有と向上

- 施設・設備等の共同利用
- 工事の共同発注、駅務機器等の仕様統一化

沿線の基盤整備

- 立体交差化工事の推進
- 安全性向上施策の推進(運転状況記録装置の設置等)
- バリアフリー化工事等の推進
- 地下防災設備の整備推進



阪急電鉄



阪神電気鉄道



進行中の大規模プロジェクト

阪神なんば線(西大阪線難波延伸事業)

神戸・大阪・奈良をつなぐ鉄道ネットワークを整備

阪神間から大阪都心部へのアクセス機能を強化し、近鉄との相互直通運転により神戸・大阪・奈良を結ぶ広域的な鉄道ネットワークを形成するプロジェクトとして、阪神西大阪線難波延伸事業に鋭意取り組んでいます。

広域的な鉄道ネットワークの形成により、新設3駅(九条、ドーム前、桜川)での既存鉄道との接続を含め、利便性が大きく向上します。また、大阪の二大ターミナルである梅田と難波に乗り入れる関西私鉄初の路線となります。

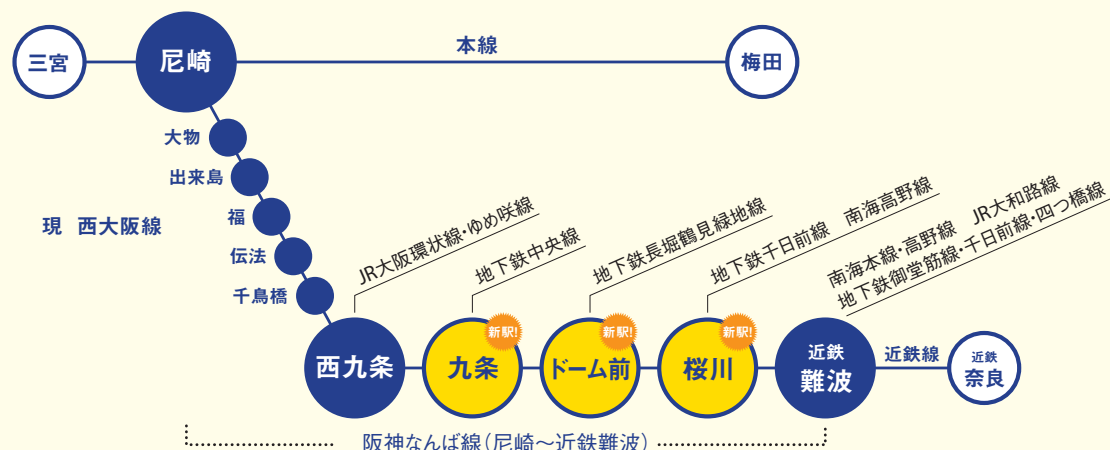
事業スキームは、阪神電気鉄道(株)の出資する第3セクターの西大阪高速鉄道(株)が、国や自治体の補助を受けて線路や駅などの鉄道施設を建設・保有し、開業後は、阪神電気鉄道(株)がそれを賃借して運営するという、上下分離方式を採用しています。

計画概要

- 事業費概算：約1,275億円
(延伸線部と阪神電気鉄道(株)の在来線部を含めた事業費。
うち阪神電気鉄道(株)負担額総額 約230億円)
- 開通予定：2009年3月20日
- 需要予測：利用人員約8.4万人／日

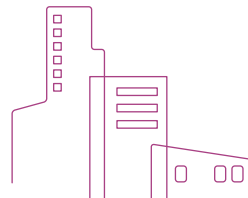


■ 阪神なんば線路線図



不動産事業

中核会社／阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)



2007年度の概況

分譲事業、賃貸事業ともに堅調に推移

マンション分譲、宅地分譲とも堅調に推移

マンション分譲事業では、「ジオタワー 西宮北口」(兵庫県西宮市)、「ジオグランデ 芦屋翠ヶ丘」(兵庫県芦屋市)等を、宅地分譲事業では、「神戸・花山手ハピアヒルズ」(神戸市北区)等を堅調に分譲することができました。

賃貸商業施設「コトクロス阪急河原町」、 「御影クラッセ」が開業

賃貸事業においては、前期に賃貸物件の売却等がありましたが、2007年10月に阪急河原町駅と直結する商業施設「コトクロス阪急河原町」を、2008年3月には阪神御影駅前の商業施設「御影クラッセ」を開業したほか、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、高稼働率を維持しながら管理運営コストの削減に取り組みました。

また、プロパティマネジメント・ビルメンテナンス事業においては、経営資源を集約すべく事業再編(阪急阪神ビルマネジメント(株)に事業を統合)を実施し、営業力の強化、サービスの品質向上に努めました。

2007年度の業績

営業収益 1,797億円(前期比34億円増)

営業利益 395億円(前期比32億円増)

(注)

1. 比較対象となっている前期(2006年度)の業績は、阪神グループの業績が第2四半期から加わったものです(9ヵ月分の阪神グループの業績のみを連結)。
2. 阪神電気鉄道(株)を2006年度の期首に統合したと仮定(阪神グループの業績を12ヵ月分連結)した試算値との比較では、営業収益は前期比91億円減、営業利益は前期比10億円増となります。

2008年度の主要施策

まちづくりのノウハウを活用し、 安心で快適な社会生活の基盤とサービスを提供

- 西宮北口開発事業において、2008年11月「阪急西宮ガーデンズ」を開業予定
- マンション分譲では沿線を中心に年間1,200戸規模の供給を目指す(2009年度～)
- 阪急・阪神による初の戸建住宅共同分譲事業となる「箕面・小野原レジデンス」「宝塚山手台レジデンス」の販売強化

投下資本と利回りのバランスのとれた事業価値の 向上とキャッシュ・フローの最大化

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

- 梅田阪急ビル建替事業、茶屋町(東地区)開発事業、大阪駅北地区(梅田北ヤード)先行開発区域開発事業を着実に推進し、梅田エリアのプレゼンスを強化



ジオタワー 西宮北口(兵庫県西宮市)



ジオグランデ 芦屋翠ヶ丘(兵庫県芦屋市)



ハービスENT(大阪市北区)



進行中の大規模プロジェクト

現在、阪急阪神ホールディングスグループでは、阪急・阪神沿線において複数の大規模開発プロジェクトに取り組んでいます。今後の不動産事業の成長を支える主要な不動産開発プロジェクトの進捗状況をご紹介します。

■ スケジュール

	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	詳細
梅田阪急ビル建替	百貨店Ⅰ期工事		オフィス棟工事		オフィス棟竣工 延床面積 102,000㎡		賃貸面積 70,000㎡ グランドオープン 延床面積 150,000㎡	P.23
梅田北ヤード開発 (先行開発区域)		設計、建設工事など順次実施					2012年下期(予定)竣工	P.24
茶屋町開発 (東地区)	西地区 2005年10月 商業施設開業 (NU chayamachi)	行政協議、設計、建設工事など順次実施				2010年度(目標) 商業施設開業		P.24
西宮北口開発 (スタジアム街区)		建設工事		2008年11月SC開業 賃貸面積 100,000㎡				P.25
彩都開発 (西部地区)	住宅供給(2008～2012年度累計 マンション約770戸、宅地約90区画) 施設用地供給(2008～2012年度累計 約14ha)							P.25

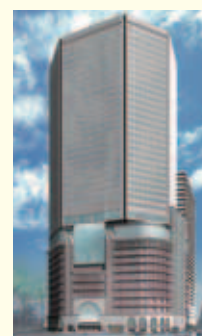
梅田阪急ビル建替

将来の賃貸事業の大きな柱に

梅田地区の超一等地に同エリアのランドマークにふさわしい大型複合商業ビルを建設し、周辺施設とのバリアフリー化と回遊性の向上を目指しています。

「都市再生特別措置法」の適用により、800%の容積緩和の認可を受け(この結果1,800%の容積率を確保)、日本最大級の百貨店(地下2階～地上13階)に加え、耐震性能や収益性等の面で周辺競合施設よりも優位性のある高層オフィス棟(地上17階～41階)が誕生します。これにより、梅田地区の商勢圏を一段と強化するとともに、賃貸面積が大幅に増加することから、将来の不動産事業の大きな柱に育てることを目的としています。

現在、2009年秋の百貨店Ⅰ期棟オープンに向けて鋭意工事に取組んでおり、2010年度上期にはオフィス棟を、2012年春には百貨店Ⅱ期棟の完成(グランドオープン)を目指しています。



新・梅田阪急ビル(仮称)完成予想図

計画概要

	従前建物	計画建物
建物規模	地下2階、地上12階	地下2階、地上41階、塔屋1階
高さ	約45m	約187m
床面積	11万2,600㎡	25万2,000㎡
容積率	1,000%	1,800%

投資予定額：総額 約575億円
グランドオープン：2012年春

■ 阪急百貨店うめだ本店
総面積：約140,000㎡
営業面積：約84,000㎡
売場階数：地下2階～地上13階

■ オフィス棟
賃貸面積：約70,000㎡
フロア数：25層(地上17階～41階)
1フロア当たり延床面積：約3,700㎡
1フロア当たり賃貸面積：約2,800㎡

進行中の大規模プロジェクト

大阪駅北地区(梅田北ヤード)先行開発区域の開発事業

大阪の最高立地で2012年度下期の竣工を目指し、開発を推進

関西経済の活性化を担う一大プロジェクトである大阪駅北地区先行開発区域(総面積7ha)の再開発がスタートしました。梅田北ヤードはJR大阪駅北側に広がる一等地であり、全国的に見ても「都心に残された最後の一等地」にあると言えます。阪急電鉄(株)が参画する企業連合が、先行開発区域全ブロック(A・B・Cブロック)の開発事業者を選定され、2008年2月、「都市再生特別地区」として都市計画決定されました。

この先行開発区域では、「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、を開発コンセプトに2012年度下期の竣工を目指し、知的創造拠点「ナレッジ・キャピタル」(ロボット、IT等の研究開発拠点)を中核機能として、関西随一の規模を誇る高規格オフィス、上質なライフスタイルを提案する商業施設、エリアのホスピタリティを高める国際水準のホテル・レジデンス(賃貸住宅)、新たな都心居住スタイルを提供する分譲住宅などの複合開発がスタートします。当グループはこれまでの梅田エリアでの開発実績やノウハウを活かしてコンペ主催者、大阪市、企業連合を構成する各社と協力して魅力あるまちづくりと、梅田エリアの更なる活性化に貢献していきます。

ブロック	Aブロック	Bブロック	Cブロック
階数	地上37階地下3階	地上37階地下3階	地上50階地下1階
敷地面積	約10,570 m ²	約22,679 m ²	約4,665 m ²
建築面積	約8,400 m ²	約15,700 m ²	約2,500 m ²
容積対象面積	約169,100 m ²	約260,800 m ²	約53,700 m ²
主要用途	事務所 商業施設	南タワー:事務所 北タワー:事務所、ホテル・レジデンス 低層:商業施設、ナレッジ・キャピタル	分譲住宅
容積対象 延床面積	オフィス	約228,800 m ²	
	商業施設	約80,700 m ²	
	ナレッジ・キャピタル	約82,300 m ²	
	分譲住宅	約52,300 m ²	
	ホテル・レジデンス	約39,500 m ²	



梅田北ヤード完成予想図

茶屋町開発事業(東地区)

東地区で新たな複合施設を建設

2005年10月に梅田茶屋町エリアの西地区にてオープンした商業施設「NU chayamachi」に続き、東地区で商業・住宅棟、学校棟、業務棟等からなる複合開発プロジェクトがスタートしました。本体工事は2008年度下期に着工予定であり、当グループは商業施設やマンション分譲を担当し、快適で賑わいのあるまちづくりを目指します。

■ 再開発事業概要

敷地面積:5,130 m²

延床面積:34,930 m²

建物規模:地下1階 地上31階

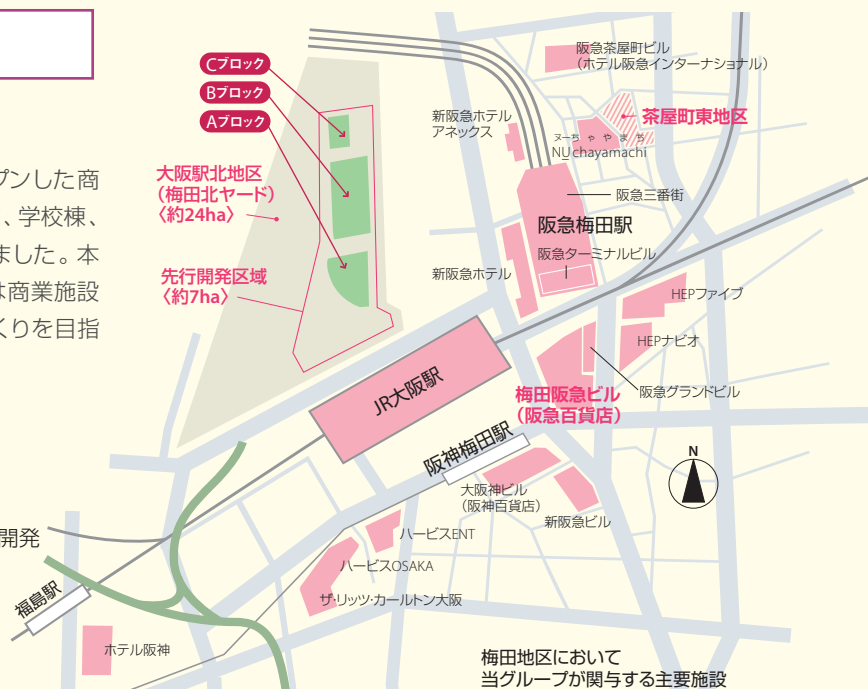
建物概要:商業・住宅棟、学校棟、業務棟等からなる複合開発

(当グループ分)

商業・住宅棟において、以下の事業を展開

商業施設(地上1階～3階)の運営

マンション分譲事業(地上4階～31階)



梅田地区において
当グループが関与する主要施設



西宮北口開発事業

2008年11月、阪神間の新拠点となる西日本最大級の商業施設が誕生

大阪・神戸間の住宅地の中心に位置する阪急西宮北口駅に隣接する阪急西宮スタジアムの跡地にて、2008年11月に日本最大級の商業施設「阪急西宮ガーデンズ」がいよいよ開業します。本プロジェクトは阪急百貨店を核店舗の一つとして、東宝・オーエスによるシネマコンプレックスも導入し、阪急阪神東宝グループの総力を結集したかたちで商業・エンタテインメント空間を創造します。駅南側の「兵庫県立芸術文化センター」や「北口南阪急ビル」とあわせて、沿線のお客様はもちろん、広い範囲からの集客が見込まれ、阪神間の新拠点となることが期待されています。

■ 施設概要

施設名称：阪急西宮ガーデンズ
敷地面積：約70,000 m²
賃貸面積：約107,000 m²
店舗数：268店舗
駐車台数：約3,000台

■ 核店舗

・百貨店(株)阪急百貨店
店舗面積 約25,000 m²
・シネマコンプレックス(東宝シネマズ(株)、オーエス(株))
規模 12スクリーン、約2,200席
・総合スーパー(イズミヤ(株))
店舗面積 約11,500 m²



■ スケジュール

2007年10月着工
2008年11月開業予定



さいと 彩都開発事業

引き続き西部地区の分譲事業を推進

「彩都」(国際文化公園都市)は、大阪都心部の北方約20kmの茨木市と箕面市にまたがる約743haの丘陵地に位置し、21世紀の新しい都市づくりを目指す官民連携のプロジェクトです。彩都は、西部地区(313ha)、中部地区(63ha)、東部地区(367ha)の3つのエリアからなり、現在開発が進んでいる西部地区では、人と自然の調和をテーマに、ライフサイエンス分野を核として国際的な学術文化・研究開発拠点が集積しており、新田園都市づくりをテーマとした住宅地形成が順調に進んでいます。事実、2007年度までに当グループが手掛けた集合住宅、戸建住宅、宅地の開発・分譲はすべて完売しています。更に、2007年3月には大阪モノレール彩都線「彩都西駅」が開業し、千里中央まで約17分、梅田まで約36分(乗換時間を含まず)という利便性の高いエリアになったことで、居住者人口も2008年3月末現在で約6,000人となり、前年比で約1,500人増加しています。

■ 彩都概要

開発総面積：743ha(うち西部地区313ha)
用途：戸建・集合住宅、施設用地等
居住者人口：約6,000人(2008年3月末現在)
就業者人口：約1,100人(2008年3月末現在)

■ 分譲事業の見込み(2008年度～2012年度)

集合住宅：約770戸
戸建住宅分譲：約90区画
施設用地：約14ha

エンタテインメント・ コミュニケーション事業

中核会社／阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)



2007年度の概況

阪神タイガース、宝塚歌劇、梅田芸術劇場が いずれも好調に推移

スポーツ事業は、阪神タイガースがシーズン終盤まで優勝を争い、クライマックス・シリーズへの出場も果たすなど、戦績が好調に推移したこともあり、主催試合の入場人員はリーグ優勝した2005年度を上回りました。

歌劇事業は、花組主演男役春野寿美礼^{はるのすみれ}の退団公演「アデュー・マルセイユ」等が好評を博し、宝塚大劇場、東京宝塚劇場ともに高稼働を維持しました。また、演劇事業では、梅田芸術劇場でウィーン版ミュージカル「エリザベート」やNHK交響楽団「UMEDA演奏会」等の多彩な公演を開催し、こちらも好評を博しました。

このほか、クラブ&レストラン「ビルボードライブ」(東京、大阪、福岡)の開業や、ケーブルテレビ事業での高速インターネット接続サービスの開始、宝塚歌劇とタイアップした六甲山上施設でのイベント開催など、お客様の獲得に努めました。

2007年度の業績

営業収益 953億円(前期比196億円増)

営業利益 85億円(前期比 33億円増)

(注)

1. 比較対象となっている前期(2006年度)の業績は、阪神グループの業績が第2四半期から加わったものです(9ヵ月の阪神グループの業績のみを連結)。
2. 阪神電気鉄道(株)を2006年度の期首に統合したと仮定(阪神グループの業績を12ヵ月分連結)した試算値との比較では、営業収益は前期比65億円増、営業利益は前期比1億円増となります。

2008年度の主要施策

「タイガース・甲子園」「タカラヅカ」をはじめとする 独自コンテンツの強化

- 優れた選手・生徒の育成・獲得を通じた良質なコンテンツの創造
- 阪神甲子園球場リニューアルによる快適な観戦環境の整備
- 宝塚歌劇における興行形態等の抜本的な見直しを通じた客席高稼働の維持と収益力の向上
- 「ビルボード」ブランドの確立による幅広い層の顧客獲得

ライブの魅力を伝えるメディアの拡充

- 各種メディアを通じてライブコンテンツのマルチユースを更に推進
- メディアミックス施策の開発・実現(出版・放送・広告等の各部門間の関係強化)
- 取扱チャネルの拡充・情報発信強化(インターネット・モバイル配信等)



©阪神タイガース



©宝塚歌劇団



ビルボードライブ



進行中の大規模プロジェクト

阪神甲子園球場リニューアル

2009年3月のリニューアルオープンを目指す

阪神甲子園球場は、1924年の開設以来、80年以上にわたり、「野球の聖地」として多くのファンに愛されてきましたが、施設の安全性とお客様の快適性向上のため、約200億円を投入し、全面的なリニューアル工事を進めています。

2008年3月に竣工した第Ⅰ期工事では、内野席の刷新、売店・食堂の拡充のほか、広告媒体の新・増設を行い、内野席の一部エリアにおいて、阪神甲子園球場では初の試みとなるネーミングライツ(命名権)を設定し、2社と契約を締結しました。

2009年3月のリニューアルオープンに向け、集客と収益の一層の拡大を目指して、快適で安全な環境の整備に努めていきます。

■ リニューアルスケジュール

＜第Ⅰ期工事＞ 2007年10月～2008年3月	内野席エリア工事
＜第Ⅱ期工事＞ 2008年10月～2009年3月	アルプス・外野席エリア工事 銀傘架け替え
＜第Ⅲ期工事＞ 2009年10月～2010年3月	外周整備等



阪神甲子園球場(リニューアル後イメージ)

2009年に宝塚歌劇95周年を迎えるのを機に…

□ 宝塚大劇場・東京宝塚劇場の年間興行数を8回から10回へ

宝塚歌劇では、現行の興行スケジュールが本拠地劇場である宝塚大劇場及び東京宝塚劇場においてともに年間8興行であることから、宙組誕生に伴う5組(花・月・雪・星・宙)化以降、年間1興行しか公演を行うことができない組がありました。年間10興行に変更することにより、お客様により多彩な公演をお楽しみいただけるようにするとともに、各組の出演機会を増やして一層の技能向上を図り、将来のスターを育成していきます。

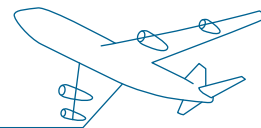
□ 席種区分・料金体系の一部見直し

宝塚大劇場・東京宝塚劇場の席種区分ならびに座席料金の一部見直しを行います。具体的には、両劇場のSS席・S席の料金を改定する一方で、A席・B席・当日B席の料金は据置くこととし、公式会員組織「宝塚友の会」の会員先行販売における割引制度の新設(但し、一部公演のみ対象)等により、お求めやすい料金での観劇機会の提供にも努めていきます。

旅行・国際輸送事業

中核会社／(株)阪急交通社※、阪神電気鉄道(株)

※ 2008年4月1日付で(株)阪急阪神交通社ホールディングスに商号を変更している。



2007年度の概況

旅行事業が好調に推移したものの、原油高等により営業利益は減益に

国内旅行を中心に旅行事業が好調に推移

海外旅行においては、原油価格高騰に伴う燃油特別付加運賃(フューエルサーチャージ)の上昇による割高感等から海外出国者が伸び悩む中、収益性の重視と効率的な広告展開に努めたことにより、主力のヨーロッパ方面の集客が堅調に推移しました。また、国内旅行は、早期の広告展開等の積極的な販売が奏功し、バスツアー等の集客が好調に推移しました。

国際輸送事業では航空輸入で厳しい状況が続く

航空輸出において、昨年より鈍化していた荷動きに回復の兆しが見られましたが、航空輸入は、輸送コスト上昇の影響等を受けて、衣料品や生鮮品を中心に厳しい状況が続きました。一方、海上輸出入は、航空輸送からのシフト等により堅調に推移しました。

セグメント全体では増収ながら減益に

これらの結果、営業収益は前期比で増収となりましたが、国際輸送事業の環境が厳しく、また、阪急交通社東京ビル建替に伴う賃料収入の減少等により、営業利益は減益となりました。

2007年度の業績

営業収益 944億円(前期比62億円増)

営業利益 32億円(前期比10億円減)

(注)

1. 比較対象となっている前期(2006年度)の業績は、阪神グループの業績が第2四半期から加わったものです(9ヵ月の阪神グループの業績のみを連結)。
2. 阪神電気鉄道(株)を2006年度の期首に統合したと仮定(阪神グループの業績を12ヵ月分連結)した試算値との比較では、営業収益は前期比6億円増、営業利益は前期比12億円減となります。

2008年度の主要施策

旅行・国際輸送事業の再編

- 2008年4月より、中間持株会社である(株)阪急阪神交通社ホールディングスの傘下に、旅行事業を営む(株)阪急交通社・阪神航空(株)、国際輸送事業を営む(株)阪急エクスプレス・阪神エアカーゴ(株)の4事業会社が結集する体制に移行(P.16-17参照)
- この再編により、旅行・国際輸送各部門における意思決定の迅速化を図るとともに、競争力を強化

旅行事業

- ハイキングコースの拡充やクルーズ商品の開発等、高付加価値商品の拡充を図り、お客様の支持を獲得する
- (株)阪急交通社・阪神航空(株)の両社における募集型企画旅行商品の相互販売や仕入れの共同化推進により、統合効果の発現を図る

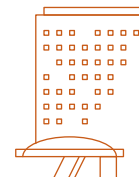
国際輸送事業

- アジア・東欧など成長市場での拠点展開と海外主要拠点における輸送網の拡充を行い、高度な物流システムの提供による顧客取込を図る
- 航空輸送・海上輸送におけるコ・ロード(共同混載)の更なる拡大や、成田新倉庫の共用及び共同オペレーション化、海外における協業の推進により、統合効果の発現を図る



ホテル事業

中核会社／(株)阪急ホテルマネジメント※



※ 2008年4月1日付で(株)ホテル阪神等と合併し、(株)阪急阪神ホテルズに商号を変更している。

2007年度の概況

既存ホテルの競争力、収益力強化と チェーンホテルの拡充に取組む

既存ホテルにおいては、客室の改装や諸施設のリニューアルを行うとともに、積極的な営業活動を展開するなど、競争力強化に努めました。また、レストランが好調に推移したほか、宝塚大劇場内のレストラン運営を受託して収益拡大に向けた取組を進めるとともに、グループのスケールメリットを活かした共同購買などを通じてコスト削減に努めるなど、利益基盤の強化を図りました。

更に、宿泊主体型ホテル「レム日比谷」(東京都千代田区：全255室)を2007年11月に開業したほか、新たに「東京第一イン八戸」「東京第一イン八戸アネックス」(いずれも青森県八戸市)をグループホテルに加えるなど、チェーンホテルの拡充に努めました。

2007年度の業績

営業収益 692億円(前期比38億円増)

営業利益 13億円(前期比 0億円増)

(注)

1. 比較対象となっている前期(2006年度)の業績は、阪神グループの業績が第2四半期から加わったものです(9ヵ月の阪神グループの業績のみを連結)。
2. 阪神電気鉄道(株)を2006年度の期首に統合したと仮定(阪神グループの業績を12ヵ月分連結)した試算値との比較では、営業収益は前期比2億円減、営業利益は前期比0億円減となります。



第一ホテル東京
(東京都港区)



ホテル阪急インターナショナル
(大阪市北区)



レム日比谷
(東京都千代田区)

2008年度の主要施策

「レム」の運営体制確立

- 「レム日比谷」の開業に続き、2008年4月には「レム秋葉原」(東京都千代田区：全260室)を開業
- 両ホテルの経営を軌道に乗せ、「レム」における運営体制を確立

(株)阪急阪神ホテルズを経営統括会社とする 新体制の下でより一体的な運営を推進

- 2008年4月に、(株)阪急ホテルマネジメント、(株)ホテル阪神、ホテル阪神レストラン・システムズ(株)の3社が合併し、(株)阪急阪神ホテルズとして、阪急阪神第一ホテルグループのより一体的な運営と業務効率化を推進(P.16-17参照)

チェーンホテルオペレーターとしての機能を強化

- ホテルチェーンとしてのブランド力の維持及び向上
- チェーン本部としてのフランチャイズ/マネジメントコントロール(運営委託)ホテルに対するサービス機能の強化

事業ポートフォリオの再構築による事業構造の転換

- 老朽化拠点への対応と新規拠点開発の着実な推進

流通事業

中核会社／阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)



2007年度の概況

阪神百貨店グループが連結除外となり 減収減益に

物販事業では、書店「ブックファースト」、化粧品・服飾雑貨店「カラーフィールド」の新規出店をはじめ、これまで主に阪急沿線を中心に展開していたフラワーショップを阪神沿線に、阪神タイガースのグッズショップを阪急沿線に出店するなど、阪急・阪神双方のノウハウを活かした事業展開により、競争力の強化を図りました。

また、飲食・中食事業では、「クックデリ御膳」等を沿線内外に積極的に出店し、事業規模の拡大にも努めました。

しかしながら、第3四半期より阪神百貨店及びその子会社4社が連結子会社から除外となったこと等により、対前期比で減収減益となりました。

2007年度の業績

営業収益 1,208億円(前期比352億円減)
営業利益 27億円(前期比 19億円減)

(注)

1. 比較対象となっている前期(2006年度)の業績は、阪神グループの業績が第2四半期から加わったものです(9ヵ月分の業績のみを連結)。
2. 阪神電気鉄道(株)を2006年度の期首に統合したと仮定(阪神グループの業績を12ヵ月分連結)した試算値との比較では、営業収益は前期比651億円減、営業利益は同30億円減となります。

2008年度の主要施策

沿線での店舗展開で培ったノウハウ・競争力を活かし、沿線外への展開を図る

○書店「ブックファースト」の大型店舗をグループ内外の商業施設に出店

2008年度の主な出店計画

2008年	4月	秋葉原店(約858㎡)
2008年	4月	エビス西宮店(約462㎡)
2008年	11月	新宿店(仮称:約3,600㎡)
2008年	11月	阪急西宮ガーデンズ店(仮称:約1,584㎡)

○化粧品・服飾雑貨店「カラーフィールド」、家具・生活雑貨「ダブルデイ」のマーチャンダイジング強化と新規出店

駅ナカ・駅チカ事業の効率的な運営

- 駅ナカ・駅チカ店舗の最適配置による利益最大化
- ICカードを活用したサービス拡充
- 駅ナカ・駅チカ店舗を対象とした物流体制の構築

事業推進体制の整備

- 事業運営における機動性を高めて、競争力の更なる向上を図るため、阪急電鉄(株)の直営流通事業を会社分割により(株)阪急リテールズへ承継するとともに、事業全体の経営管理機能や事業横断的な共通機能を阪急電鉄(株)に集中
- 阪急沿線で展開する「アズナス」と、阪神沿線で展開する「アンスリー」を一体的に運営し、コンビニ事業の運営統合を推進



カラーフィールド



ブックファースト



クックデリ御膳

STACIAカードの 会員拡大・利用促進への取組

阪急阪神ホールディングスグループのカードとして、^{スタシア}STACIAカードが2007年10月にデビューしました。多機能非接触ICカードのSTACIAカードは、グループ内の異なる事業分野を横断的に結び付ける販売促進ツールとして、会員獲得を進めています。

■ STACIAカードの特徴

多機能

- ☐ 交通乗車機能^{ピタパ}(PiTaPa 機能)
- ☐ ショッピングクレジット機能
- ☐ キャッシング機能
- ☐ あんしんグーパス
- ☐ グループ施設での優待



ポイントプログラム

ショッピングクレジットのご利用に応じて「STACIAポイント」が貯まります。特に阪急阪神ホールディングスグループの電車や商業施設、ホテルをはじめとするポイント優待施設ではポイントが最大10倍付与されます。また、貯まったポイントは阪急阪神東宝グループの指定施設でご利用いただける「STACIAクーポン」に交換することなどができ、グループの施設利用の促進に貢献します。

■ カード基本戦略

- ・STACIAカードは阪急・阪神沿線を中心としたお客様に最も支持されるカードを目指す。
- ・STACIAカードの会員拡大・利用促進による、グループ全体での販売促進と顧客基盤の強化を図る。

■ カード戦略実現のための主要施策

1. グループの鉄道会社における磁気定期券利用者に対するSTACIAカードへの切り替え促進
2. グループが運営するショッピングセンターの利用者に対するSTACIAカードへの入会と利用の促進
3. エイチ・ツー・オー リテイリングとの連携強化・推進
4. グループ外企業との提携推進
5. STACIAカードの会員データを活用したグループCRM(戦略的顧客情報管理)の構築

■ 2010年度目標

会員数 70万人

※ PiTaPaの利用可能範囲

ポストペイ(後払い)で交通乗車機能と小額決済機能を提供するPiTaPaは、京阪神地区を中心に関西の主な私鉄、公営交通機関で利用することができます。PiTaPaは(株)スルッとKANSAIが提供するサービスです。



「スルッとKANSAI」の
ICカードシステム「PiTaPa」

コーポレート・ガバナンスとコンプライアンス

当社は、「お客様をはじめとする皆様から信頼される企業であり続ける」ために、コーポレート・ガバナンスを強化していくことが重要であると認識しており、経営の透明性・健全性を一層高めることはもちろん、法令の遵守、適時適切な情報開示等を通じて、その充実に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制

(1) 経営監督機能の強化とグループ経営会議の設置

当社の取締役会は、15名の取締役のうち、3名が社外取締役です。また、この3名を含め、監視・監督機能を主な業務とする非常勤の取締役を合計9名選任し、取締役会を構成しています。なお、取締役の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より取締役の任期を1年に短縮しています。

このほか、当グループの各コア事業の責任者もメンバーに加えた「グループ経営会議」を設置し、当社及び当グループの経営戦略や経営計画などに関わる重要事項を審議しています。また、各事業会社が一定金額以上の投資を行う場合等、グループ会社がグループ経営の観点から重要な事項を実施する場合は、事前に当社の承認を得ることを求めています。

(2) グループ経営の方向性

当グループは、純粋持株会社体制の下、当社が中心となり、4つの中核会社が連携しながらグループの全体最適を追求しています。

各事業単位には、経営計画の範囲内で事業運営に関する権限が委譲され、株主・投資家の皆様に対するリターンをグループ全体で負担するとともに、グループ全体の経営情報を各事業バランスよく開示することで、経営の透明性を高めます。

また、資金調達には当社が一元化して行い、全社戦略(資金枠)に基づいて各事業に配分する体制を整えることで、調達コストを最小化するとともに、グループとしてのガバナンスを強化しています。

(3) 取締役の職務執行や業務、財務状況等の監査

社外監査役3名を含む5名の監査役が、取締役の職務執行や当社及びグループ会社の業務、財務状況等を監査しています。

監査役の職務遂行を補助する体制としては、専任スタッフを配置するとともに、監査役間の審議、協議、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。

これに加えて、当社では、グループ監査部が内部監査を実施しており、監査役は同部の監査計画・監査結果を適時閲覧するほか、当社及びグループ各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)の総括報告を受けています。また、監査役は、会計監査人から監査状況について定期的に報告を受けるとともに、適宜、グループ会社を含む会計監査人の往査に立ち会っています。

(4) 会計監査の透明性を確保

当社は、会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査について、あずさ監査法人と監査契約を締結しています。当社と同監査法人、また当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員との間には、特別の利害関係はありません。

また、同監査法人は、業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することがないよう、自主的な措置をとっています。

コンプライアンス経営の推進

当グループは、これまで沿線に密着した事業展開を行っていき中で、お客様の安心感・信頼感に支えられて成長してきました。今後、更に信頼され、賞賛される企業グループを目指していくためには、お客様、お取引先、株主様、地域社会、従業員等、すべてのステークホルダー(利害関係者)の期待に応えることが必要であり、その前提となるのがコンプライアンスを重視した経営姿勢であると認識しています。

そこで当社では、コンプライアンス担当部署を設置し、研修やグループ広報誌を通じてグループ会社を含めたコンプライアンス意識の向上・強化に取り組むとともに、現在、次の3つの事項を柱としたコンプライアンス推進施策を講じております。

①「コンプライアンスの手引き」の発行

グループ会社の役職員に対し、法令や社会規範に反したり、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などを紹介し意識の向上に努めています。

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するよう努めるべく、役職員が通常の業務ラインとは別に相談・通報することができる窓口を設置しています。この窓口は、お取引先からの相談にも対応するとともに、必要に応じて弁護士をはじめ社外の専門家を利用することでその実効性を高めています。

③「リスク管理委員会」の設置

重大な違反行為あるいはその恐れがある行為が発生した場合には、社長を委員長とするリスク管理委員会を速やかに開催し、予防策・是正策及び再発防止策を協議・決定することとしています。

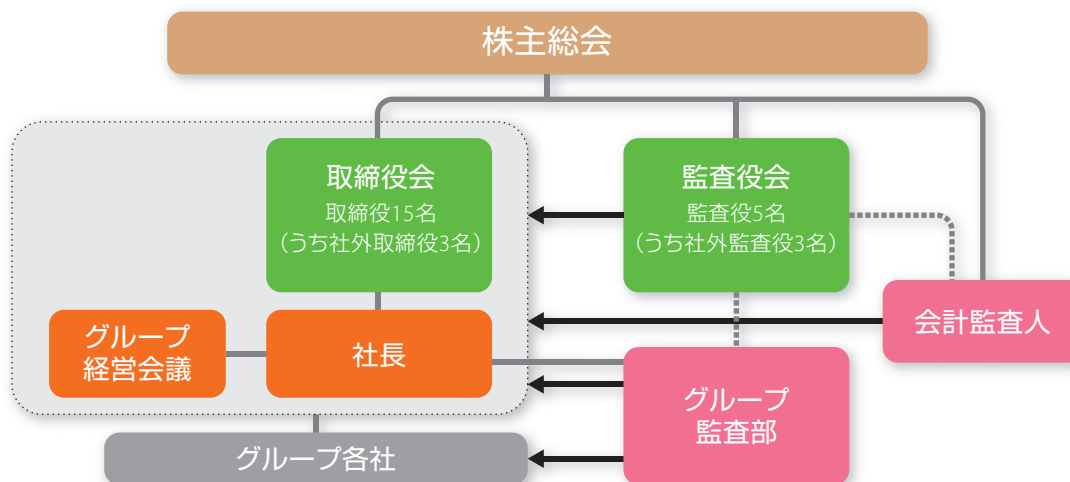
役員報酬

2007年度における当社の取締役及び監査役に対する役員報酬は、次のとおりです。

	(単位:百万円)		
	社内	社外	計
取締役	112	28	140
監査役	10	8	19
計	122	37	159

(注)百万円未満は切り捨て

コーポレート・ガバナンス体制図



環境保全活動

企業の社会的責任の一環として、環境保全に努めています。

環境活動推進体制

2006年10月、阪急阪神ホールディングス(株)に環境委員会(委員長:阪急阪神ホールディングス社長)を設置し、グループとしての環境活動推進体制を整備しました。

た。環境委員会は各コア事業中核会社やコア事業横断会社等の環境保全活動を統括し、各中核会社はコア事業単位で環境活動を推進しています。

外部機関による認証

環境マネジメントの国際規格ISO14001の認証を、阪急電鉄(株)の正雀工場、阪神電気鉄道(株)の尼崎車両基地、阪急阪神ビルマネジメント(株)(新阪急ビル、北阪急ビル、阪急千里中央ビル、アブローズタワー、HEPファイブの管理部門)、(株)阪急エクスプレス(成田カーゴセンター、厚木カーゴセンター、西日本ロジスティクスセンター業務課等)、(株)天橋立ホテル、大阪新阪急ホテル、新阪急

ホテルアネックス等において取得しています。

また、国土交通省の外郭団体である「交通エコロジー・モビリティ財団」の認証制度「グリーン経営認証」を、阪急バス(株)で取得するなど、環境保全活動を推進しています。

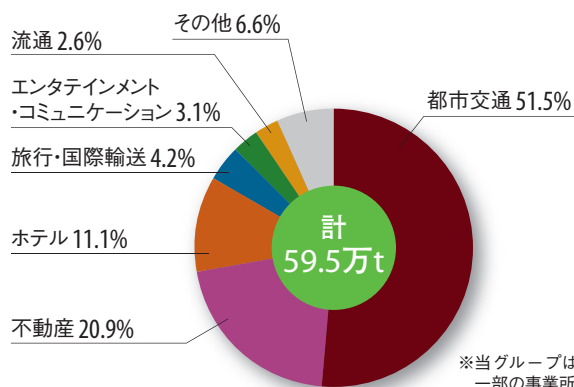
グリーン購入の推進

資源有効活用の観点から環境配慮製品の購入(グリーン購入)に対する取組が全国で活発に行われています。当グループでは、グループ全体で取組める活動として「グリーン購入基本原則」を制定し、グリーン購入に積極的に取り組んでいます。その結果、グリーン購入対応のインターネットによる事務用品等購買システムを旧阪急ホールディングスグループの78%が導入し、導入

企業のグリーン購入比率は69%を達成しました。2007年度からは阪神グループにおいても取組を推進しています。

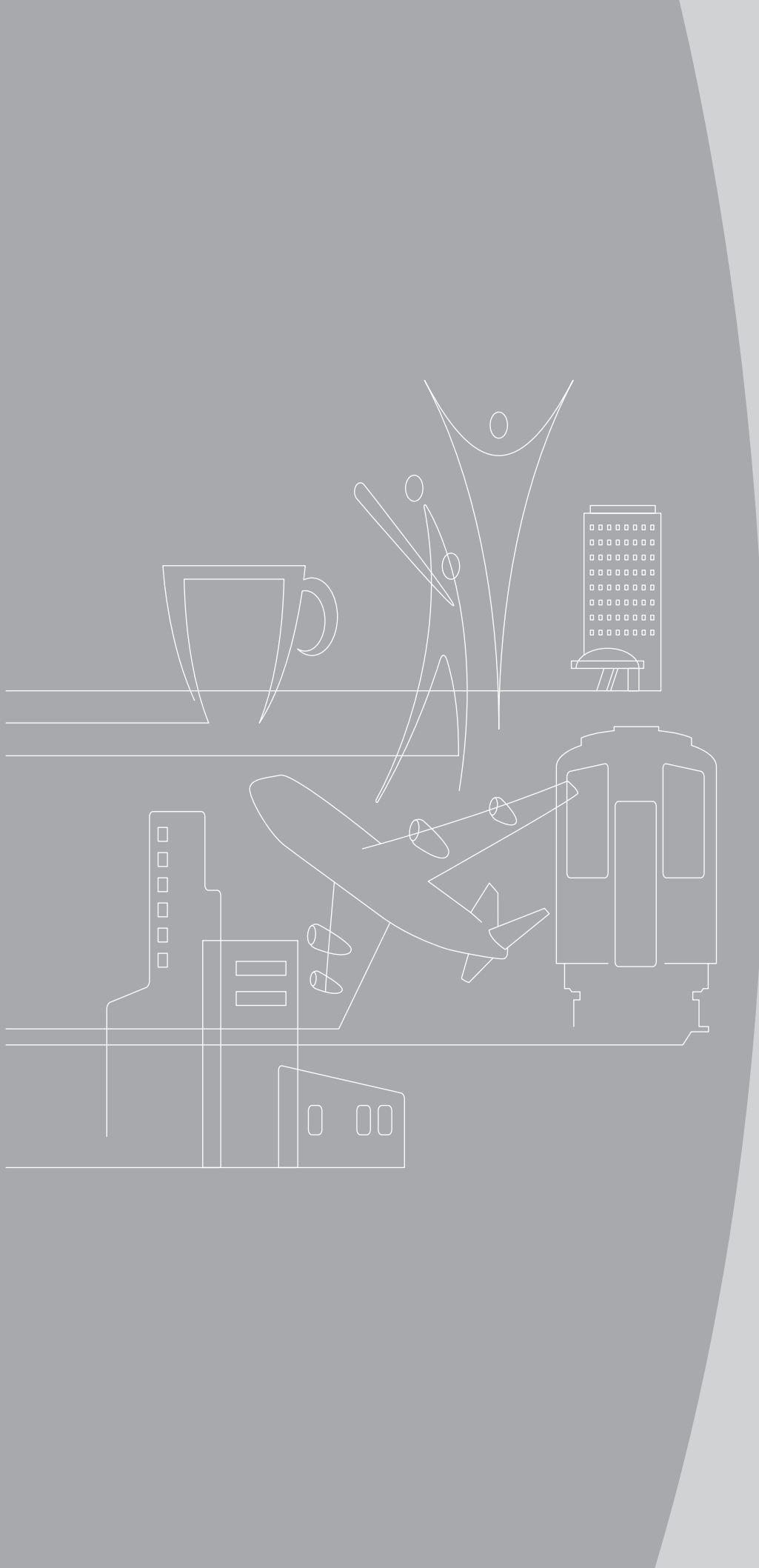
今後も、環境負荷のできるだけ少ない製品やサービスを、環境負荷低減に努める事業者から優先して購入し、実施範囲を多くの事業所に拡大していく方針です。

参考:2006年度のCO₂排出量(事業別)



CSR(企業の社会的責任)についての考え方

当グループでは、事業活動においては、経済的な利益の追求と同時に、社会・文化貢献、環境保全、人権尊重など社会的、環境的な側面をバランスよく取組むことが内部統制の強化、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスの充実、環境保全には必要であると考えております。グループ全体への取組等を通してCSR(企業の社会的責任)を積極的に果たしてまいります。



財務セクション

目次

- 36 6ヵ年推移
- 37 財務分析(連結決算)
- 41 事業等のリスク
- 42 連結貸借対照表
- 44 連結損益計算書
- 45 連結株主資本等変動計算書
- 46 連結キャッシュ・フロー計算書
- 47 連結財務諸表注記
- 64 和文アニュアルレポートの作成と
監査の位置付けについて

6 カ年推移 3月31日に終了した1年間

	百万円						千米ドル (注)
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2008
会計年度：							
営業収益	¥ 477,719	¥ 471,483	¥ 476,623	¥ 486,155	¥ 743,377	¥ 752,301	\$ 7,523,010
営業利益	48,068	47,999	58,768	64,842	87,003	90,725	907,250
税金等調整前当期純利益（損失）	(145,063)	855	36,042	43,217	65,306	26,098	260,980
当期純利益（損失）	(89,318)	3,102	26,079	25,326	36,619	628	6,280
設備投資額	22,771	24,363	27,489	52,091	53,795	134,307	1,343,070
減価償却費	32,109	30,106	29,974	29,612	43,889	51,578	515,780
会計年度末：							
総資産	¥1,754,211	¥1,715,806	¥1,670,911	¥1,609,117	¥2,366,694	¥2,348,476	\$23,484,760
純資産	229,845	247,840	277,393	360,222	522,286	476,639	4,766,390
自己資本比率	13.10%	14.44%	16.60%	22.39%	21.70%	19.87%	
1 株当たり情報 (単位：円／米ドル)							
当期純利益（損失）—基本的	¥ (97.92)	¥ 3.32	¥ 28.11	¥ 25.36	¥ 31.84	¥ 0.50	\$0.01
当期純利益—希薄化後	—	3.28	27.70	25.22	—	0.41	0.00
純資産	251.05	270.72	299.48	343.45	405.35	369.25	3.69
株価推移 (単位：円／米ドル):							
高値	¥418	¥386	¥460	¥886	¥817	¥719	\$7.19
安値	300	296	362	365	502	400	4.00

注：1. ドル表記は原資料の円表記額を1ドル＝100円の換算率を用いて換算したものであり、単に読者の便宜を図ることを目的としています。
2. 当社及び連結子会社は、2007年3月期から「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準委員会 2005年12月9日 企業会計基準第5号) 及び「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準等の適用指針」(企業会計基準委員会 2005年12月9日 企業会計基準適用指針第8号) を適用しています。これにより、2007年3月期以降の純資産には少数株主持分と繰延ヘッジ損益が含まれています。

財務分析（連結決算）

営業収益

2008年3月期（以下、「本期」といいます。）は、10月1日の（株）阪神百貨店とエイチ・ツー・オー リテイリング（株）（旧（株）阪急百貨店）との経営統合に伴い、（株）阪神百貨店及びその子会社4社が連結子会社から除外となったものの、6つのコア事業の業績が概ね堅調に推移し、さらに阪神電気鉄道（株）及びその連結対象会社の第1四半期分の業績が純増となったため（同社グループの業績は、前年第2四半期より加わっています。）、前連結会計年度に比べ1.2%増加し、7,523億1百万円となりました。

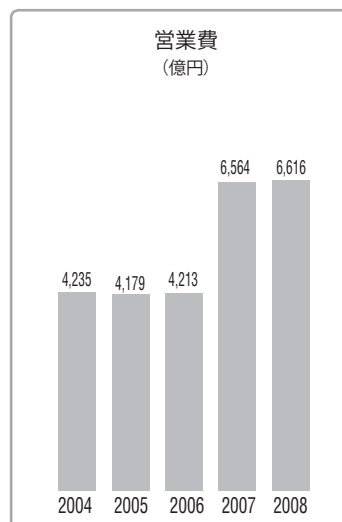
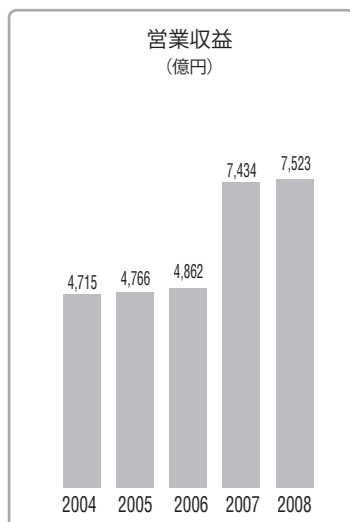
都市交通事業においては、阪急電鉄（株）及び阪神電気鉄道（株）の鉄道事業の第1種運輸収入は堅調に推移しました。また、鉄道ネットワークを強化するため、2009年春の開通に向けて阪神西大阪線難波延伸事業を推進しています。このほか、ICカード決済サービス「PiTaPa」については、PiTaPa機能付きICカードを利用した「阪急阪神ノッて・もらえるキャンペーン」等を実施するなど、カードの付加価値向上に取り組ましました。これらの結果、都市交通事業の営業収益は7.2%増加し、1,949億3百万円となりました。

不動産事業では、マンション分譲事業において、「ジオ」シリーズを中心に沿線で安定的な供給を行い、首都圏で

も積極的に物件を供給しています。また、賃貸事業においては、商業施設を新たに開業したほか、各賃貸ビル、商業施設にて、高稼働率を維持しながら管理運営コストの削減に取り組み、増益に努めました。さらに、梅田阪急ビル建替、西宮北口開発事業（阪急西宮ガーデンズ）など、梅田周辺地域をはじめとする沿線のブランド価値の向上に努めました。これらの結果、不動産事業の営業収益は1.9%増加し、1,796億90百万円となりました。

エンタテインメント・コミュニケーション事業では、歌劇事業（宝塚歌劇）において、主演男役のサヨナラ公演の効果等により、宝塚大劇場・東京宝塚劇場ともに高稼働率を達成しました。スポーツ事業では、阪神タイガースがシーズン終盤まで優勝を争った結果、主催試合の入場人員は優勝した2005年度を上回り、好調を維持しました。これらの結果、エンタテインメント・コミュニケーション事業の営業収益は25.9%増加し、953億28百万円となりました。

旅行・国際輸送事業では、旅行事業において、海外旅行はヨーロッパ方面の集客が堅調でした。また、国内旅行はバスツアー等の集客が好調に推移しました。国際輸送事業では、航空輸出において回復の兆しが見られたものの、航空輸入は厳しい状況が続きました。一方で、海上



輸出入は航空輸送からのシフト等により堅調に推移しました。なお、両事業それぞれの競争力をさらに強化するため、2008年4月1日付で、(株)阪急阪神交通社ホールディングス(旧(株)阪急交通社)を中間持株会社とする新体制へ移行しております。これらの結果、営業収益は7.0%増加し、944億37百万円となりました。

ホテル事業においては、既存ホテルの競争力強化に取り組むとともに、従来の顧客層に加え、女性など新しいターゲットに焦点を合わせた宿泊主体型ホテル「レム」を開業するなど、チェーンホテルの拡充に努めました。これらの結果、営業収益は5.8%増加し、692億39百万円となりました。

流通事業では、書店「ブックファースト」、化粧品・服飾雑貨店「カラーフィールド」等を新規出店するなど、競争力の強化を図りました。また、主に阪急沿線を中心に展開していたフラワーショップを阪神沿線に、阪神タイガースのグッズショップを阪急沿線に出店するなど、統合効果の発現に向けた取り組みを行いました。しかしながら、第3四半期より(株)阪神百貨店及びその子会社4社が連結子会社から除外となったこと等により、営業収益は22.5%減少し、1,207億52百万円となりました。

その他の事業においては、(株)ハンシン建設等の阪神グループの第1四半期分の業績が加わったこと等により、営業収益は1.7%増加し、448億19百万円となりました。

以上の結果、営業収益に占める各事業の営業収益の割合は、都市交通事業25.6%、不動産事業20.4%、エンタテインメント・コミュニケーション事業11.5%、旅行・国際輸送事業12.5%、ホテル事業9.2%、流通事業15.8%、その他の事業5.0%となりました。

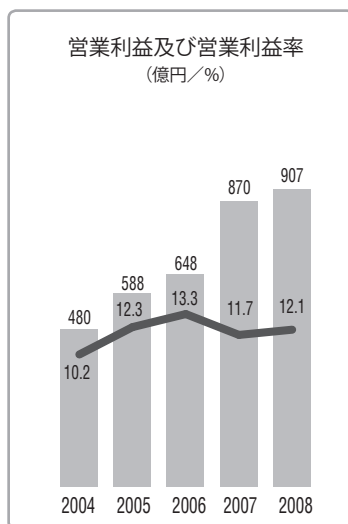
営業利益

本期においては、営業利益は4.3%増加し、907億25百万円となりました。なお、各セグメントの内訳は次のとおりであります。

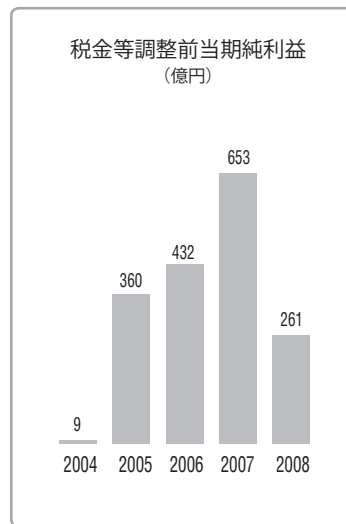
都市交通事業においては、営業収益は増加したものの、税制改正による減価償却費等の増加により、営業利益は0.1%減少し、331億55百万円となりました。

不動産事業においては、マンション分譲事業が堅調に推移したこと等により、営業利益は8.9%増加し、395億17百万円となりました。

エンタテインメント・コミュニケーション事業におい



■ 営業利益
— 営業利益率



ては、歌劇事業が好調に推移したことや、阪神タイガースがシーズン終盤まで優勝争いを演じたこと等により、営業利益は63.2%増加し、85億48百万円となりました。

旅行・国際輸送事業においては、旅行事業は好調だったものの、国際輸送事業の環境が厳しく、また阪急交通社東京ビル建替に伴う賃料収入の減少等により、営業利益は24.5%減少し、32億7百万円となりました。

ホテル事業においては、積極的な営業活動の結果、営業利益は1.0%増加し、13億50百万円となりました。

流通事業においては、第3四半期より（株）阪神百貨店及びその子会社4社が連結子会社から除外となったこと等により、営業利益は41.7%減少し、27億18百万円となりました。

その他の事業においては、黒字転換となり、9億円の営業利益を計上しました。

その他の損益

本期においては、その他の収入からその他の費用を差し引いた金額については、△646億27百万円となりました。これは、設備投資に伴う有利子負債の増加等により

支払利息が増加し、また、本期に阪急電鉄（株）が国際文化公園都市（彩都）に保有する販売用土地について評価損を計上したこと等によるものであります。

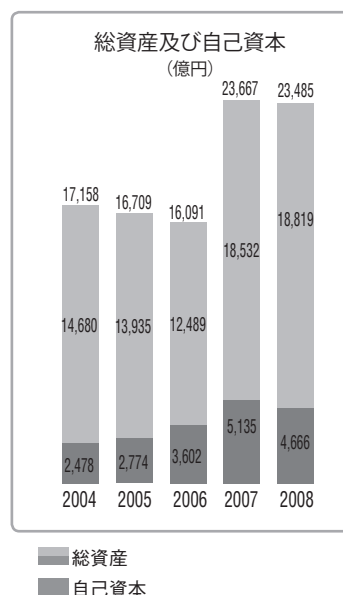
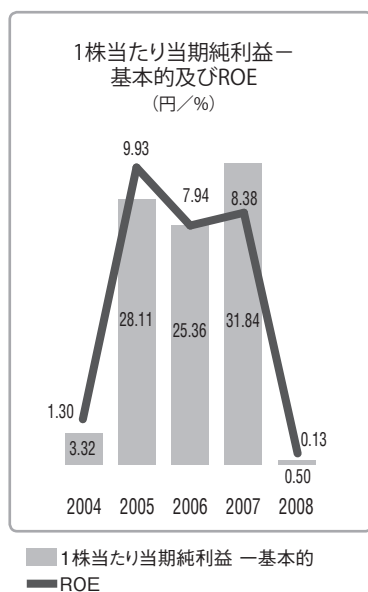
以上の結果、税金等調整前当期純利益は260億98百万円、少数株主損益を加味した当期純利益は98.3%減少し、6億28百万円となりました。

財政状態

①自己資本

本期末の自己資本は4,665億69百万円となり、前期末に比べ469億61百万円減少しました。これは、分譲土地評価損の計上等により利益の積み上げが僅かであったうえ、連結子会社の増減等があったことにより、利益剰余金が減少し、その他有価証券評価差額金が株式市況の低迷等により大きく減少したこと等によるものです。

なお、当グループでは、資本効率を示す指標として連結ROE（自己資本当期純利益率）を採用しており、2012年度には6.0%以上の水準を達成することを目標に挙げております。



②資金調達の状況

本期においては、事業子会社における設備投資総額が減価償却費を大きく上回ったこと等により、本期における連結有利子負債残高は1兆2,711億円となり、前期末に比べ617億18百万円の増加となりました。

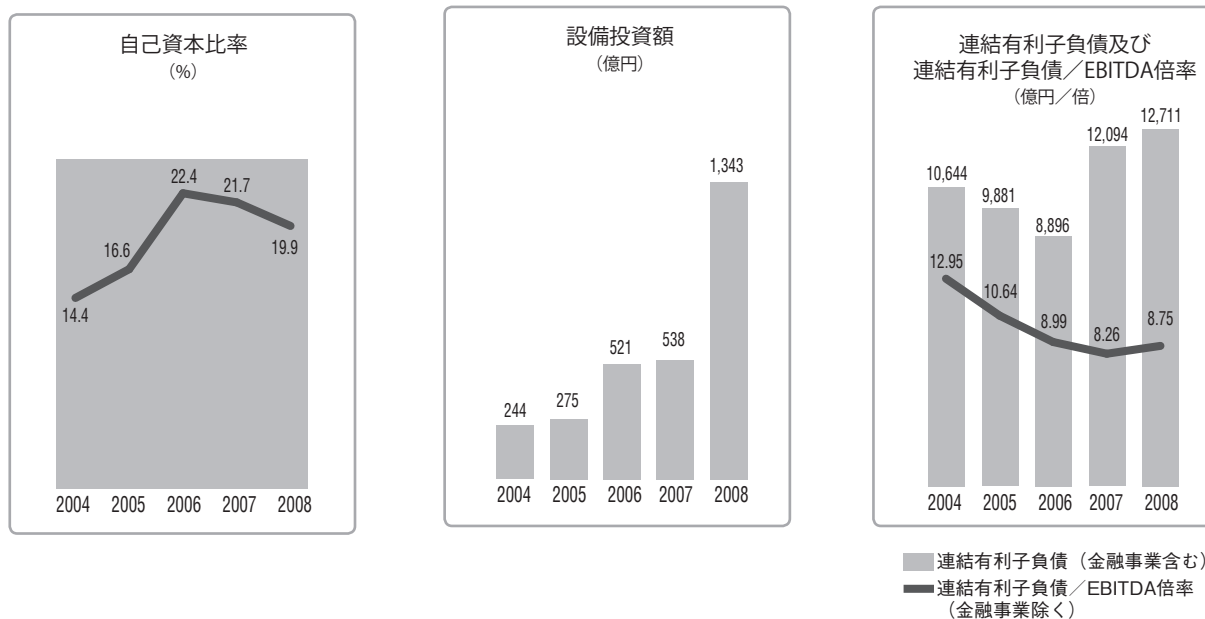
なお、当グループでは、財務体質の健全性を示す指標として連結有利子負債／EBITDA（償却前営業利益）倍率を採用しており、2012年度には7倍程度とすることを目標に挙げています。本期においては、同倍率は8.8倍となっております。

③キャッシュ・フロー

本期における連結ベースの現金及び現金同等物は、前期末に比べ90億円減少し、311億67百万円となりました。

また、営業活動によるキャッシュ・フローは749億2百万円、投資活動によるキャッシュ・フローは△1,000億58百万円、財務活動によるキャッシュ・フローは367億

18百万円となりました。これは、営業活動及び借入により得た資金を利用して、大規模プロジェクトを推進した結果であります。



注記：当グループでは EBITDA（償却前営業利益）を、「通年の営業利益」＋「通年の減価償却費」として算出しています。

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。

法的規制

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)、さら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ず(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

当グループは阪急・阪神沿線の深耕をめざし、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り組みとして、梅田阪急ビル建替、梅田茶屋町地区、西宮北口駅周辺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まいります。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。

なお、国際文化公園都市「彩都」については、独立行政法人都市再生機構(UR都市機構)が実施した事業再評価の結果を踏まえ、今後の彩都開発に係る事業のスピード・収益性への不透明感が増したことから、2007年度において、当社の子会社である阪急電鉄(株)が同地区に保有する販売用土地の時価を保守的に見直しました。

有利子負債

当連結会計年度末における連結有利子負債残高は1兆2,711億円となっています。

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

当グループは、引き続き資金調達手段の多様化を図り、状況に応じて金利の影響を抑えるよう努めてまいります。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

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

また、2007年9月に、当社の持分法適用関連会社である神戸電鉄(株)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まいります。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。

連結貸借対照表 2007 年及び 2008 年 3 月 31 日現在

資産の部	百万円		千米ドル (注記 1)
	2007	2008	2008
流動資産 (注記 5):			
現金及び預金 (注記 18)	¥ 41,806	¥ 33,073	\$ 330,730
受取手形及び売掛金	95,945	102,651	1,026,510
短期貸付金	43,444	46,929	469,290
貸倒引当金	(7,270)	(7,666)	(76,660)
たな卸資産 (注記 4)	194,957	146,089	1,460,890
繰延税金資産 (注記 16)	18,778	16,182	161,820
前払費用及びその他の流動資産	37,821	40,280	402,800
流動資産計	425,481	377,538	3,775,380
投資その他の資産 (注記 5):			
投資:			
非連結子会社及び関連会社株式	114,507	158,141	1,581,410
その他有価証券	163,376	108,622	1,086,220
長期貸付金	42,834	25,336	253,360
繰延税金資産 (注記 16)	6,939	5,207	52,070
その他投資等	65,614	60,152	601,520
貸倒引当金	(5,852)	(6,153)	(61,530)
投資その他の資産計	387,418	351,305	3,513,050
有形固定資産 (注記 5):			
土地 (注記 2 (j))	777,338	812,870	8,128,700
建物及び構築物	1,093,585	1,110,483	11,104,830
車両運搬具	199,387	212,460	2,124,600
機械装置及び工具器具備品	126,093	126,862	1,268,620
建設仮勘定	88,180	132,915	1,329,150
	2,284,583	2,395,590	23,955,900
減価償却累計額	(807,664)	(842,011)	(8,420,110)
有形固定資産 (純額)	1,476,919	1,553,579	15,535,790
無形固定資産 (注記 5)	76,876	66,054	660,540
	¥2,366,694	¥2,348,476	\$23,484,760

連結財務諸表注記をご参照ください。

負債及び純資産の部	百万円		千米ドル (注記 1)
	2007	2008	2008
流動負債：			
短期借入金 (注記 5)	¥ 137,689	¥ 202,241	\$ 2,022,410
1 年内返済予定長期借入金 (注記 5)	179,868	139,102	1,391,020
支払手形及び買掛金	124,314	126,137	1,261,370
未払費用	26,425	22,956	229,560
未払法人税等	4,959	6,891	68,910
前受金	52,848	56,506	565,060
従業員預金	12,529	12,595	125,950
事業整理損失引当金	201	201	2,010
その他流動負債 (注記 16)	49,999	29,887	298,870
流動負債計	588,832	596,516	5,965,160
固定負債：			
長期債務 (1 年以内に返済・償還期限の到来するものを除く) (注記 5)	891,825	929,757	9,297,570
土地再評価に係る繰延税金負債	6,825	7,007	70,070
退職金給付引当金 (注記 6)	64,405	59,153	591,530
役員退職慰労引当金	554	705	7,050
投資損失引当金	29,785	17,935	179,350
負ののれん	2,769	681	6,810
敷金及び保証金 (注記 7)	97,007	103,487	1,034,870
その他固定負債 (注記 8、16)	162,406	156,596	1,565,960
固定負債計	1,255,576	1,275,321	12,753,210
偶発債務 (注記 9)			
純資産 (注記 10):			
株主資本：			
資本金			
授權株式数—3,200,000 千株			
発行済株式数—1,271,407 千株	99,475	99,475	994,750
資本剰余金	150,062	150,134	1,501,340
利益剰余金	228,570	211,758	2,117,580
自己株式 (取得原価):			
2007 年 3 月期 4,536,540 株 2008 年 3 月期 7,857,884 株	(2,301)	(3,267)	(32,670)
株主資本計	475,806	458,100	4,581,000
評価・換算差額等			
その他有価証券評価差額金	34,583	6,621	66,210
繰延ヘッジ損益	204	(557)	(5,570)
土地再評価差額金 (注 2 (j))	2,604	2,193	21,930
為替換算調整勘定	333	212	2,120
評価換算差額等計	37,724	8,469	84,690
少数株主持分	8,756	10,070	100,700
純資産計	522,286	476,639	4,766,390
	¥2,366,694	¥2,348,476	\$23,484,760

連結損益計算書 3月31日に終了した1年間

	百万円			千米ドル (注記 1)
	2006	2007	2008	2008
営業収益	¥486,155	¥743,377	¥752,301	\$7,523,010
営業費	421,313	656,374	661,576	6,615,760
営業利益	64,842	87,003	90,725	907,250
その他利益 (費用):				
受取利息及び受取配当金	1,018	2,733	2,278	22,780
支払利息	(15,071)	(19,726)	(23,498)	(234,980)
負ののれん償却額	2,265	1,517	1,048	10,480
有価証券売却益	169	780	1,975	19,750
持分法による投資利益	4,003	3,675	3,748	37,480
固定資産処分益 (損) (純額) (注記 2 (i))	(2,414)	7,275	6,381	63,810
貸倒引当金繰入額	(1,105)	(763)	(1,012)	(10,120)
投資損失引当金繰入額	(4,893)	(2,766)	—	—
関係会社支援損	—	(3,930)	—	—
工事負担金等受入額 (純額) (注記 2 (i))	1,114	2,680	1,463	14,630
分譲土地処分損	—	(3,399)	(717)	(7,170)
分譲土地評価損	—	(2,321)	(69,133)	(691,330)
事業整理損失	(187)	—	—	—
減損損失 (注記 11)	(6,988)	(869)	(8,796)	(87,960)
国際文化公園都市モノレール整備負担金	(1,998)	(4,346)	—	—
プロ野球選手移籍金	—	3,091	—	—
過年度利息返還損失引当金繰入額	—	(1,992)	—	—
匿名組合出資配当金	6,222	0	16,908	169,080
持分変動差額	—	—	9,956	99,560
その他 (純額) (注記 11)	(3,760)	(3,336)	(5,228)	(52,280)
税金等調整前当期純利益	(21,625)	(21,697)	(64,627)	(646,270)
税金等調整前当期純利益	43,217	65,306	26,098	260,980
法人税等 (注記 16):				
法人税、住民税及び事業税	2,746	9,314	9,631	96,310
法人税等調整額	14,839	17,874	15,196	151,960
少数株主利益調整前当期純利益	25,632	38,118	1,271	12,710
少数株主利益	(306)	(1,499)	(643)	(6,430)
当期純利益	¥ 25,326	¥ 36,619	¥ 628	\$ 6,280
	円			米ドル (注記 1)
1 株当たり当期純利益—基本的	¥25.36	¥31.84	¥0.50	\$0.01
1 株当たり当期純利益—希薄化後 (注記 2 (u))	25.22	—	0.41	0.00
1 株当たり配当金	5.00	5.00	5.00	0.05

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 3月31日に終了した1年間

	百万円			千米ドル (注記 1)
	2006	2007	2008	2008
資本金：				
期首残高	¥ 75,969	¥ 97,545	¥ 99,475	\$ 994,750
増資による新株の発行 (注記 10)	19,895	1,930	—	—
転換社債の転換 (注記 10)	1,681	—	—	—
期末残高	¥ 97,545	¥ 99,475	¥ 99,475	\$ 994,750
資本剰余金：				
期首残高	¥ 3,367	¥ 24,985	¥150,062	\$1,500,620
増資による新株の発行 (注記 10)	19,812	125,097	—	—
転換社債の転換 (注記 10)	1,679	—	—	—
自己株式処分差益	127	(20)	72	720
期末残高	¥ 24,985	¥150,062	¥150,134	\$1,501,340
利益剰余金：				
期首残高	¥ 76,775	¥196,412	¥228,570	\$2,285,700
当期純利益	25,326	36,619	628	6,280
連結子会社及び持分法適用会社の増減による増減高 (純額)	871	788	(11,063)	(110,630)
土地再評価差額金取崩額	96,261	(1)	(24)	(240)
利益剰余金減少高：				
配当金	(2,781)	(5,248)	(6,353)	(63,530)
役員賞与	(40)	—	—	—
期末残高	¥196,412	¥228,570	¥211,758	\$2,117,580
自己株式：				
期首残高	¥ 700	¥ 331	¥ 2,301	\$ 23,010
純増減額	(369)	1,970	966	9,660
期末残高	¥ 331	¥ 2,301	¥ 3,267	\$ 32,670
その他有価証券評価差額金：				
期首残高	¥ 21,423	¥ 38,817	¥ 34,583	\$ 345,830
当期中の純増減額	17,394	(4,234)	(27,962)	(279,620)
期末残高	¥ 38,817	¥ 34,583	¥ 6,621	\$ 66,210
繰延ヘッジ損益：				
期首残高	¥ —	¥ —	¥ 204	\$ 2,040
当期中の純増減額	—	204	(761)	(7,610)
期末残高	¥ —	¥ 204	¥ (557)	\$ (5,570)
土地再評価による剰余金：				
期首残高	¥100,815	¥ 2,604	¥ 2,604	\$ 26,040
土地再評価差額金取崩額	(96,261)	—	—	—
その他 (純額)	(1,950)	—	(411)	(4,110)
期末残高	¥ 2,604	¥ 2,604	¥ 2,193	\$ 21,930
為替換算調整勘定：				
期首残高	¥ (256)	¥ 190	¥ 333	\$ 3,330
当期中の純増減額	446	143	(121)	(1,210)
期末残高	¥ 190	¥ 333	¥ 212	\$ 2,120
少数株主持分：				
期首残高	¥ 1,987	¥ 2,328	¥ 8,756	\$ 87,560
当期中の純増加額	341	6,428	1,314	13,140
期末残高	¥ 2,328	¥ 8,756	¥ 10,070	\$ 100,700
発行済普通株式数				
	2006	2007	2008	
期末残高	927,867,655	1,049,538,126	1,271,406,928	
新株発行	121,670,471	214,209,324	—	
株式交換による増加	—	7,659,478	—	
期末残高	1,049,538,126	1,271,406,928	1,271,406,928	

連結財務諸表注記をご参照ください。

連結キャッシュ・フロー計算書 3月31日に終了した1年間

	百万円			千米ドル (注記 1)
	2006	2007	2008	2008
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税金等調整前当期純利益	¥ 43,217	¥ 65,306	¥ 26,098	\$ 260,980
減価償却費	29,612	43,889	51,578	515,780
減損損失	6,988	869	8,797	87,970
のれん及び負ののれん償却額	(2,265)	719	1,849	18,490
持分法による投資利益	(4,003)	(3,675)	(3,748)	(37,480)
退職給付引当金の減少額	(2,071)	(2,201)	(1,817)	(18,170)
貸倒引当金の増加額	3,071	(3,992)	729	7,290
投資損失引当金の増加額	4,558	4,228	(1,116)	(11,160)
受取利息及び受取配当金	(1,018)	(2,733)	(2,278)	(22,780)
支払利息	15,071	19,726	23,498	234,980
固定資産売却益	(333)	(12,592)	(10,489)	(104,890)
固定資産売却損	1,108	866	391	3,910
固定資産除却損	1,639	2,189	1,720	17,200
固定資産圧縮額	240	2,262	1,997	19,970
有価証券売却益	(169)	(2,948)	(1,975)	(19,750)
有価証券売却損	—	1,882	—	—
持分変動差額 (注記 12)	—	—	(9,956)	(99,560)
工事負担金等受入額	(1,016)	(2,312)	(806)	(8,060)
匿名組合出資配当金	(6,222)	—	(16,908)	(169,080)
売上債権の増減額	4,642	(25,612)	(1,731)	(17,310)
たな卸資産の増減額	(12,732)	850	(15,013)	(150,130)
分譲土地評価損	—	2,321	69,133	691,330
仕入債務の増減額	8,546	17,566	(4,612)	(46,120)
その他	1,395	(3,831)	(5,392)	(53,920)
小計	90,258	102,777	109,949	1,099,490
利息及び配当金の受取額	8,053	3,698	3,141	31,410
利息の支払額	(13,885)	(20,161)	(23,135)	(231,350)
法人税等の支払額	(4,196)	(7,332)	(15,053)	(150,530)
営業活動によるキャッシュ・フロー	80,230	78,982	74,902	749,020
投資活動によるキャッシュ・フロー				
固定資産の取得による支出	(47,692)	(53,356)	(133,994)	(1,339,940)
固定資産の売却による収入	5,296	46,248	27,848	278,480
投資有価証券の取得による支出	(9,067)	(7,595)	(5,674)	(56,740)
投資有価証券の売却による収入	9,739	22,554	4,232	42,320
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	(210,380)	(528)	(5,280)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	563	—	—
短期貸付金の純増加額	(8,123)	(5,351)	(7,202)	(72,020)
長期貸付けによる支出	(1,038)	(874)	(10,948)	(109,480)
長期貸付金の返済による収入	873	6,322	1,008	10,080
工事負担金の受入による収入	2,228	5,542	3,101	31,010
匿名組合出資配当受取額	—	—	19,562	195,620
その他	4,584	(3,252)	2,537	25,370
投資活動によるキャッシュ・フロー	(43,200)	(199,579)	(100,058)	(1,000,580)
財務活動によるキャッシュ・フロー				
短期借入金の純増減額	(5,604)	35,362	45,706	457,060
長期借入れによる収入	139,487	241,463	140,920	1,409,200
長期借入金の返済による支出	(223,802)	(82,991)	(117,043)	(1,170,430)
株式の発行による収入	39,433	—	—	—
社債の発行による収入	—	—	39,794	397,940
社債の償還による支出	(15,160)	(49,900)	(66,000)	(660,000)
コマーシャル・ペーパーの純増減額	7,000	(7,000)	—	—
配当金の支払額	(2,781)	(5,248)	(6,353)	(63,530)
少数株主への配当金の支払額	(69)	(74)	(235)	(2,350)
その他	(464)	678	(71)	(710)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(61,960)	132,290	36,718	367,180
現金及び現金同等物に係る換算差額	446	99	(159)	(1,590)
現金及び現金同等物の増減額	(24,484)	11,792	11,403	114,030
現金及び現金同等物の期首残高	52,370	28,375	40,167	401,670
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	489	—	842	8,420
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	—	(21,245)	(212,450)
現金及び現金同等物の期末残高 (注記 18)	¥ 28,375	¥ 40,167	¥ 31,167	\$ 311,670

連結財務諸表注記をご参照ください。

連結財務諸表注記

1. 連結財務諸表作成の基本事項

当連結財務諸表は日本の金融商品取引法の規定に準拠し、日本で一般的に受け入れられている会計原則に基づいて作成しているため、国際会計基準とは異なる点があります。

海外子会社については当該子会社を管轄する国で一般的に受け入れられている会計原則に基づいて作成した帳簿によって作成しています。当連結財務諸表は金融商品取引法に従い、当社が日本で一般的に受け入れられている会計原則に基づいて作成し、金融庁に提出した連結財務諸表の表示を組み替えて作成したものです。(一部原文にはない記載があります。2006年度の株主持分計算書が含ま

れています。)日本では開示が義務付けられていても、公正開示原則に抵触しない補足情報は当連結財務諸表での記載を省略しています。

当連結財務諸表中の米ドルの金額は、日本国外の読者の便宜を図る目的だけのために記載しているものであり、日本円を1米ドル100円(2008年3月末のレート)で計算しています。記載された米ドルの金額は、読者の便宜のためだけのものであり、日本円が実際にこのレートあるいはこれと異なるレートで換算され、また、され得ることを示すものではありません。

2. 重要な会計方針

(a) 連結の原則

当連結財務諸表は当社及び連結に関わる支配基準に合致する当社の子会社で重要性の認められるもの(以下、「当社及び子会社」という)の決算数値から作成しています。2006年3月期末現在の連結子会社数は65社、2007年3月期末現在は96社、そして2008年3月期末現在で94社です。

当社が20%ないし50%の持分を有するか、財務上または事業上の重要な影響力を及ぼす関連会社について持分法を適用しています。2006年3月期末及び2007年3月期末現在の重要性のある関連会社は11社であり、2008年3月期末では7社でした。

連結に際し重要なグループ間取引及び勘定はすべて消去しています。

子会社に対する投資に関わる消去については、子会社の資産及び負債は少数株主に帰属する部分を含み、当社が実効支配を開始した時点での公正価値で評価しています。

子会社及び関連会社に対する投資簿価と取得時点での純資産額との差額は、5年間の均等償却を行っています。なお、阪神電気鉄道株式会社との経営統合により発生した差額及びエイチ・ツー・オー リテイリング株式会社に係る差額については、20年間の均等償却を行っています。

子会社や関連会社のうちには期末日が当社と異なるものがありますが、期末日の相違が連結財務諸表に重要な影響を及ぼす場合は必要な調整を施しています。

(b) 有価証券

当社及び子会社は有価証券を以下の4つに分類しています。

- (1) 売買による利得を目的とする有価証券(以下、「売買目的有価証券」)
- (2) 満期保有を目的とする債券(以下、「満期保有目的債券」)
- (3) 子会社または関連会社の発行する株式
- (4) 3つの範疇のいずれにも属さない有価証券(以下、「その他の有価証券」)

売買目的有価証券は市場価格に基づく時価で評価しています。売買目的取引に係る損益及び市況変動に係る未実現損益は取引日及び期末日を基準に認識し、損益計算書にその期の損益として計上しています。満期保有目的債券は回収不能見込額を控除した上、償却原価法で評価しています。非連結子会社及び関連会社の発行する株式は移動平均原価法で評価しています。その他有価証券の評価については以下に説明します。

満期保有目的債券、非連結子会社及び関連会社が発行する株式、ならびにその他有価証券の時価が著しく下落した場合、これらの有価証券は市場価格に基づく時価で評価し、時価と簿価の差異は当該期の損失として認識します。非連結子会社または持分法によらない関連会社が発行する株式については、純資産額が著しく下落した場合は相当額を損失計上します。このような場合、市場価格に基づく時価あるいは純資産額が次期開始時点での簿価となります。

当社及び子会社は持分法による投資事業有限責任組合及びそれに類する組合の利益の持分相当額を計上しています。

(c) 貸倒引当金

貸倒引当金は、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た回収不能見込額を計上し、一般債権については過去の一定の期間における貸倒実績率により計上しています。

(d) たな卸資産

たな卸資産は原価法で評価しています。売買目的不動産については個別原価法により、その他のたな卸資産については主として移動平均原価法によっています。

(e) デリバティブ取引及びヘッジ会計

ヘッジ目的以外のデリバティブ取引は時価評価をし、時価の変動額はその期の損益として認識します。

ヘッジ目的のデリバティブ取引がヘッジ会計の条件を満たす場合、デリバティブの時価変動に係る損益は資産または負債として繰り延べ、ヘッジ対象の資産/負債に係る損益を認識する期間と同一の期間に損益として計上します。

しかし、ヘッジ目的の為替先物予約取引がヘッジ会計の条件を満たす場合は、為替予約取引及びヘッジ対象資産/負債の取り扱いは以下のとおりです。

1. 当該為替先物予約取引が既存の外貨建て受取/支払勘定のヘッジ目的で行われる場合

a) ヘッジ対象の外貨建て受取/支払勘定を契約開始日の現物取引価格で換算した円建て金額と、簿価の間に差異が生じた場合、その差異は取引開始日を含む会計年度の損益計算書に計上します。

b) デリバティブ取引に係る割引や打歩(すなわち約定為替レートで換算した円貨額と契約締結時の現物レートによる円貨額の差)は契約期間の損益として認識します。

2. 当該為替先物予約取引が将来の外貨建て取引をヘッジする目的で行われる場合は、当該先物予約取引の時価変動に係る損益は決算日における金融機関提示時価評価額を用いて資産または負債として繰り延べ、為替先物予約取引に係る損益は認識しません。

さらに、特例処理を予定する金利スワップ取引については、貸借対照表においては認識せず、その金利の受払の純額を金利変換の対象となる資産/負債に係る利息に加減して処理をしています。

(f) 投資損失引当金

投資損失引当金は子会社及び関連会社の事業上の損失に備えるため、当該企業の純資産額及びその他の要因を個別に評価した上、これらの企業への出資額及び貸付金額を超えて当社が負担することになる損失見込額を計上しています。

(g) 事業整理損失引当金

2007年3月期末及び2008年3月期末現在の阪急西宮スタジアム撤去に係る費用見込額に基づき計上しています。

(h) 有形固定資産

有形固定資産は原価法で評価しています。1998年4月1日以降に取得した建築物の減価償却は定額法によっており、それ以外の資産の減価償却は原則として定率法によっています。また、ある種の鉄道設備の減価償却は税法に定められた耐用年数を基礎として取替法により行っています。

維持補修費(小規模な改修・増強を含む)は通常、発生時に売上原価に費用計上しています。大規模な増強については資産計上しています。

また、資産の売却から生じるある種の利益は法人税法の規定に従って利益計上を繰延べ、取得資産に係る費用と相殺しています。

法人税法の改正により、減価償却の会計処理について次の変更を行いました。

1. 2007年4月1日以降に取得した資産について、改正後の法人税法に基づく方法に変更しました。この結果、これまでの方法に比較して2008年3月期の営業利益及び税金等調整前当期純利益は573百万円(5,730千円)減少しています。
2. 2007年3月31日以前に取得した資産については、償却可能限度額まで償却が終了した翌連結会計年度から5年間で均等償却する方法によっています。この結果、これまでの方法に比較して2008年3月期の営業利益及び税金等調整前当期純利益は2,397百万円(23,970千円)減少しています。

(i) 工事負担金

2006年3月期までは高架化工事や踏切道路拡幅工事等を行うにあたり、政府及び地方公共団体等から供与される鉄道施設建設に係る工事負担金等については以下の会計処理を行っていました。

1. 工事負担金等により取得した資産が当社にとって経済的価値の向上があると認められる場合(例えば高架化工事など)、工事負担金等相当額は当該資産の取得原価で固定資産に計上しています。
2. 経済的価値の向上があると認められない場合、取得原価から工事負担金等相当額を直接減額したうえで、当該資産を固定資産に計上しています。

2007年3月期より、連結子会社である阪急電鉄株式会社は、上記負担金について会計処理方針を変更し、工事負担金等により取得した資産はすべて、取得原価から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ます。この変更は、当社と阪神電気鉄道株式会社の経営統合を機に、企業集団における会計方針に整合性を保つための検討を行った結果、公共の利益や都市計画等の要請に基づき地方公共団体が資産取得資金を交付することにより、鉄道事業者が地方公共団体に代わって鉄道施設の建設を行い、資産を取得するという性格を持つ工事負担金制度の趣旨を踏まえたものであります。なお、この変更により2007年3月期の税金等調整前当期純利益は754百万円減少しています。

取得原価から減額した工事負担金等相当額の累計額は2006年3月期末現在で153,260百万円、2007年3月期末現在で323,546百万円、2008年3月期末現在で324,260百万円(3,242,600千円)でした。

(j) 土地再評価

土地再評価に関する法律に基づき、連結子会社2社及び持分法適用関連会社1社は、2002年3月31日に事業用土地の再評価を行いました。

時価と帳簿価額との差額は、連結子会社2社においては、再評価に係る税額を繰延税金負債に計上し、少数株主の持分に帰属する金額は少数株主持分に計上し、両者を控除した純額を連結貸借対照表の純資産の部に「土地再評価差額金」として計上しています。持分法適用関連会社1社については税相当額控除後の当社持分を連結貸借対照表の純資産の部に「土地再評価差額金」として計上しています。

土地再評価方法

土地再評価に関する法律施行令第2条第3号に定める路線価に基づき2002年3月31日現在で算定しています。

土地再評価実施後の当該土地に係る簿価の公正価値超過額は2007年3月期末現在で6,371百万円、2008年3月期末現在で5,892百万円(58,920千円)でした。

(k) 減損会計

2006年3月期から当社は新たに導入された固定資産の減損に係る会計基準(2002年8月9日に企業会計審議会が公表した「固定資産の減損に係る会計基準」)及び固定資産の減損に係る会計基準の適用指針(2003年10月31日に企業会計基準委員会が公表した「会計基準適用指針」第6号)を適用しています。累積減損損失は各資産の取得原価から控除しています。

(l) 株主資本等変動計算書に係る会計基準及び関連する再編成、再表示

2007年3月期から当社および連結子会社は「株主資本等変動計算書に関する会計基準」(企業会計基準委員会2005年12月27日 企業会計基準第6号)及び「株主資本等変動計算書に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会 2005年12月27日 企業会計基準適用指針第9号)を適用しています。(以下、「新基準」と総称)

旧基準では連結ベースの株主資本計算書の掲載は必要とされていませんでしたが、当社は連結ベースの財務諸表の一部として掲載していました。

新基準で表示された2007年3月期以降の株主資本変動計算書に合わせ、2006年3月期について一部再編成を行っています。これら再編成及び再表示が該当期の業績に与える影響はありません。

(m) ソフトウエア

ソフトウエアは定額法を用い、見積耐用年数(5年)で償却しています。

(n) 退職給付引当金

当社及び子会社は従業員の退職給付に備えるため2種類の退職給付制度を設けています。第1は一時払い退職金制度であり、第2は非拠出型退職年金制度です。有資格従業員はすべて、退職時または離職時の賃金水準、勤続年数及びその他の要因に応じてこの両制度上の退職給付を受けることになります。

退職給付債務額及び期間費用は数理計算上一定の仮定をおいて計算します。当社及び子会社は当期末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づいて退職給付引当金を計上しています。

過去勤務債務は3年ないし15年間に亘り定額法により按分した額を費用処理しています。また、数理計算上の差異は4年ないし15年間に亘り定額法により按分した額を費用処理しています。

(o) 外貨建取引及び資産・負債の換算

外貨建金銭債権／債務はすべて期末日のレートで円貨に換算しています。

海外の連結子会社の財務諸表は期末日のレートで円貨に換算します。ただし、株主持分の換算には連結時のレートを用い、損益計算書に計上された当社との取引に起因する金額は当社が使用する換算レートによります。当社及び子会社は為替差損益を評価・換算差額に計上し、少数株主持分を純資産の部に計上しています。

(p) ファイナンス・リース取引

リース物件の所有権が実質的に借主に移転しないファイナンス・リース取引については、日本で一般的に公正妥当と認められる会計原則に従い、通常の賃貸借取引に係る方法と同じ会計処理によっています。一部の海外子会社は当該取引を資産計上しています。

(q) 社債及び新株発行費

社債及び新株の発行に係る費用は原則として発生時に費用に計上しています。

(r) 法人税等

資産・負債に係る企業会計上と課税所得計算上の一時差異については、繰越欠損金及び将来の税金負担額を減額または増額させる効果を有する繰延税金資産または繰延税金負債を資産負債法を用いて計上しています。

(s) キャッシュ・フロー計算書

連結キャッシュ・フロー計算書に記載した現金及び現金同等物は手許現金、要求払預金及び流動性が高くかつ取得時から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

(t) 1株当たり当期純利益

1株当たり当期純利益は期中平均株数により算定しています。なお、株式分割は遡及調整しています。

希薄後の1株当たり当期純利益は希薄化効果を有する転換社債がすべて期初に株式に転換されたものと仮定して計算しています。

2007年3月期については、希薄化効果を有する潜在株式を発行していないため、希薄後の1株当たり当期利益を掲載していません。

(u) 1株当たり配当金

2006年5月1日から商法の規定に替えて適用されることとなった新会社法の規定に従い、配当及び利益処分案は事業年度終了後に開催される定時株主総会で承認されます。したがって、連結損益計算書に記載の1株当たり配当金額には各事業年度後の総会で承認された配当金額が含まれています。

(v) 企業結合及び事業分離

2007年3月期より、「企業結合に係る会計基準」(企業会計審議会2003年10月31日)及び「事業分離等に関する会計基準」(企業会計基準委員会2005年12月27日企業会計基準第7号)並びに「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する運用指針」(企業会計基準委員会2005年12月27日企業会計基準適用指針第10号)を適用しています。

(w) 組替

『連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則』の取扱いに関する留意事項について」(最終改正2007年10月2日)の改正に伴い、特定の過年度の金額については、当年度の開示に適合させるための組替を行っています。前年度において貸借対照表の「その他投資等」に含めて表示していた「譲渡性預金」は遡及修正し、当年度から「その他有価証券」に含めて表示しています。

3. 有価証券

2007年及び2008年3月期末現在の満期保有目的債券の連結貸借対照表計上額及び時価は以下のとおりです。

	百万円						千米ドル		
	2007			2008			2008		
	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	¥1,400	¥1,412	¥12	¥—	¥—	¥—	\$—	\$—	\$—
時価が連結貸借対照表計上額を 超えないもの	500	493	(7)	—	—	—	—	—	—
計	<u>¥1,900</u>	<u>¥1,905</u>	<u>¥ 5</u>	<u>¥—</u>	<u>¥—</u>	<u>¥—</u>	<u>\$—</u>	<u>\$—</u>	<u>\$—</u>

2007年及び2008年3月期末現在の「その他有価証券」で時価のあるものの取得原価及び連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの：

	百万円						千米ドル		
	2007			2008			2008		
	取得原価	連結貸借対 照表計上額	差額	取得原価	連結貸借対 照表計上額	差額	取得原価	連結貸借対 照表計上額	差額
株式	¥38,823	¥89,801	¥50,978	¥12,639	¥36,398	¥23,759	\$126,390	\$363,980	\$237,590
債券	1,847	1,867	20	45	46	1	450	460	10
その他	1,190	1,312	122	47	49	2	470	490	20
計	<u>¥41,860</u>	<u>¥92,980</u>	<u>¥51,120</u>	<u>¥12,731</u>	<u>¥36,493</u>	<u>¥23,762</u>	<u>\$127,310</u>	<u>\$364,930</u>	<u>\$237,620</u>

連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの：

	百万円						千米ドル		
	2007			2008			2008		
	取得原価	連結貸借対 照表計上額	差額	取得原価	連結貸借対 照表計上額	差額	取得原価	連結貸借対 照表計上額	差額
株式	¥26,436	¥23,506	¥(2,930)	¥48,844	¥35,178	¥(13,666)	\$488,440	\$351,780	\$(136,660)
債券	744	740	(4)	28	28	(0)	280	280	(0)
その他	947	846	(101)	2	2	(0)	20	20	(0)
計	<u>¥28,127</u>	<u>¥25,092</u>	<u>¥(3,035)</u>	<u>¥48,874</u>	<u>¥35,208</u>	<u>¥(13,666)</u>	<u>\$488,740</u>	<u>\$352,080</u>	<u>\$(136,660)</u>

2007年及び2008年3月期末現在の時価評価されていない主な有価証券の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
満期保有目的債券：			
割引金融債	¥ 20	¥ 5	\$ 50
その他有価証券：			
非上場株式	¥ 4,378	¥ 4,118	\$ 41,180
投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資	¥16,720	¥13,928	\$139,280
譲渡性預金	¥22,521	¥18,885	\$188,850

「その他有価証券」の売却額は2006年3月期が2,589百万円、2007年3月期が21,101百万円、2008年3月期が1,988百万円(19,880千米ドル)でした。「その他有価証券」の売却益はそれぞれ41百万円、2,659百万円、及び1,237百万円(12,370千米ドル)であり、連結損益計算書の有価

証券売却益に計上しています。一方、「その他有価証券」の売却損は2007年3月期が841百万円、2008年3月期が1百万円(10千米ドル)であり、連結損益計算書のその他(純額)に計上しています。2006年3月期は売却損がありませんでした。

2007年及び2008年3月期末現在の「その他有価証券」のうち満期があるもの及び満期保有目的債券の満期は以下のとおりです。

	百万円			
	2007			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
債券				
国債・地方債	¥153	¥2,604	¥1,128	¥327
社債	—	297	—	—
その他	20	—	49	—
計	<u>¥173</u>	<u>¥2,901</u>	<u>¥1,177</u>	<u>¥327</u>

	百万円			
	2008			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
債券				
国債・地方債	¥10	¥38	¥26	¥—
社債	—	—	—	—
その他	5	—	—	—
計	<u>¥15</u>	<u>¥38</u>	<u>¥26</u>	<u>¥—</u>

	千米ドル			
	2008			
	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
債券				
国債・地方債	\$100	\$380	\$260	\$—
社債	—	—	—	—
その他	50	—	—	—
計	<u>\$150</u>	<u>\$380</u>	<u>\$260</u>	<u>\$—</u>

4. たな卸資産

2007年及び2008年3月期末現在のたな卸資産の状況は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
販売用不動産	¥173,710	¥127,618	\$1,276,180
製品及び商品	10,171	7,314	73,140
原材料、仕掛品及び貯蔵品	11,076	11,157	111,570
計	<u>¥194,957</u>	<u>¥146,089</u>	<u>\$1,460,890</u>

5. 短期借入金及び長期負債

短期借入金は通例返済期限が1年以内の手形から成っています。2008年3月期末現在の銀行からの短期借入金の加重平均利率は1.4167%でした。

2007年及び2008年3月期末現在の長期負債は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
担保付：			
借入金（銀行借入）（利率0%–8.5%、返済期限 2028年まで）	¥ 115,923	¥ 116,642	\$ 1,166,420
無担保：			
借入金（主として銀行及び保険会社借入）			
（利率0%–6.8%、返済期限 2022年まで）	784,669	807,017	8,070,170
普通社債（利率1.27%、満期2007年6月）	20,000	—	—
普通社債（利率0.96%、満期2007年11月）	10,000	—	—
普通社債（利率2.8%、満期2008年2月）	15,000	—	—
普通社債（利率2.23%、満期2008年7月）	20,000	20,000	200,000
普通社債（利率2.23%、満期2009年8月）	20,000	20,000	200,000
普通社債（利率2.46%、満期2010年9月）	10,000	10,000	100,000
普通社債（利率1.85%、満期2012年7月）	—	20,000	200,000
普通社債（利率1.39%、満期2011年11月）	—	10,000	100,000
普通社債（利率1.66%、満期2013年11月）	—	10,000	100,000
変動金利付社債（満期2010年9月） ^(注1)	15,000	15,000	150,000
変動金利付社債（満期2011年6月） ^(注2)	10,000	10,000	100,000
普通社債（利率3.1%、満期2007年6月）	20,000	—	—
普通社債（利率3.525%、満期2012年6月）	15,000	15,000	150,000
普通社債（利率2.22%、満期2014年6月）	10,000	10,000	100,000
国内子会社普通社債（利率0.4%–3.4%、満期2005年8月から2008年11月） ..	6,200	5,200	52,000
	<u>1,071,792</u>	<u>1,068,859</u>	<u>10,688,590</u>
控除：1年以内償還額	179,867	139,102	1,391,020
内部取引の消去	100	—	—
	<u>¥ 891,825</u>	<u>¥ 929,757</u>	<u>\$ 9,297,570</u>

(注1) 2001年10月1日以降の金利は20年ものスワップ金利マイナス2年ものスワップ金利プラス0.95%の算式によります。(計算結果がマイナスになった場合の利率は0%となります)

(注2) 2004年6月29日以降の金利は20年ものスワップ金利マイナス2年ものスワップ金利プラス0.15%の算式によります。(計算結果がマイナスになった場合の利率は0%となります)

担保付長期債務（1年以内に返済・償還期限の到来するものを含む）は2007年及び2008年3月期末現在、それぞれ115,923百万円、116,642百万円(1,166,420千米ドル)となりました。これらの担保に供している資産は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
流動資産	¥ 153	¥ 29	\$ 290
投資その他の資産	28,431	20,257	202,570
有形固定資産	540,650	555,665	5,556,650
無形固定資産	96	1,433	14,330
	<u>¥569,330</u>	<u>¥577,384</u>	<u>\$5,773,840</u>

日本の慣行として、貸し手側銀行の要求があれば借入金に担保が必要なことがあります。銀行は貸出金の返済期限が到来した場合や手形が不渡りになった場合など借り手の預金で債務を相殺することが認められます。一部の長期借入契約には、当社及び子会社が配当金を含む利益

処分案を株主に提案する前に貸し手銀行の要求により提出し予めその承認を受けるとの条項が付与されているものがあります。当社及び子会社はこのような要求を受けたことはありません。

2008年3月期末現在の長期債務の返済年度別内訳は以下のとおりです。

3 月期	百万円	千米ドル
2010	¥ 73,208	\$ 732,080
2011	124,947	1,249,470
2012	138,676	1,386,760
2013	160,011	1,600,110
2014 以降	432,915	4,329,150
	<u>¥929,757</u>	<u>\$9,297,570</u>

6. 退職給付

2007年及び2008年3月期末現在の連結貸借対照表に記載している退職給付債務は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
退職給付債務	¥150,690	¥136,967	\$1,369,670
前払年金費用	2,027	1,967	19,670
未認識過去勤務債務	969	417	4,170
控除：年金資産	(93,185)	(75,395)	(753,950)
控除：未認識数理計算上の差異	3,904	(4,803)	(48,030)
退職給付引当金	<u>¥ 64,405</u>	<u>¥ 59,153</u>	<u>\$ 591,530</u>

2006年、2007年及び2008年3月期に計上した退職給付費用は以下のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2007	2008	2008
勤務費用	¥4,331	¥6,205	¥6,912	\$69,120
利息費用	2,285	2,988	3,033	30,330
期待運用収益	(1,071)	(1,622)	(1,685)	(16,850)
過去勤務債務の費用処理額	(669)	(663)	(628)	(6,280)
数理計算上の差異の費用処理額	1,224	530	463	4,630
退職給付費用	<u>¥6,100</u>	<u>¥7,438</u>	<u>¥8,095</u>	<u>\$80,950</u>

当社及び子会社は原則として割引率及び期待運用収益率をいずれも 2.5% としています。

将来発生が見込まれる退職給付費用は従業員の推定平均勤続年数に基づき、勤続期間に均等に配賦しています。

7. 敷金及び保証金

当社及び一部子会社はリース物件の賃貸借契約に基づきテナントから敷金及び保証金を受領しています。保証金は通例リース期間が11年目に入った時点で10年の均等払いで返済し、敷金はリース契約解除時に返済します。

8. その他の固定負債

2007年及び2008年3月期末現在のその他の固定負債は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
鉄道工事負担金等受入額	¥ 6,681	¥ 7,733	\$ 77,330
繰延税金負債	138,460	140,556	1,405,560
その他	17,265	8,307	83,070
	<u>¥162,406</u>	<u>¥156,596</u>	<u>\$1,565,960</u>

9. 偶発債務

2007年及び2008年3月期末現在、当社及び子会社はそれぞれ33,700百万円及び13,711百万円（137,110千米ドル）の借入金等の債務を保証しています。

10. 純資産

日本では2006年5月1日に会社法が施行され、従来の商法に替わることになりました。会社法は2006年4月30日以降に終了する会計期間の事象及び取引に適用されます。

会社法の規定によれば、新株発行に際し払い込まれた金額は全額資本金に充当されます。しかし取締役会の決議によって当該額の半分以上を超えない額を資本準備金とすることができ、資本準備金は資本剰余金に含まれます。

剰余金の配当が行われる場合、配当金の10%または資本金が法定準備金（資本準備金及び利益準備金の合計）を超過する額の25%のいずれかの少ないほうの額を積み立てなければなりません。利益準備金は貸借対照表上では

利益剰余金に含まれています。

株主総会の決議によって法定準備金を欠損補填及び資本金へ振り替えることが可能です。法定準備金は配当に充てることはできません。

当社の最大配当可能金額は、会社法の規定に従い単体ベースの財務諸表に基づいて算出されます。

2008年6月25日開催の株主総会で総額6,340百万円（63,400千米ドル）の利益剰余金の処分による現金配当の実施が決議されました。この利益処分は2008年3月31日現在の連結財務諸表には未払費用として計上されません。このような利益処分は当該利益処分が株主によって承認された日が属する事業年度に認識されます。

11. 減損損失

減損損失の内訳は以下のとおりです。

なお、2008の内訳のうち450百万円は、ホテル事業における資産及び事業の一部譲渡による損失であり、「その他(純額)」に含まれています。

用途別内訳

2007

地域	用途	種類	百万円
大阪府	賃貸用物件 遊休資産他 計20件	土地等	¥414
兵庫県他	賃貸用物件 遊休資産他 計20件	土地等	455

2008

地域	用途	種類	百万円	千米ドル
大阪府	流通事業に 係るのれん他 計2件	のれん及び 土地	¥8,395	\$83,950
兵庫県	ホテル他 計4件	土地等	810	8,100
東京都他	直営店舗他 計3件	建物等	41	410

地域別内訳

2007

地域別内訳	種類	百万円
大阪府	土地 建物及び構築物 建設仮勘定 その他	¥152 96 144 22
兵庫県他	土地 建物及び構築物 建設仮勘定 その他	182 13 20 240

2008

地域	種類	百万円	千米ドル
大阪府	のれん 土地	¥8,254 141	\$82,540 1,410
兵庫県	土地 建物及び構築物 機械装置及び運搬具	450 172 188	4,500 1,720 1,880
東京都他	建物及び構築物 建設仮勘定 その他 無形固定資産	36 0 3 2	360 0 30 20

12. 経営統合及び株式交換

2007

当社と阪神電気鉄道(株)は、種々の事業での経営力の強化及びノウハウの蓄積を通じて企業価値の向上を図ることを目的とし、共同の持株会社方式の下に経営統合を行うことといたしました。そのため、2006年5月29日付で、当社による阪神電気鉄道株式の公開買付の成立を条件とした、当社と阪神電気鉄道株式会社との間での株式交換契約を締結しました。そして公開買付の成立を受け株式交換契約が発効し2006年10月1日、株式交換が実施されました。

(a) 株式の取得

当社は阪神電気鉄道株式の63.71%を249,841百万円で購入し、関連費用として2,131百万円を支出しました。この株式取得にともない、54,238百万円ののれんを認識しました。また、阪神電気鉄道(株)の2006年7月1日から2007年3月31日の業績を当社の2007年3月期の連結損益計算書に反映させました。当該のれんは20年間にわたり、定額法によって償却いたします。なお、企業結合日は2006年6月27日であり、企業結合日に受け入れた資産及び負債、及

び経営統合が2006年4月1日に完了したと仮定した場合の、当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額は以下のとおりです。

	百万円
流動資産	¥120,786
固定資産	652,613
資産計	773,399
流動負債	130,165
固定負債	325,994
負債計	456,159
少数株主持分	¥ 6,874

	百万円
営業収益	¥813,613
営業利益	94,801
税金等調整前当期純利益	70,432
当期純利益	40,507
1株当たり当期純利益(円)	¥ 32.47

(b) 株式交換

上記の株式交換契約（株式交換比率は1:1.4で、阪神電気鉄道（株）の株式1株に対して、当社株式1.4株を割当交付する）にしたがい、当社は新株（214,209千株）を発行し当社を完全親会社とし、阪神電気鉄道（株）を完全子会社とする株式交換を行いました。この株式交換に伴う新株発行に伴い、当社の子会社株式及び資本準備金は123,209百万円増加し、またのれんとして8,093百万円を認識しました。当該のれんは20年間にわたり、定額法によって償却いたします。

2008

当社の属する阪急阪神東宝グループの構成会社の一つである（株）阪急百貨店は、関西商圏の中心地域である大阪梅田地区における競争優位を確立し、さらなる顧客満足度の向上と株主価値の増大を実現するため2007年10月1日、（株）阪急百貨店を完全親会社、（株）阪神百貨店を完全子会社とする株式交換を実施し、経営統合を行いました。また、（株）阪急百貨店は、この統合を機に商号をエイチ・ツー・オー リテイリング（株）と変更し、当社の持分法適用関連会社となりました。

(a) 実施した会計処理の概要

持分法の適用において（株）阪急百貨店に係る当社グループの持分の増加額と、（株）阪神百貨店に係る当社持分の減少額との差額を持分変動差額とのれんに区分して処理しております。2008年3月31日に終了する事業年度の損益計算書において、このうち持分変動差額9,388百万円（93,880千米ドル）については、「その他利益：持分変動差額」に含め、一方、（株）阪神百貨店及びその子会社の既存の流通事業のれんの減損8,254百万円（82,540千米ドル）は、「その他費用：減損損失」に計上した8,796百万円（87,960千米ドル）に含めております。

(b) 2008年3月31日に終了する事業年度の連結損益計算書に含まれる（株）阪神百貨店とその子会社の営業収益及び営業利益の概算額は、それぞれ56,843百万円（568,430千米ドル）及び1,184百万円（11,840千米ドル）です。

13. デリバティブ及びヘッジ会計

当グループには事業の性格上、借入金や社債などの外部負債への依存度が高い会社があり、これらの会社においては、金利変動リスクを管理することが、安定した経営を行う上で必要です。このため、コスト効率の良い金利変動リスクの管理手段として一定の条件を満たすことを前提にデリバティブ取引を利用しています。社債、借入金及び預金に関わる金利変動をヘッジするため利用しているデリバティブ取引は変動金利と固定金利を交換する金利スワップ及び金利スワップションです。

当グループの旅行事業、国際輸送事業などに従事する会社の中には外国通貨による決済を行う会社があります。これらの会社が安定的な経営を行う上で外貨建金銭債権債務の価値に影響を及ぼす為替変動リスクを回避する必要があります。当社はある一定の条件下で為替予約取引及び通貨オプション取引を利用していますが、これにより効果的かつ低コストで為替変動リスクに対処しています。

また、当グループは外貨建預金の元本に係る為替変動リスクを回避するため、通貨スワップ取引を利用しています。

グループ各社は取引担当者の権限の領域や権限の及ぶ範囲をあらかじめ定めたデリバティブ運用規定に則り取引を行います。デリバティブの取引と管理は各社決済担当者の承認のもとにグループ各社の経理部門が行います。当グループは内部統制組織を構築し、デリバティブの取引開始及び決済が規定どおり行われるよう徹底しています。

以下に示すのは当グループがヘッジ目的に使用する主なヘッジ手段とヘッジ対象です。

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

ヘッジの有効性については、ヘッジが高い有効性を持つことが見込まれるものを除き、半年に一度、キャッシュ・フローの変化の累積値ないしヘッジ対象項目の公正価値の変化に対応する金融派生商品の公正価値と比較して検証しています。

2007年及び2008年3月期末現在、ヘッジ会計を適用していない金融派生商品は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
為替先物取引：			
期限 1 年以内の特約高	¥—	¥146	\$1,460
市場価値	—	135	1,350
未実現利益	¥—	¥ (11)	\$ (110)

14. リース

2006年、2007年及び2008年3月期末現在、当グループの資産として計上されないファイナンス・リースの状況は以下のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2007	2008	2008
借主側				
機械及び装置等に係る原リース債務（金融費用含む）	¥19,830	¥20,790	¥17,889	\$178,890
契約期間満了 1 年以内未経過リース料	¥ 3,294	¥ 3,186	¥ 2,496	\$ 24,960
契約期間満了 1 年超未経過リース料	5,905	5,594	4,690	46,900
計	¥ 9,199	¥ 8,780	¥ 7,186	\$ 71,860

2006年、2007年及び2008年3月期末現在の支払リース料はそれぞれ3,137百万円、3,848百万円、3,279百万円(32,790千米ドル)でした。

	百万円			千米ドル
	2006	2007	2008	2008
貸主側				
機械及び装置等に係る原リース債務	¥4	¥—	¥—	\$—
契約期間満了 1 年以内未経過リース料	¥0	¥—	¥—	\$—
契約期間満了 1 年超未経過リース料	—	—	—	—
計	¥0	¥—	¥—	\$—

2006年及び2007年3月31日現在の受取リース料はそれぞれ1百万円、0百万円でした。同じ時期の減価償却費はそれぞれ1百万円、0百万円でした。2008年3月31日現在の受取リース料及び減価償却費はありませんでした。

2006年、2007年及び2008年3月期末現在のオペレーティング・リース取引は以下のとおりです。

	百万円			千米ドル
	2006	2007	2008	2008
借主側				
契約期間満了 1 年以内未経過リース料	¥12,698	¥11,402	¥ 8,599	\$ 85,990
契約期間満了 1 年超未経過リース料	53,144	42,284	28,679	286,790
計	¥65,842	¥53,686	¥37,278	\$372,780
貸主側				
契約期間満了 1 年以内未経過リース料	¥ 82	¥ 82	¥ 82	\$ 820
契約期間満了 1 年超未経過リース料	1,305	1,224	1,142	11,420
計	¥1,387	¥1,306	¥1,224	\$12,240

15. セグメント情報

当社の事業は、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、流通事業、その他の事業の7つに区分しています。

2008年3月期末までの3年間に適用された7つのセグメントの構成は以下のとおりです。

都市交通事業には、鉄道事業、バス事業、タクシー事業及び車両製造業が含まれます。不動産事業には不動産賃貸業、不動産売買業、及び不動産管理業が含まれます。

エンタテインメント・コミュニケーション事業にはスポーツ事業、宝塚歌劇事業、広告代理店業、情報サービス業及び出版業が含まれます。旅行・国際輸送事業には旅行業及び貨物運送事業が含まれます。ホテル事業にはホテルの保有及び運営事業が含まれます。流通事業には百貨店事業、小売業及び飲食業が含まれます。その他の事業には建設業、消費者金融業、人事・経理代行業が含まれます。

地域セグメント情報については海外事業の重要性が乏しいため開示していません。

事業別セグメント

	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	流通	その他	消去	連結
2006									
売上高：									
外部顧客に対する営業収益.....	¥151,963	¥ 99,008	¥36,511	¥67,056	¥53,715	¥61,034	¥16,868	¥ —	¥486,155
セグメント間の内部営業収益...	2,046	12,794	3,578	229	147	926	4,876	(24,596)	—
	154,009	111,802	40,089	67,285	53,862	61,960	21,744	(24,596)	486,155
売上原価及び営業費用.....	123,411	90,197	35,955	64,818	53,421	59,519	21,253	(27,261)	421,313
営業利益.....	¥ 30,598	¥ 21,605	¥ 4,134	¥ 2,467	¥ 441	¥ 2,441	¥ 491	¥ 2,665	¥ 64,842
	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	流通	その他	消去	連結
2007									
売上高：									
外部顧客に対する営業収益.....	¥179,429	¥151,839	¥69,873	¥88,016	¥65,336	¥153,505	¥35,379	¥ —	¥743,377
セグメント間の内部営業収益...	2,426	24,498	5,860	241	94	2,397	8,700	(44,216)	—
	181,855	176,337	75,733	88,257	65,430	155,902	44,079	(44,216)	743,377
売上原価及び営業費用.....	148,661	140,061	70,495	84,008	64,093	151,237	44,096	(46,277)	656,374
営業利益（損失）.....	¥ 33,194	¥ 36,276	¥ 5,238	¥ 4,249	¥ 1,337	¥ 4,665	¥ (17)	¥ 2,061	¥ 87,003
	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	流通	その他	消去	連結
2008									
売上高：									
外部顧客に対する営業収益.....	¥192,462	¥153,332	¥86,906	¥94,136	¥68,943	¥118,790	¥37,732	¥ —	¥752,301
セグメント間の内部営業収益...	2,441	26,358	8,422	301	296	1,962	7,087	(46,867)	—
	194,903	179,690	95,328	94,437	69,239	120,752	44,819	(46,867)	752,301
売上原価及び営業費用.....	161,748	140,173	86,780	91,230	67,889	118,034	43,919	(48,197)	661,576
営業利益.....	¥ 33,155	¥ 39,517	¥ 8,548	¥ 3,207	¥ 1,350	¥ 2,718	¥ 900	¥ 1,330	¥ 90,725

千米ドル									
	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	消去	連結
2008									
売上高:									
外部顧客に対する営業収益.....	\$1,924,620	\$1,533,320	\$869,060	\$941,360	\$689,430	\$1,187,900	\$377,320	\$ —	\$7,523,010
セグメント間の内部営業収益...	24,410	263,580	84,220	3,010	2,960	19,620	70,870	(468,670)	—
	1,949,030	1,796,900	953,280	944,370	692,390	1,207,520	448,190	(468,670)	7,523,010
売上原価及び営業費用.....	1,617,480	1,401,730	867,800	912,300	678,890	1,180,340	439,190	(481,970)	6,615,760
営業利益.....	\$ 331,550	\$ 395,170	\$ 85,480	\$ 32,070	\$ 13,500	\$ 27,180	\$ 9,000	\$ 13,300	\$ 907,250
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	流通	その他	消去	連結
2006									
資産	¥584,178	¥606,048	¥62,274	¥86,295	¥71,359	¥17,037	¥168,976	¥12,950	¥1,609,117
減価償却	17,446	6,388	1,387	936	1,945	907	741	(138)	29,612
減損損失	1,407	1,939	—	—	1,744	—	1,898	—	6,988
資本的支出	14,071	13,573	654	1,237	19,844	1,023	314	(278)	50,438
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	流通	その他	消去	連結
2007									
資産	¥738,804	¥1,008,765	¥130,111	¥116,942	¥81,355	¥91,613	¥180,308	¥18,796	¥2,366,694
減価償却	22,070	11,876	3,803	1,568	2,362	1,941	646	(377)	43,889
減損損失	10	456	—	—	25	92	94	192	869
資本的支出	28,539	9,900	5,000	1,779	5,381	2,401	307	(1,454)	51,853
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	流通	その他	消去	連結
2008									
資産	¥760,392	¥1,015,780	¥133,716	¥128,750	¥82,810	¥22,501	¥232,469	¥(27,942)	¥2,348,476
減価償却	26,802	13,290	4,869	1,773	3,129	1,593	660	(538)	51,578
減損損失	2	141	359	—	—	8,294	—	—	8,796
資本的支出	22,580	82,984	9,699	1,852	14,844	1,687	758	(910)	133,494
千米ドル									
	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	消去	連結
2008									
資産	\$7,603,920	\$10,157,800	\$1,337,160	\$1,287,500	\$828,100	\$225,010	\$2,324,690	\$(279,420)	\$23,484,760
減価償却	268,020	132,900	48,690	17,730	31,290	15,930	6,600	(5,380)	515,780
減損損失	20	1,410	3,590	—	—	82,940	—	—	87,960
資本的支出	225,800	829,840	96,990	18,520	148,440	16,870	7,580	(9,100)	1,334,940

16. 法人税等

当社及び子会社の事業には法人税をはじめさまざまな所得税が課税されます。所得税の合計額が法定実効税率算出の基礎となります。法定実効税率は2006年3月期が40.7%、2007年3月期が40.7%、2008年3月期が40.6%でした。

2008年3月期の法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率の差異の原因となった主な項目別の内訳は以下のとおりです。2006年及び2007年3月期の法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率の差異は重要性が乏しいため開示しておりません。

	2008
法定実効税率	40.6%
評価性引当額	151.8
連結子会社からの受取配当金消去	27.8
のれん減損損失	12.8
交際費等永久に損金に算入されない項目	8.1
子会社からの資本の払戻し	(74.0)
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	(52.2)
持分変動差額	(15.5)
持分法による投資損益	(5.8)
その他	1.5
税効果会計適用後の法人税等の負担率	95.1%

2007年及び2008年3月期末現在、繰延税金資産の発生の主な原因別の内訳は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
繰延税金資産：			
資本連結に伴う資産の評価差額	¥ 53,497	¥ 50,204	\$ 502,040
分譲土地建物評価損	18,086	47,973	479,730
繰越欠損金	13,910	33,968	339,680
退職給付引当金算入限度超過額	24,081	22,872	228,720
有価証券評価損	4,026	8,034	80,340
投資損失引当金	11,978	7,548	75,480
資産に係る未実現損益	7,319	6,920	69,200
事業再編に伴う資産評価損	5,235	5,103	51,030
減損損失	3,116	3,736	37,360
貸倒引当金損金算入限度超過額	7,490	3,006	30,060
賞与引当金	2,475	2,133	21,330
事業税	858	1,594	15,940
役員退職慰労引当金	227	290	2,900
その他	14,218	13,726	137,260
繰延税金資産計	166,516	207,107	2,071,070
評価性引当額	(24,189)	(57,152)	(571,520)
繰延税金負債との相殺	(116,610)	(128,566)	(1,285,660)
繰延税金資産合計（純額）	25,717	21,389	213,890
繰延税金負債：			
土地再評価差額金取崩相当額	(102,295)	(131,956)	(1,319,560)
資本連結に伴う資産の評価差額	(104,451)	(104,648)	(1,046,480)
その他有価証券評価差額金（純額）	(42,952)	(26,672)	(266,720)
事業再編に伴う資産評価益	(3,255)	(3,156)	(31,560)
その他	(2,117)	(2,695)	(26,950)
繰延税金負債計	(255,070)	(269,127)	(2,691,270)
繰延税金資産との相殺	116,610	128,566	1,285,660
繰延税金負債合計	(138,460)	(140,561)	(1,405,610)
繰延税金資産（純額）	¥(112,743)	¥(119,172)	\$(1,191,720)

2007年及び2008年3月期末現在の連結貸借対照表に含まれている繰延税金資産（純額）の内訳は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
流動資産	¥ 18,778	¥ 16,182	\$ 161,820
流動負債	—	(5)	(50)
固定資産	6,939	5,207	52,070
長期負債	(138,460)	(140,556)	(1,405,560)
繰延税金資産（純額）	<u>¥(112,743)</u>	<u>¥(119,172)</u>	<u>\$(1,191,720)</u>

17. 融資契約

2007年及び2008年3月期末現在、連結子会社中の1社が締結している融資契約は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
融資契約の総額	¥81,953	¥76,067	\$760,670
行使額	41,866	45,581	455,810
残額	<u>¥40,087</u>	<u>¥30,486</u>	<u>\$304,860</u>

この融資契約では当該子会社が資金の用途及び借手の財務状況を考慮して融資するため、必ずしも融資契約の全額が供与されるものではありません。

18. キャッシュ・フロー（連結ベース）

2007年及び2008年3月期の現金及び現金同等物の連結キャッシュ・フロー計算書上の期末残高と連結貸借対照表に記載されている科目の金額の関係は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2007	2008	2008
連結貸借対照表上の現金及び預金	¥41,806	¥33,073	\$330,730
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	(1,639)	(1,906)	(19,060)
連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物	<u>¥40,167</u>	<u>¥31,167</u>	<u>\$311,670</u>

19. 後発事象

剰余金処分

2008年6月25日開催の定時株主総会で、2008年3月期の剰余金処分案が以下のとおり承認されました。

	百万円	千米ドル
現金配当（1株あたり5円）	¥ 6,340	\$63,400

20. 特別目的会社（匿名組合）

一部の連結子会社は、以下のような2つの特別目的会社（匿名組合）に出資を行っています。いずれの会社についても出資は議決権を有しておらず、将来発生する損失についても最大でも出資金までであり、役員や従業員の派遣もしていません。

設立目的

(A) 資金調達の多様化と安定化

	2008	
	百万円	千米ドル
匿名組合出資金	¥ 4,042	\$ 40,420
特別目的会社の資産総額	89,315	893,150
特別目的会社の負債総額	78,832	788,320
取得した不動産	39,005	390,050
配当金の未収金	5,587	55,870
分配益	20,923	209,230
分配損	—	—
支払リース料	8,774	87,740
マネジメント報酬	283	2,830

(1) 匿名組合出資金は、投資有価証券に計上しています。

(2) 配当金の未収金には、支払留保分5,526百万円(55,260千米ドル)が含まれています。

(3) 分配益には、特別目的会社清算分配分16,908百万円(169,080千米ドル)を含んでおり、連結損益計算書の「その他利益」に計上しています。残る利益は、支払リース料と相殺して営業費に計上しています。

(4) マネジメント報酬は、営業収益に計上しています。

設立目的

(B) 資産の開発とバリュアップ

	2008	
	百万円	千米ドル
匿名組合出資金	¥ 9,180	\$ 91,800
特別目的会社の資産総額	82,565	825,650
特別目的会社の負債総額	56,902	569,020
取得した不動産	—	—
配当金の未収金	528	5,280
分配益	3,846	38,460
分配損	1,016	10,160
支払リース料	—	—
マネジメント報酬	484	4,840

(1) 匿名組合出資金は、投資有価証券に計上しています。

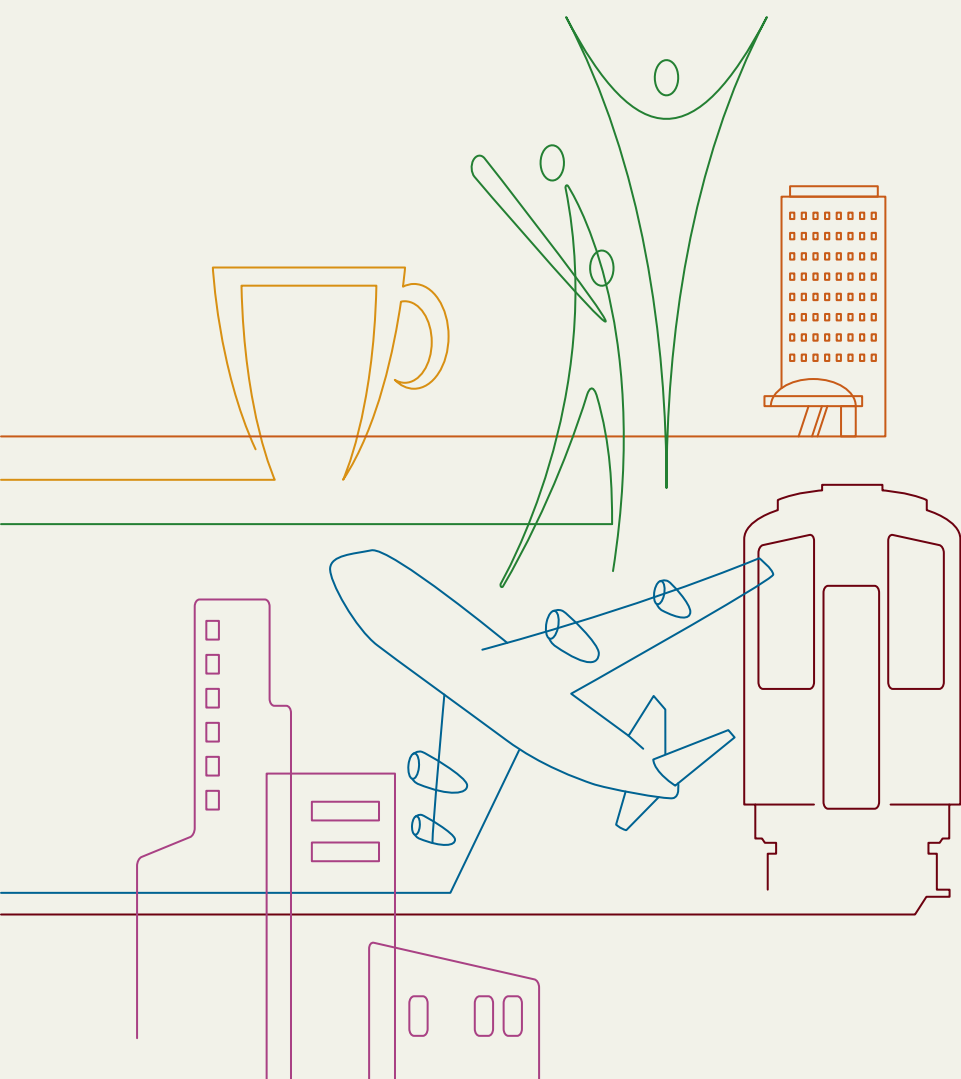
(2) マネジメント報酬は、営業収益に計上しています。

和文アニュアルリポートの作成と監査の位置付けについて

当社は、海外読者の便宜のために当社の事業概況及び連結財務諸表を含む財務内容を中心としたアニュアルリポートを英文で作成し（英文アニュアルリポート）、皆様に提供しております。これと同時に、アニュアルリポートの開示上の公平性及び充実化の観点から、英文アニュアルリポートを和訳した和文アニュアルリポートも作成いたしました。

当社は、英文アニュアルリポートと和文アニュアルリポートとで内容の重要な相違が生じないように配慮して和文アニュアルリポートを作成しております。なお、和文アニュアルリポート所収の当社連結財務諸表につきましては、海外読者の便宜のために組み替えた監査済英文連結財務諸表の和訳を掲載しており、和訳された英文連結財務諸表の日本語の記載自体はあずさ監査法人（KPMG AZSA & Co.）の監査の対象とはなっておりません。

この和文アニュアルリポートが皆様にとって当社をご理解していただく上でお役に立てれば幸いです。



企業情報

目次

- 66 データ集
- 70 グループ主要会社一覧
- 71 役員紹介
- 72 会社概要／株式情報
- 73 阪急阪神東宝グループ

データ集

〔阪急・阪神沿線〕

■ 営業路線と主要プロジェクト



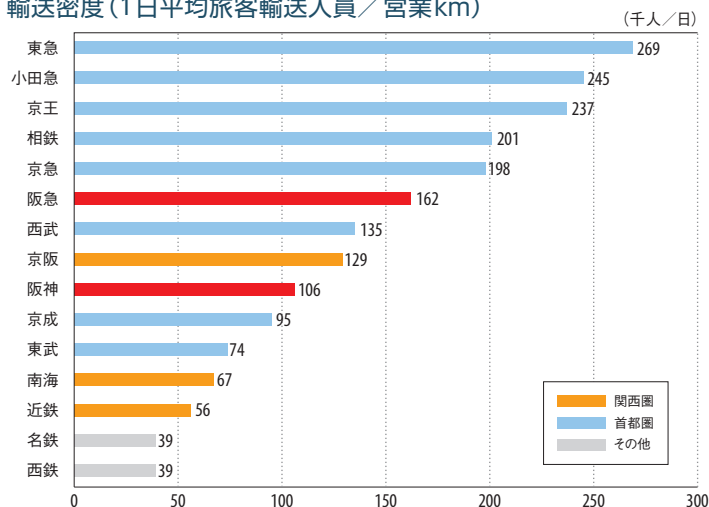
■ 住んでみたい街アンケート (関西圏)

順位	地名	(所在)
1	芦屋	(兵庫県芦屋市)
2	夙川	(兵庫県西宮市)
3	神戸	(兵庫県神戸市)
4	西宮	(兵庫県西宮市)
5	岡本	(兵庫県神戸市)
6	梅田	(大阪府大阪市)
7	京都	(京都府京都市)
8	御影	(兵庫県神戸市)
9	千里中央	(大阪府豊中市)
10	宝塚	(兵庫県宝塚市)
11	住吉	(大阪府大阪市)
12	茨木	(大阪府茨木市)
13	三宮	(兵庫県神戸市)
13	豊中	(大阪府豊中市)
15	大阪	(大阪府大阪市)
16	苦楽園	(兵庫県西宮市)

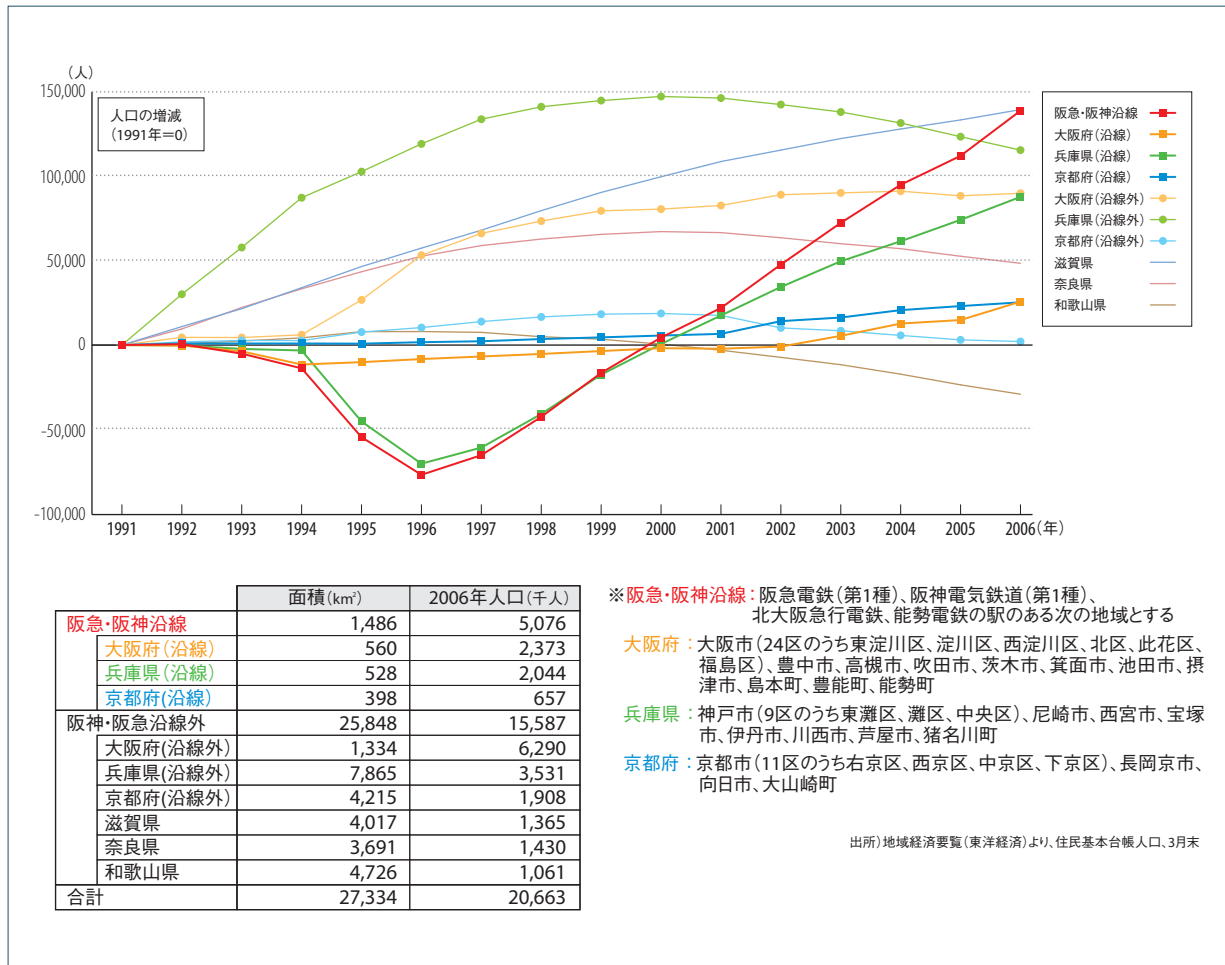
□ は阪急・阪神沿線

出所) Major7 (住友不動産他8社) による調査 (2007年8月7日)

■ 輸送密度 (1日平均旅客輸送人員 / 営業km)



■ 人口推移



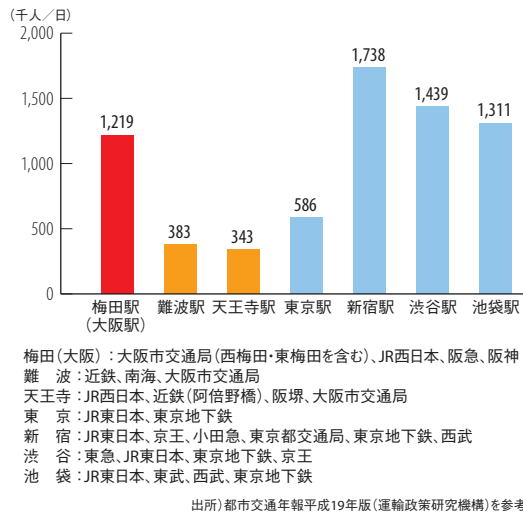
■ 関西民鉄各社の概要

	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	582.3km	1,676千人	327	207	63%
阪急	146.5km	1,695千人	84	2	2%
南海	154.8km	635千人	99	49	49%
京阪	88.1km	798千人	84	27	32%
阪神	45.1km	493千人	41	6	15%

※相互乗り入れによる他社との共同管理駅を除く
第2種鉄道事業を含む、2007年3月末現在
出所) 国土交通省ホームページ、大手民鉄の素顔(社団法人日本民営鉄道協会)より

〔梅田地区の概況〕

■ 駅乗車人員



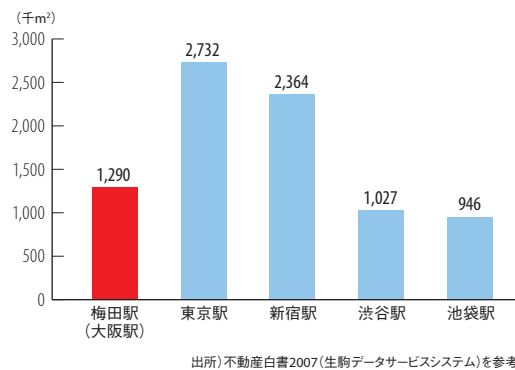
■ 主な商業施設

当社関連施設

阪急百貨店*	(建替工事前) 約67,000m ² (現在) 約50,000m ²
阪神百貨店	約54,000m ²
阪急三番街	約40,000m ²
HEP FIVE*	約23,000m ²
HEP NAVIO*	約21,000m ²
ハービスENT	約21,000m ²
NU chayamachi	約12,000m ²
ハービスOSAKA	約9,000m ²
ディアモール大阪*	約8,000m ²

※賃借面積を含む

■ 駅周辺のオフィス賃貸面積

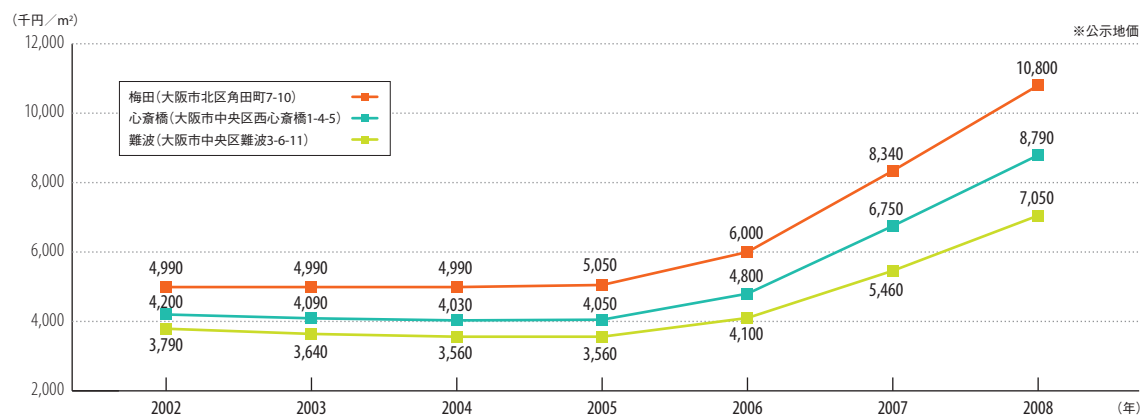


当社以外の施設

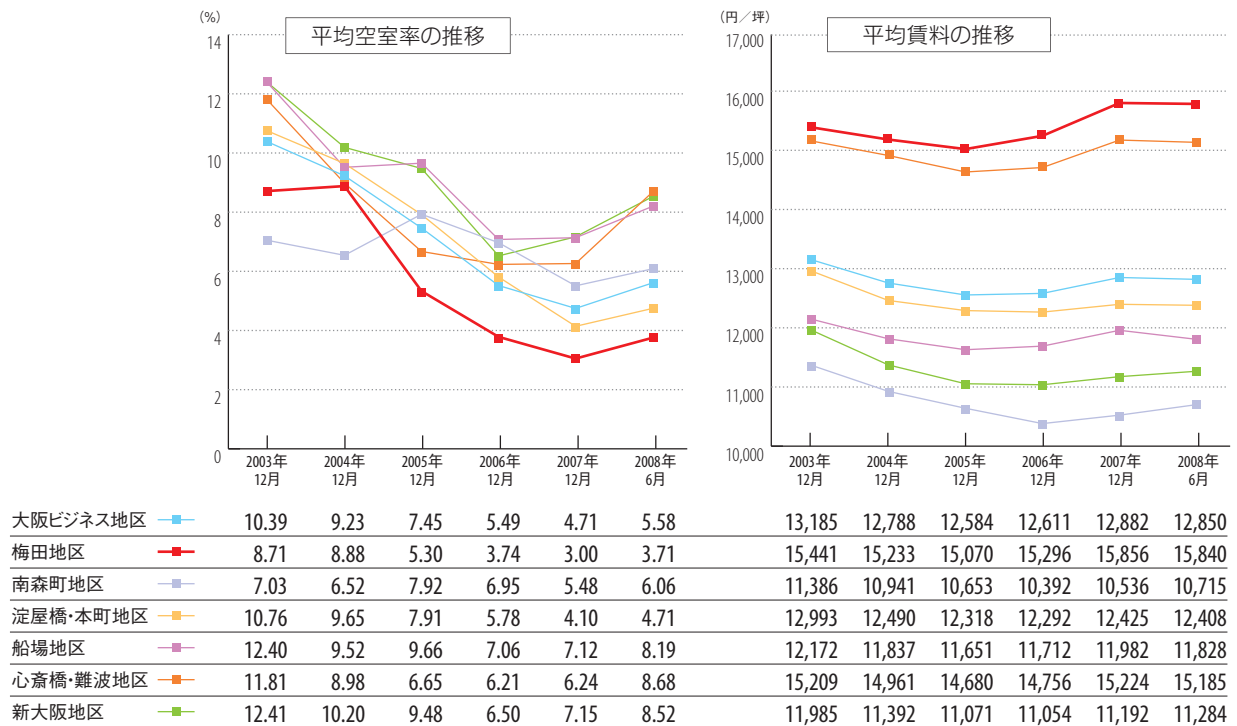
ヨドバシカメラ	約45,000m ²
大丸梅田店	約40,000m ²
ヒルトンブラザースト	約24,000m ²
ヒルトンブラザウエスト	約18,000m ²
ハワイティウめだ	約13,000m ²
イーマ	約8,000m ²

出所) 当社データ、各社ホームページ、日本ショッピングセンター協会資料

■ 大阪の主要商業エリアの地価の推移



■大阪ビジネス地区 主要6地区別 平均空室率の推移／平均賃料の推移



出所) 調査月報 大阪の最新オフィスビル市況(三鬼商事(株))

■当社主要賃貸施設(2008年3月現在)

ビル名	概要	竣工時期
大阪神ビル (阪神百貨店)	地下5階地上11階建	1963年 6月
梅田阪急ビル (阪急百貨店梅田本店)	地下2階地上8階建 (一部12階建)	1920年11月 (建替工事前)
梅田阪神第1ビル (ハビスOSAKA)	地下5階地上40階建	1997年 3月
梅田阪神第2ビル (ハビスENT)	地下4階地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル (ちゃやまちアブローズ)	地下3階地上34階建	1992年11月
阪急三番街	地下2階地上4階建 (一部地下4階建)	1969年11月
阪急グランドビル※1	地下3階地上32階建	1977年 8月
阪急ターミナルビル	地下4階地上17階建	1972年 3月
ナビオ阪急※2 (HEP NAVIO)	地下2階地上10階建	1980年10月
阪急ファイブビル※2 (HEP FIVE)	地下3階地上10階建	1998年11月
梅田センタービル※2	地下2階地上32階建	1987年 3月

※1 土地・建物を特別目的会社より賃借している。

※2 他社との共同所有。

■梅田地区周辺での開発動向 赤字＝当社が関与

- ① 梅田阪急ビル建替
- ② 茶屋町東地区市街地再開発事業
- ③ 大阪駅北地区(北ヤード)開発 先行開発区域(A・B・Cブロック)
- ④ 大阪駅改良・新北ビル開発ー西日本旅客鉄道(株)
- ⑤ 西梅田プロジェクト(株)サンケイビル
- ⑥ 毎日新聞大阪ビルⅡ期(株)毎日新聞社
- ⑦ 大阪東急ホテル跡地開発
ー(株)アーバンコーポレイション
- ⑧ 大阪富国生命ビル建替
ー富国生命保険(相)
- ⑨ 大阪駅前地区共同開発
ー日本郵便(株)、
西日本旅客鉄道(株)



グループ主要会社一覧 (2008年3月31日現在)

都市交通事業



財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
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)
バス事業	阪神電気鉄道(株)
	阪急バス(株)
	阪急観光バス(株)
	阪神バス(株)
	大阪空港交通(株)
	阪急田園バス(株)
タクシー事業	阪急タクシー(株)
	阪神タクシー(株)
その他	㈱阪急レールウェイサービス
	レールウェイ・テクノロジー(株)
	㈱グローバルテック
	㈱阪急電気通信システムズ
	㈱阪急エムテック
	ニッポンレンタカー 阪急(株)
	アルナ車両(株)

旅行・国際輸送事業



財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
旅行業	㈱阪急交通社
	阪神電気鉄道(株)
	㈱阪急トラベルサポート
貨物運送事業	㈱阪急交通社
	阪神エアカーゴ(株)
	山陽自動車運送(株)

ホテル事業



財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
ホテル事業	㈱阪急ホテルマネジメント
	㈱第一ホテル九州
	㈱有馬ビューホテル
	㈱天橋立ホテル
	㈱高知新阪急ホテル
	㈱ホテル阪神
	㈱阪神ホテルシステムズ

不動産事業



財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
不動産賃貸業	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)
不動産売買業	阪急電鉄(株)
	阪神電気鉄道(株)
	阪急不動産(株)
不動産管理業	阪急阪神ビルマネジメント(株)
	㈱阪急コミュニティサービス
	㈱ハイ・セキュリティ・システム
投資法人資産運用業	阪急リート投信(株)

流通事業



財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
小売業	阪急電鉄(株)
	㈱阪急リテールズ
	㈱いいなダイニング
	㈱ダブルデイ阪急
	㈱阪神ステーションネット
飲食業	㈱クリエイティブ阪急

その他事業

財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
建設業	㈱ハンシン建設
	中央電設(株)
消費者金融業	㈱ステーションファイナンス
グループ金融業	㈱阪急阪神フィナンシャルサポート
人事・経理代行業	㈱阪急ビジネスアソシエイト

エンタテインメント・コミュニケーション事業



財務会計上のセグメント における業種	会社名(連結子会社)
スポーツ事業	阪神電気鉄道(株)
	㈱阪神タイガース
	㈱ウエルネス阪神
歌劇事業	阪急電鉄(株)
	㈱宝塚クリエイティブアーツ
	㈱宝塚舞台
劇場の運営	㈱梅田芸術劇場
広告代理店業	㈱阪急アドエージェンシー
	㈱阪神コンテンツリンク
情報サービス業	アイテック阪急阪神(株)
出版業	㈱阪急コミュニケーションズ

役員紹介 (2008年6月25日現在)

取締役及び監査役

取締役社長 (代表取締役)	角 和夫	阪急電鉄株式会社 代表取締役社長
取 締 役 (代表取締役)	坂 井 信 也	阪神電気鉄道株式会社 代表取締役社長
取 締 役	松 岡 功	東宝株式会社 代表取締役会長
取 締 役 (社外取締役)	井 上 礼 之	ダイキン工業株式会社 代表取締役会長兼 CEO
取 締 役 (社外取締役)	梶 岡 俊 一	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 株式会社阪急百貨店 代表取締役会長
取 締 役 (社外取締役)	石 川 博 志	関西電力株式会社 相談役
取 締 役	小 島 弘	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
取 締 役	山 澤 俱 和	株式会社阪急阪神ホテルズ 代表取締役社長
取 締 役	佐 野 正	株式会社ベイ・コミュニケーションズ 代表取締役社長
取 締 役	南 信 男	株式会社阪神タイガース 代表取締役社長

取 締 役	小 林 公 一	宝塚歌劇団理事長
取 締 役	野 崎 光 男	人事総務部担当兼 人事総務部長
取 締 役	杉 山 健 博	グループ経営企画部担当
取 締 役	秦 雅 夫	人事総務部担当
取 締 役	中 島 亨	グループ経営企画部担当
常任監査役 (常 勤)	山 内 康 朗	阪急電鉄株式会社 常任監査役
常任監査役 (常 勤)	杉 澤 英 和	阪急電鉄株式会社 常任監査役
監 査 役 (社外監査役)	土 肥 孝 治	弁護士 阪急電鉄株式会社 監査役
監 査 役 (社外監査役)	阪 口 春 男	弁護士 阪急電鉄株式会社 監査役
監 査 役 (社外監査役)	吉 原 英 樹	南山大学大学院 ビジネス研究科教授 阪神電気鉄道株式会社 監査役

中核会社社長

阪急電鉄株式会社 代表取締役社長	角 和夫
阪神電気鉄道株式会社 代表取締役社長	坂 井 信 也
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	小 島 弘
株式会社阪急阪神ホテルズ 代表取締役社長	山 澤 俱 和

会社概要／株式情報

(2008年3月31日現在)

阪急阪神ホールディングス株式会社

本社
〒530-0012
大阪市北区芝田一丁目16番1号
TEL:06-6373-5001 (グループ経営企画部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

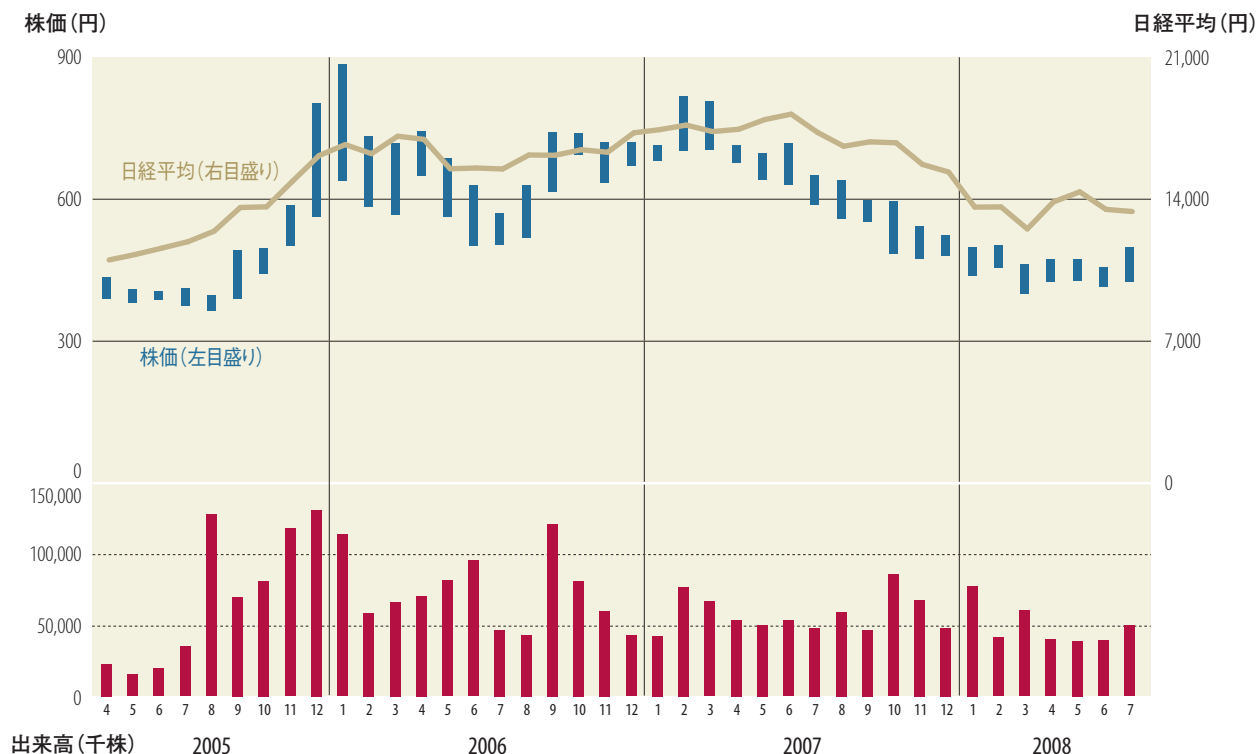
資本金 99,475百万円
決算期 3月31日
従業員数 19,892人(連結ベース)

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 138,420名
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

日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)
日本生命保険相互会社
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)
株式会社三井住友銀行
エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社
プリヴェ企業投資ホールディングス株式会社
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)
住友信託銀行株式会社
株式会社三菱東京UFJ銀行
三菱UFJ信託銀行株式会社(信託口)

株価推移・出来高推移 (東京証券取引所)



阪急阪神東宝グループ

阪急阪神ホールディングスグループ

当グループは、鉄道事業を核として、沿線の開発を進める中で、事業領域を拡大してきました。現在では、鉄道とその沿線でのバス、タクシーからなる都市交通のほか、不動産、旅行、国際輸送、ホテル、スポーツ・演劇の分野においても日本有数の企業となりました。また近年、出版業や書店などの小売業にも参入し、順調に成長しています。

阪急阪神ホールディングスの2007年度連結営業収益は7,523億円です。

エイチ・ツー・オー リテイリンググループ

2007年10月1日の阪急百貨店と阪神百貨店の経営統合を機に、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社を持株会社とする小売グループが誕生しました。現在では、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社の下、阪急百貨店と阪神百貨店を核に、百貨店事業、スーパーマーケット事業、個別宅配事業、ショッピングセンターの経営など、小売に関連した事業を展開しています。

エイチ・ツー・オー リテイリングの2007年度連結営業収益は4,716億円です。

東宝グループ

東京宝塚劇場は、1934年、宝塚歌劇団の公演でこけら落としを迎えました。東宝株式会社は同劇場を経営する会社として1932年に設立され、現在では、映画の製作・配給・興行、演劇の製作・興行において日本を代表する会社となりました。また全国主要都市の繁華街に広がる劇場網を活かし、映画館を核とした不動産賃貸事業を行っています。

東宝の2007年度連結営業収益は2,050億円です。

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