

阪急阪神ホールディングスグループ 2015年度（2016年3月期） 決算説明会資料

2016年5月19日

阪急阪神ホールディングス株式会社

9042 <http://www.hankyu-hanshin.co.jp/>

目次

今回のポイント	2
I.2015年度（2016年3月期）決算概要	3
II.中期経営計画について	22
III.具体的な取組みについて	32
IV.2016年度（2017年3月期）業績予想並びに 各事業の中期的見通しについて	54
V.参考資料	72

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。

今回のポイント

- 2015年度
 - 都市交通事業及びホテル事業が好調に推移したことに加えて、不動産事業において施設用地を売却したこと等により、増収・増益となり、**営業利益**については**3期連続**、**経常利益**については**4期連続**、**親会社株主に帰属する当期純利益**については**5期連続最高益**を更新
 - 1株当たり配当金を**7円に増配**するとともに、総還元性向25%に基づき、**87億円相当の自己株式を取得**
- 2016～2018年度
 - 足元の経営状況・プロジェクトの進捗を踏まえ、**前回計画より利益計画を上方修正**

I .2015年度（2016年3月期） 決算概要

連結損益比較表 (サマリー)

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

	2015年度末	2014年度末	
連結子会社	93社	91社	+2社
持分法適用関連会社	10社	10社	-
計	103社	101社	+2社

増加：3社
減少：1社

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度	比較増減	増減率	備考
営業収益	707,359	685,906	+21,452	+3.1%	次ページ参照
営業利益	110,293	94,026	+16,266	+17.3%	
	過去最高				
営業外収益	9,158	8,425	+732		
営業外費用	14,972	16,862	△1,890		
経常利益	104,479	85,590	+18,889	+22.1%	
	過去最高				
特別利益	38,802	9,249	+29,552		工事負担金等受入額 +33,262
特別損失	47,194	17,219	+29,974		固定資産圧縮損 +33,410
親会社株主に帰属する 当期純利益	69,971	54,201	+15,769	+29.1%	
	過去最高				
(参考)					
減価償却費	53,701	53,143	+558		
金融収支 (A) - (B)	△11,381	△12,490	+1,108		
受取利息及び配当金 (A)	1,124	1,523	△398		
支払利息 (B)	12,506	14,013	△1,506		

セグメント別営業成績（サマリー）

当期業績のポイント : 都市交通事業及びホテル事業が好調に推移したことに加え、不動産事業において施設用地を売却したこと等により、増収・増益

(単位：百万円)

	都市交通	不動産	エンタテインメント・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									
2015年度	239,544	220,923	112,490	30,502	36,658	68,042	38,859	△39,660	707,359
2014年度	233,419	206,444	112,632	31,965	39,419	63,031	41,678	△42,684	685,906
比較増減	+6,124	+14,479	△142	△1,462	△2,760	+5,010	△2,819	+3,024	+21,452
営業利益									
2015年度	41,270	49,851	15,301	680	1,788	3,298	967	△2,866	110,293
2014年度	38,553	37,173	14,993	1,227	3,053	1,216	1,032	△3,223	94,026
比較増減	+2,717	+12,678	+308	△546	△1,265	+2,082	△64	+356	+16,266

都市交通セグメント

鉄道 : 沿線人口の増加や訪日外国人旅行客の増加等により阪急線・阪神線が好調に推移したことや、消費税率引上げによる影響から回復したこと等により、増収・増益

自動車 : バス事業において空港線が好調に推移したことや、燃料費が減少したこと等により、増収・増益

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度	比較増減	増減率
営業収益	239,544	233,419	+6,124	+2.6%
営業利益	41,270	38,553	+2,717	+7.0%

【業態別内訳】	営業収益	前期比較
鉄道事業	1,495億円	+39億円
自動車事業	471億円	+3億円
流通事業	375億円	+16億円
広告事業	86億円	+1億円
都市交通その他事業	81億円	+1億円

※別途、本社費・調整額あり

(※)阪急スタイルレーベルズの新規連結に伴う影響等

《都市交通》 鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収 入				人 員			
	2015年度累計 百万円	2014年度累計 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2015年度累計 千人	2014年度累計 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	62,920	60,910	+2,009	+3.3	319,023	308,843	+10,179	+3.3
定期	32,272	31,549	+722	+2.3	325,540	318,692	+6,847	+2.1
うち通勤	27,790	27,168	+622	+2.3	226,852	222,379	+4,472	+2.0
うち通学	4,481	4,380	+100	+2.3	98,688	96,313	+2,375	+2.5
合計	95,192	92,459	+2,732	+3.0	644,563	627,536	+17,027	+2.7

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年度累計 百万円	2014年度累計 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2015年度累計 千人	2014年度累計 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	21,035	20,286	+748	+3.7	116,440	112,000	+4,439	+4.0
定期	11,372	11,107	+264	+2.4	117,786	115,203	+2,582	+2.2
うち通勤	10,193	9,967	+226	+2.3	93,131	91,382	+1,748	+1.9
うち通学	1,179	1,140	+38	+3.4	24,655	23,821	+833	+3.5
合計	32,407	31,394	+1,013	+3.2	234,226	227,203	+7,022	+3.1

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ます。
2. 阪急電鉄の定期外収入・人員には、P i T a P a 区間指定割引運賃適用の収入・人員を含んでいます。
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す。

《都市交通》 鉄道運輸成績 (増減要因)

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：百万円)

《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
2015年度実績	24,011	23,748	24,066	23,366	95,192
2014年度実績	23,228	22,898	23,432	22,900	92,459
増減	+782	+850	+633	+465	+2,732
増減率	+3.4%	+3.7%	+2.7%	+2.0%	+3.0%

対前期比の増減要因 (推定)

・消費税率引き上げ影響からの回復	+580百万円
・前年度の台風接近の影響からの反動増	+281百万円
・企画乗車券の販売増加	+209百万円
・エキスポシティ開業による増加	+157百万円
・閏年による増加	+144百万円
・その他 (沿線人口増加・インバウンド需要ほか)	+1,361百万円

旅客人員 (第1種・第2種合計)

定期外旅客人員	対前期比 +3.3%
定期旅客人員	対前期比 +2.1%

《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
2015年度実績	8,153	8,460	7,933	7,861	32,407
2014年度実績	7,881	8,121	7,723	7,668	31,394
増減	+271	+338	+210	+192	+1,013
増減率	+3.4%	+4.2%	+2.7%	+2.5%	+3.2%

対前期比の増減要因 (推定)

・消費税率引き上げ影響からの回復	+154百万円
・USJ来場者数増加	+72百万円
・前年度の台風接近の影響からの反動増	+58百万円
・閏年による増加	+51百万円
・その他 (沿線人口増加・インバウンド需要ほか)	+678百万円

旅客人員 (第1種・第2種合計)

定期外旅客人員	対前期比 +4.0%
定期旅客人員	対前期比 +2.2%

不動産セグメント

- 賃貸** : 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）の減少はあるものの、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、営業収益・利益ともに前期並み
- 分譲・その他** : マンション分譲戸数*が減少した（△72戸：前期1,374戸→当期1,302戸）ものの、彩都中部地区（大阪府茨木市）の施設用地を売却したこと等により、増収・増益
※当社グループの持分戸数

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度	比較増減	増減率
営業収益	220,923	206,444	+14,479	+7.0%
営業利益	49,851	37,173	+12,678	+34.1%

【業態別内訳】

	営業収益	前期比較
賃貸事業	1,030億円	+10億円
分譲・その他事業	1,345億円	+149億円

※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	: ビルボード関連事業において各公演が好評を博したこと等により増収となったものの、当期は阪神タイガースが日本シリーズに進出できなかったこと等により減益
ステージ	: 2014年10月1日付で出版事業の一部を外部化したことや、歌劇関連商品の販売が減少したこと等により減収となったものの、宝塚歌劇100周年（2014年）に引き続き高稼働率を維持したことに加え、宝塚大劇場・東京宝塚劇場の公演回数が増加したこと等により増益
出版事業の一部外部化影響 営業収益 約△19億円	
コミュニケーション メディアその他	: 情報サービス事業において、システム開発受託案件が増加したこと等により、増収・増益

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度	比較増減	増減率
営業収益	112,490	112,632	△142	△0.1%
営業利益	15,301	14,993	+308	+2.1%

【業態別内訳】	営業収益	前期比較
スポーツ事業	333億円	+6億円
ステージ事業	326億円	△26億円
コミュニケーション メディアその他事業	474億円	+17億円

※別途、本社費・調整額あり

※2015年度より本社費等の計上方法を見直しています。これに伴い、比較期である2014年度についても、同様の見直しを行っています。

旅行セグメント

国内旅行において、北陸新幹線の開業等が話題となった北信越方面等の集客が好調に推移したほか、地方創生交付金を活用した商品を企画・販売し、好評を博したものの、海外旅行において、円安や国際情勢悪化による厳しい事業環境が続き、ヨーロッパ方面等の集客が減少したことにより、減収・減益

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度	比較増減	増減率
営業収益	30,502	31,965	△1,462	△4.6%
営業利益	680	1,227	△546	△44.5%

【旅行セグメント 2015年度の概況】

- ◆海外旅行 業界 第 3 位 (注)
取扱高 2, 0 1 1 億円 (前期比 △13. 6%)
- ◆国内旅行 業界 第 6 位 (注)
取扱高 1, 3 2 5 億円 (前期比 △2. 2%)
- ◆総取扱高 業界 第 6 位 (注)
取扱高 3, 3 5 8 億円 (前期比 △9. 1%)

※ 阪急交通社、阪急阪神ビジネストラベル、阪神トラベル・インターナショナルの3社合計
(内部取引を相殺)

※ (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

【海外旅行】

ヨーロッパ方面が円安による割高感や国際情勢悪化の影響により厳しい状況が続いた。一方、北米方面は順調に推移し、低迷が続いていた中国方面は復調するも、ヨーロッパ方面の落ち込みをカバーするには至らなかった

【国内旅行】

国内旅行の需要が高まる中、北陸新幹線の開業が話題となった北陸・甲信越方面や北海道方面が好調に推移した。また、地方創生交付金を活用した商品を企画・販売し、好評を博した

国際輸送セグメント

海外法人において、米国・欧州では航空輸送を中心に堅調に推移したものの、東アジア・アセアンで中国経済の減速の影響等により伸び悩んだことに加え、日本法人において、物流需要の落込みが続いたこと等により、減収・減益

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度	比較増減	増減率
営業収益	36,658	39,419	△2,760	△7.0%
営業利益	1,788	3,053	△1,265	△41.4%

【国際輸送セグメント 2015年度の概況】

【日本】

輸入は航空、海上とも国内市況の冷え込みの影響により低調に推移した
航空輸出は運賃仕入値高止まりによる収益性の低下等により落ち込んだ

【海外】

欧州は特需の影響などにより前年を大きく上回った。米州は上期特需の影響により好調だったものの、下期はその反動減があり通年では前年を下回った
東アジア、アセアンは中国経済減速の影響等により、低調に推移した

ホテルセグメント

訪日外国人旅行客の増加と堅調な国内需要を背景として、稼働率・客室単価が上昇したことにより宿泊部門が大幅に増収となったほか、レストラン部門も好調に推移したこと等により、増収・増益

	2015年度	2014年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	68,042	63,031	+5,010	+7.9%
営業利益	3,298	1,216	+2,082	+171.2%

【ホテルセグメント 2015年度の概況】

◆ホテル客室稼働率 ※1

近畿圏 93.9% (前期比+1.7P)

首都圏 90.5% (前期比+1.9P)

◆ホテル平均客室単価 (ADR) ※1

近畿圏 14,619円 (前期比+3,003円)

首都圏 17,221円 (前期比+1,368円)

◆訪日外国人宿泊比率 ※1

全社 37.1% (前期比+11.0P)

うち近畿圏 38.6% (前期比+13.6P)

うち首都圏 36.9% (前期比+5.5P)

※1. 阪急阪神ホテルズ直営ホテルの数値

【宿泊部門】

客室稼働率が近年90%を超える水準が続いている中で、中国を筆頭に、台湾・香港・韓国などのアジア圏を中心とした訪日外国人宿泊比率の大幅な伸長が、1室利用人数の増加、客室単価上昇につながった

【宴会部門】

首都圏における一般宴会は堅調に推移したものの、近畿圏では、一部ホテルの婚礼宴会を縮小したことに加えディナーショーなど一般宴会の減少により、減収となった

【レストラン部門】

首都圏・近畿圏ともリニューアルを実施(前期含む)したバイキングレストランなどが好調に推移、増収に寄与した

連結損益比較表（営業外損益）

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

	2015年度	2014年度	(単位：百万円) 比較増減
営業利益	110,293	94,026	+16,266
営業外収益	9,158	8,425	+732
うち、持分法による投資利益	5,748	4,543	+1,205
営業外費用	14,972	16,862	△1,890
うち、支払利息	12,506	14,013	△1,506
経常利益	104,479	85,590	+18,889

連結損益比較表（特別損益）

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

	2015年度	2014年度	(単位：百万円) 比較増減
特別損益	△ 8,391	△ 7,969	△ 421
特別利益	38,802	9,249	+ 29,552
工事負担金等受入額	37,820	4,557	+ 33,262
その他	982	4,692	△ 3,709
特別損失	47,194	17,219	+ 29,974
固定資産圧縮損	37,818	4,408	+ 33,410
投資有価証券評価損	4,979	12	+ 4,966
その他	4,397	12,798	△ 8,401

連結損益比較表（親会社株主に帰属する当期純利益）

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

	2015年度	2014年度	(単位：百万円) 比較増減
税金等調整前当期純利益	96,087	77,620	+ 18,467
法人税等合計	24,538	21,848	+ 2,690
法人税、住民税及び事業税	20,495	25,095	△4,599
法人税等調整額	4,043	△3,246	+ 7,289
当期純利益	71,549	55,772	+ 15,776
非支配株主に帰属する 当期純利益	1,577	1,570	+ 7
親会社株主に帰属する 当期純利益	69,971	54,201	+ 15,769

連結貸借対照表

阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：百万円)

		2015年度末	2014年度末	比較増減	備考
資産の部	流動資産	255,535	254,188	+1,347	
	固定資産	2,026,644	2,025,449	+1,194	
	資産合計	2,282,180	2,279,638	+2,542	
負債の部	流動負債	456,134	471,774	△15,639	
	固定負債	1,101,807	1,128,381	△26,573	
	負債合計	1,557,942	1,600,155	△42,213	
純資産の部	株主資本	686,695	634,479	+52,215	親会社株主に帰属する当期純利益 +69,971 支払配当 △8,227 自己株式 △3,755 など
	その他の包括利益累計額	20,639	28,116	△7,476	退職給付に係る調整累計額 △5,851 など
	新株予約権	424	318	+105	
	非支配株主持分	16,478	16,566	△88	
	純資産合計	724,237	679,482	+44,755	

	2015年度末	2014年度末	比較増減
借入金	795,010	833,614	△38,604
社債	112,000	112,000	-
リース債務	9,559	10,214	△654
連結有利子負債	916,570	955,828	△39,258

連結キャッシュ・フロー計算書

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：百万円)

	2015年度	2014年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	124,838	131,881
うち、減価償却費	53,701	53,143
投資活動によるキャッシュ・フロー	△78,843	△52,529
うち、固定資産の取得による支出	△92,686	△86,970
うち、固定資産の売却による収入	5,064	5,588
うち、投資有価証券の取得による支出	△14,228	△10,353
うち、投資有価証券の売却による収入	618	19,747
うち、工事負担金等受入による収入	20,623	21,098
財務活動によるキャッシュ・フロー	△47,278	△81,746
うち、自己株式の取得による支出	△3,779	△169
うち、配当金の支払額	△8,227	△8,229
[参考] 連結有利子負債の増減額	△39,258	△76,479
現金及び現金同等物に係る換算差額	△694	1,270
現金及び現金同等物の増減額	△1,978	△1,125
現金及び現金同等物の期首残高	23,497	24,497
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	844	125
現金及び現金同等物の期末残高	22,363	23,497

《参考》 セグメント別営業収益・営業利益

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：億円)

上段：営業収益 下段：営業利益	2015年度 通期実績 ①	2015年度 通期予想 (10月発表) ②	=①-②	2015年度 通期予想 (5月発表) ③	=①-③	2014年度 通期実績 ④	=①-④
合計	7,074	7,100	△26	7,000	+74	6,859	+215
	1,103	1,050	+53	920	+183	940	+163
[主な内訳]							
都市交通	2,395	2,385	+10	2,383	+12	2,334	+61
	413	392	+21	347	+66	386	+27
不動産	2,209	2,275	△66	2,258	△49	2,064	+145
	499	476	+23	438	+61	372	+127
インターネット・ コミュニケーション	1,125	1,083	+42	1,060	+65	1,126	△1
	153	127	+26	115	+38	150	+3
旅行	305	320	△15	323	△18	320	△15
	7	8	△1	15	△8	12	△5
国際輸送	367	383	△16	393	△26	394	△28
	18	22	△4	24	△6	31	△13
ホテル	680	677	+3	649	+31	630	+50
	33	30	+3	14	+19	12	+21

《参考》 セグメント別設備投資

(単位：億円)

	2015年度 通期実績 ①	2015年度 通期予想 (10月発表) ②	=①-②	2015年度 通期予想 (5月発表) ③	=①-③	2014年度 通期実績 ④	=①-④
設備投資 合計	666	749	△83	749	△83	681	△15
[主な内訳]							
都市交通	280	344	△64	344	△64	321	△41
不動産	283	310	△27	310	△27	258	+25
エンタテインメント・コミュニケーション	59	89	△30	89	△30	61	△2
旅行	5	6	△1	6	△1	7	△2
国際輸送	10	11	△1	11	△1	5	+6
ホテル	22	25	△3	25	△3	15	+7

《参考》 セグメント別減価償却費・EBITDA

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：億円)

	2015年度 通期実績 ①	2015年度 通期予想 (10月発表) ②	=①-②	2015年度 通期予想 (5月発表) ③	=①-③	2014年度 通期実績 ④	=①-④
減価償却費 合計	537	551	△14	558	△21	531	+6
[主な内訳]							
都市交通	257	262	△5	272	△15	254	+3
不動産	179	180	△1	183	△4	172	+7
エンタテインメント・コミュニケーション	67	69	△2	71	△4	70	△4
旅行	8	8	△0	8	△0	8	△0
国際輸送	7	8	△1	7	+0	7	△0
ホテル	18	19	△1	19	△1	20	△2
EBITDA 合計	1,665	1,630	+35	1,500	+165	1,501	+164
[主な内訳]							
都市交通	670	654	+16	619	+51	640	+30
不動産	678	656	+22	621	+57	544	+134
エンタテインメント・コミュニケーション	222	199	+23	188	+34	222	△0
旅行	15	16	△1	23	△8	20	△6
国際輸送	25	30	△5	32	△7	38	△13
ホテル	51	49	+2	33	+18	33	+19

Ⅱ.中期経営計画について

基本的な考え方①（事業戦略）

2018年度までの期間を「**中長期的な成長のための基盤整備の時期**」と位置付け、**将来の成長に向けた経営の方向性**(事業戦略及び財務方針)に沿った取組みを着実に実行する

事業戦略

以下の2つの戦略を、短期間での成果を性急に求めるのではなく、10年、20年先を見据えて着実に取り組む

戦略①

**梅田地区をはじめとする
沿線の価値向上**

(末永く住み続けたい沿線・
何度も訪れたいと思われる沿線づくり)

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**

(首都圏での事業拡大や海外での
新たな事業展開への着手)

戦略①②とあわせて

既存の事業基盤を活かした新たな需要の獲得

(特に**拡大するインバウンド需要の取り込み**を強化)

基本的な考え方②

(財務方針/今回の計画見直しにあたって)

財務方針

「将来を見据えた投資」
「財務体質の継続的な強化」
「株主還元」に
バランスよく資金を配分する

将来を見据えた投資

事業戦略①・②に基づく取組みを
中心に、優先的に資金を配分

財務体質の継続的な強化

金利上昇リスク・中長期的な
資金余力確保に向けた対応

株主還元

投資や財務体質強化とのバランス
を取りつつ、充実を図る

今回の計画見直しにあたって

- **中長期的な事業の成長**に資する取組み(利益伸長に資する投資案件等)の一層の具体化
- 沿線の**「交流人口」増加**に向けた取組み(特に**インバウンド需要の取り込み**)の積極的な推進
- 上記取組み及び足元の状況を踏まえた**利益計画・投資計画の見直し**

営業利益の推移

(単位：億円)



※ 百貨店事業(2007年度上期まで連結)を含む

前回計画比較

- ・ 足元の状況を踏まえ、旅行事業・国際輸送事業では前回計画を下回る収益水準を想定する一方、鉄道運輸収入やホテル宿泊部門収入、スポーツ・ステージ事業収入は上方修正を図る
- ・ 加えて、原油等の価格下落に伴う動力費・燃料費・光熱費の減等を見込むことから、全体では**前回計画から増益となる見通し**

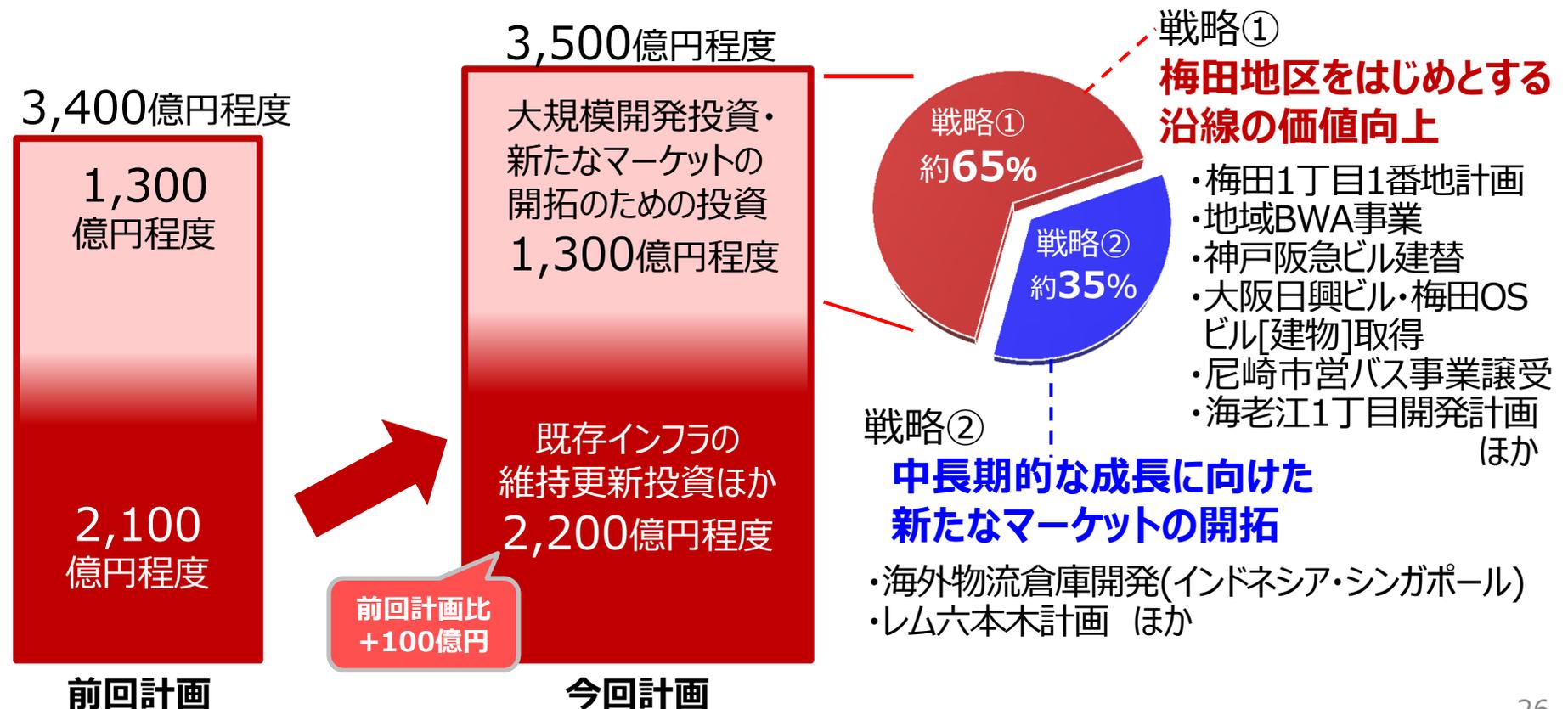
時系列比較

- ・ 2016年度は、前年度に彩都中部地区の施設用地の売却があったこと等により、大幅な減益となる見通し
- ・ 2017年度以降も、鉄道事業における減価償却費の増加や、マンション事業における収益性の低下を想定するものの、各事業の底上げを図り、**営業利益900億円水準の維持を目指す**

2015～2018年度 設備投資（投融資含む）の内訳

2015～2018年度の設備投資(投融資含む)は、**3,500億円程度(前回計画比+100億円)**を想定

- ・「大規模開発投資・新たなマーケットの開拓のための投資」は、スケジュールの見直しに伴い2019年度以降へ執行時期が変更になった案件があるものの、新たな案件を反映したことにより、前回計画並みの水準を見込む
- ・各事業における競争力維持や安全・安心の確保に向けた維持更新投資等を上積みすることにより、全体では前回計画を+100億円上回る

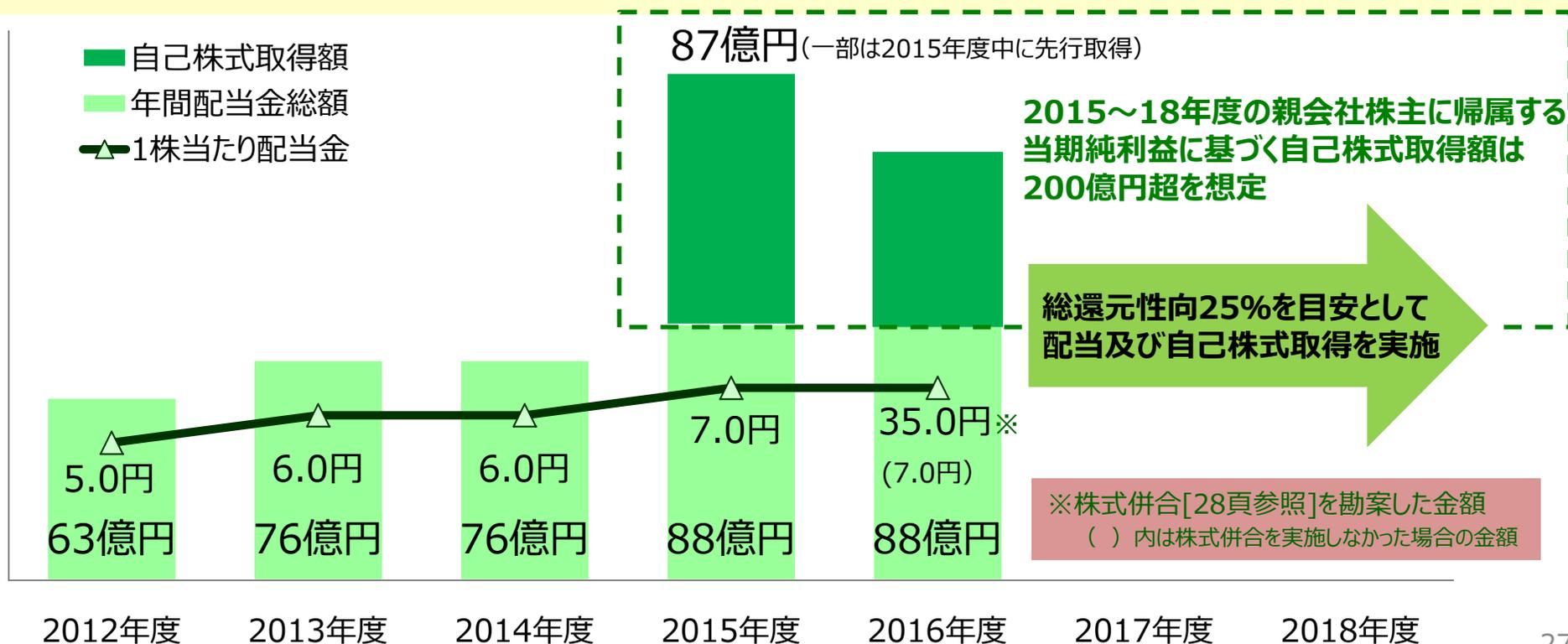


■ 株主還元に関する考え方

安定的な配当の実施と自己株式の取得に取り組む

- 2015年度利益の配分から**1株当たり配当金を7円**に引き上げる
(株式併合により、2016年度の1株当たり配当金は35円となる予定)
- **総還元性向25%**を株主還元の指標と位置づける
(参考) 総還元性向の算出方法

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



《参考》 単元株式数の変更、株式併合について

	変更前	変更後
単元株式数の変更	1,000株	100株
株式併合	5株	1株
発行可能株式総数 (発行済株式総数)	32億株 (12.7億株)	6.4億株 (2.5億株)

■ 効力発生日 2016年8月1日

6月14日の定時株主総会において、単元株式数の変更及び株式併合に関する議案が承認可決された場合

詳細につきましては、5月13日に公表いたしました「単元株式数の変更、株式併合及び定款一部変更に関するお知らせ」をご参照ください

経営指標の見通し（2016年度）

	2014年度 実績	2015年度 実績	2016年度 予想
営業利益	940 億円	1,103 億円	950 億円
EBITDA	1,501 億円	1,665 億円	1,520 億円
有利子負債	9,558 億円	9,166 億円	9,300 億円
有利子負債/ EBITDA倍率	6.4 倍	5.5 倍	6.1 倍
D/Eレシオ	1.4 倍	1.3 倍	1.2 倍
親会社株主に帰属 する当期純利益	542 億円	700 億円	600 億円
ROE	8.6 %	10.3 %	8.0 %

(参考)

ネット有利子負債 ※	9,302 億円	8,923 億円	9,050 億円
ネット有利子負債/ EBITDA倍率	6.2 倍	5.4 倍	6.0 倍

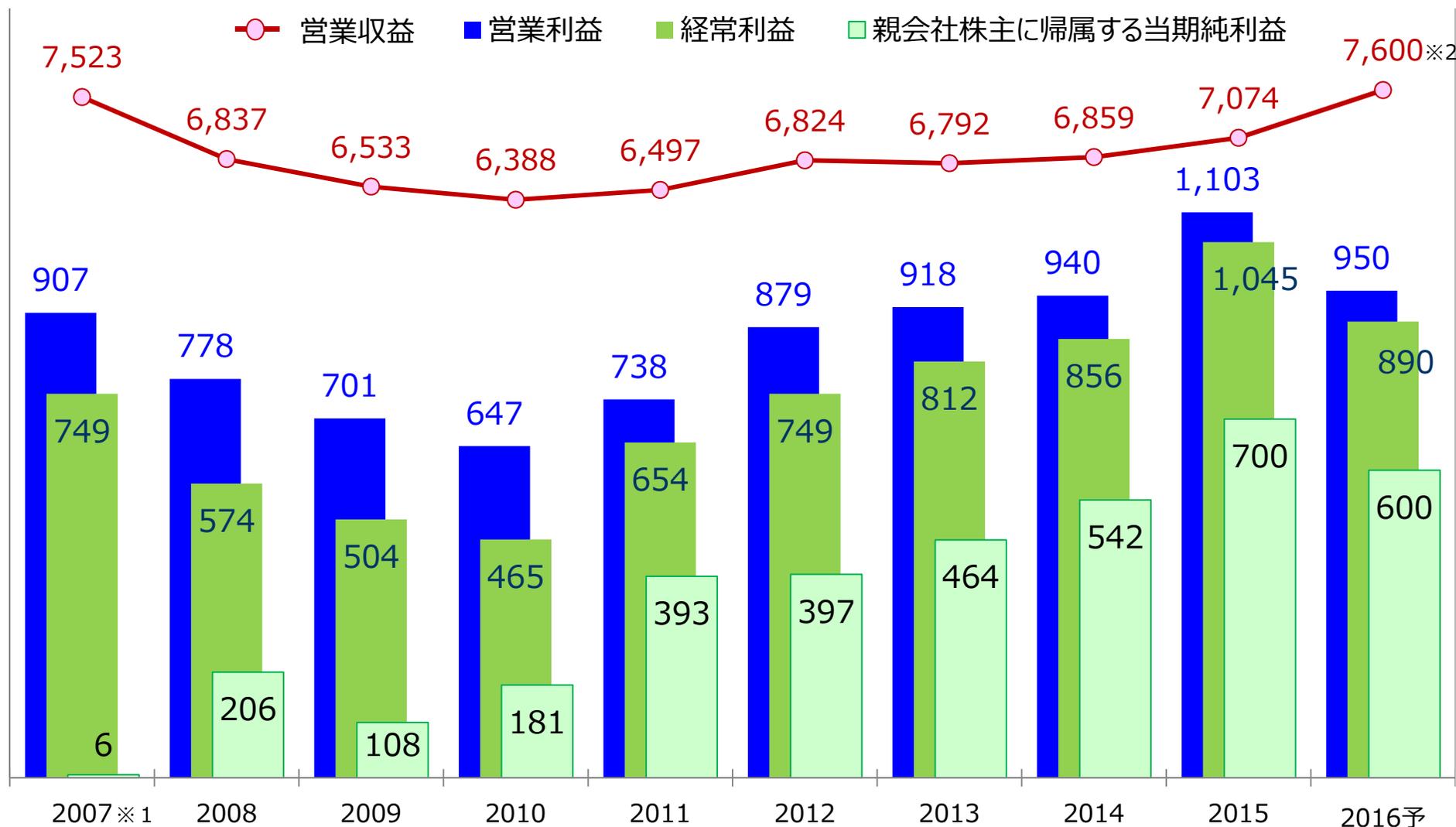
※有利子負債から現金及び預金を控除した金額

目標とする経営指標（～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、親会社株主に帰属する当期純利益についても安定的な計上を見込む
営業利益900億円水準と親会社株主に帰属する当期純利益500億円水準の維持 (前回計画比：各+100億円)	
資本効率	上述の安定的な親会社株主に帰属する当期純利益の計上や自己株式取得を通じて、安定的に6%以上の維持を目指す
ROE6%以上	
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8千億円台へ圧縮	
中長期的に目指す財務健全性	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
「有利子負債/EBITDA倍率 5倍台」 「D/Eレシオ 1倍程度」を維持	

《参考》 営業収益と利益の推移

(単位：億円)



※1 百貨店事業(2007年度上期まで連結)を含む

※2 2016年度より、国際輸送事業の営業収益の計上方法を純額表示から総額表示に変更

Ⅲ.具体的な取組みについて

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

事業戦略に基づく主な取組み

戦略① 梅田地区をはじめとする沿線の価値向上

沿線

- 地域BWA事業(41頁)
- アフタースクール(43頁)
- シニアライフ総合サポート(43頁)
- 登下校ミマモルメ(44頁)
- はんしんいきいきデイサービス(44頁)
- Sポイントサービス(45頁)

北大阪急行線
延伸整備(38頁)

尼崎市営バス事業譲受(39頁)

神戸阪急ビル東館建替え・
西館リニューアル計画(37頁)

梅田1丁目1番地計画(35頁)

海老江1丁目開発計画(40頁)

大阪日興ビル・梅田OSビル[建物]取得(36頁)

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

新宿

四ツ谷

東京

渋谷

レム六本木計画
(46頁)

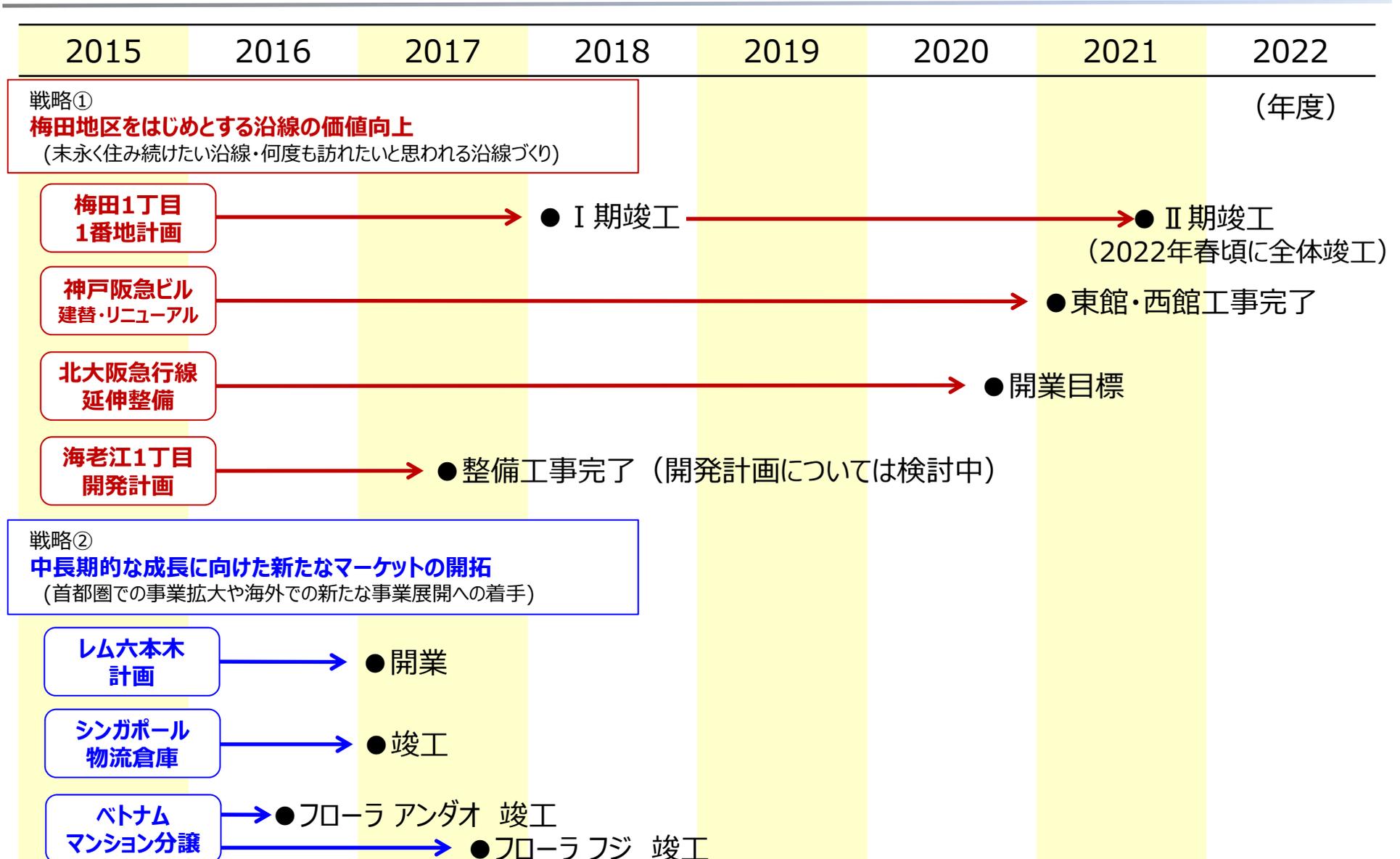
海外

● ベトナム・ホーチミン
分譲マンション(49頁)

● シンガポール倉庫(48頁)

● インドネシア倉庫(47頁)

主なプロジェクトのスケジュール



梅田1丁目1番地計画

(大阪神ビル・新阪急ビル建替計画)

阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

戦略①に基づく取組み

2015年7月に新築工事に着手、2022年春の竣工に向けて工事を安全・着実に遂行

【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

【スケジュール(予定)】 ※大阪神ビル・新阪急ビル間道路750㎡含む

2015年7月	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】

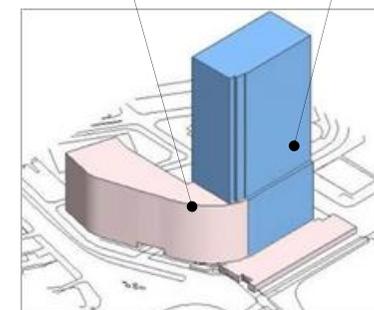
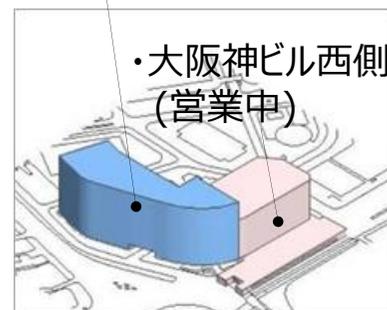


【I 期工事】

- ・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)



大阪日興ビル・梅田OSビル[建物]の取得

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

戦略①に基づく取組み

大阪日興ビルを収益物件として取得し、梅田OSビルとの一体建替計画の検討を推進

【経緯・計画概要】

- ・ 大阪日興ビル(築43年)を当面収益物件として運用することを企図して阪急電鉄・阪神電気鉄道・OSで2015年4月に共同取得
- ・ 隣地の梅田OSビル(OS所有)についても、築40年以上経過していることから、大阪日興ビルとの一体建替計画の検討をOSと今後進めていくにあたって、阪急電鉄にて梅田OSビル[建物]の取得及び梅田OSビル敷地の借地を行う

【位置図】



【物件概要】

大阪日興ビル	
所在地	大阪市北区曽根崎二丁目51番
敷地面積	1,259.60㎡ (約381坪)
延床面積	約13,100㎡ (約4,000坪)
建物規模	地上10階、地下3階
建物用途	事務所、店舗

梅田OSビル	
所在地	大阪市北区曽根崎二丁目50番
敷地面積	933.98㎡ (約283坪)
延床面積	約9,400㎡ (約2,800坪)
建物規模	地上19階、地下2階
建物用途	ホテル※、店舗

※ 2016/2/5より阪急阪神ホテルズ運営にて営業

神戸阪急ビル東館建替え及び 西館リニューアル計画

東館を商業・オフィス・ホテルの高層複合ビルに建替え、三宮地区の活性化に寄与

【開発の目的・コンセプト】

- ・ 駅の再整備と一体的に行う新しい賃貸ビルの建設
- ・ ホテル事業の強化・拡大(三宮地区への拠点確保)
- ・ 阪急神戸三宮駅の乗換利便性向上、バリアフリー推進
- ・ 三宮地区の活性化(阪急神戸三宮駅の表玄関の整備)

【スケジュール(予定)】

- ・ 2016年8月 東館解体工事開始
- ・ 2017年春頃 東館新築工事開始
- ・ 2019年秋頃 西館リニューアル工事開始
- ・ 2021年春頃 東館・西館 工事完了(目標)

【建物外観イメージ】

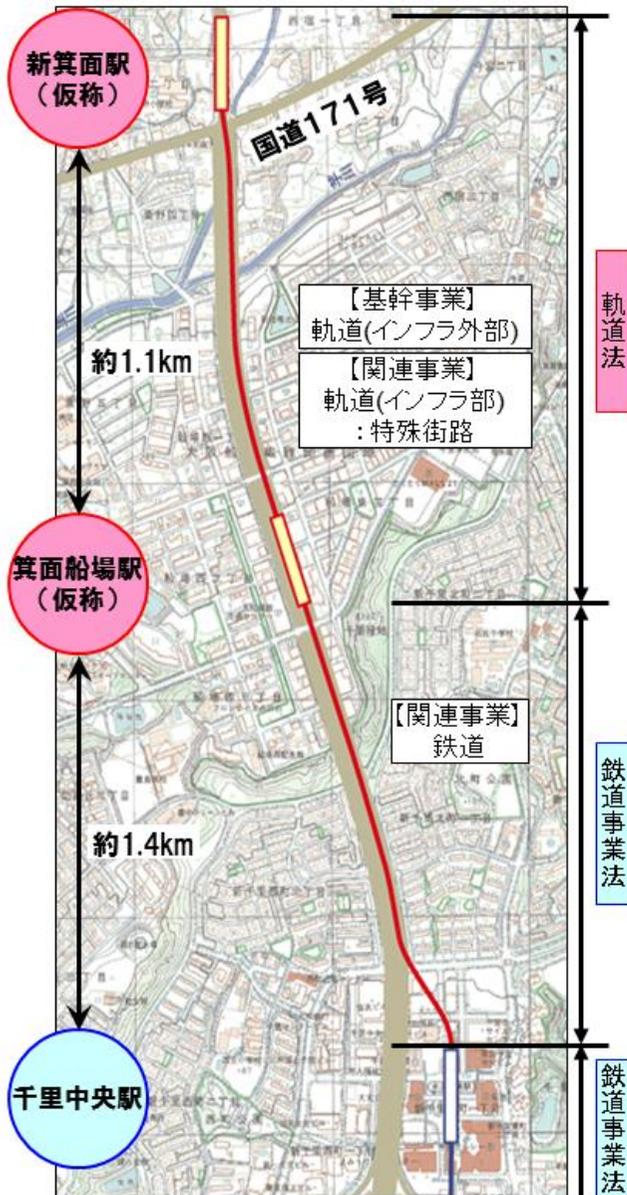


計画概要

所在地	神戸市中央区加納町4丁目2-1他
敷地面積	7,100㎡ (東館 + 西館 + 市有地[水路敷])
延床面積	約32,900㎡ (東館 + 西館)
建物規模	東館：地上29階、地下3階 西館：駅高架下1階(一部2階・地下あり)
建物用途	ホテル、オフィス、商業施設、駅施設

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】

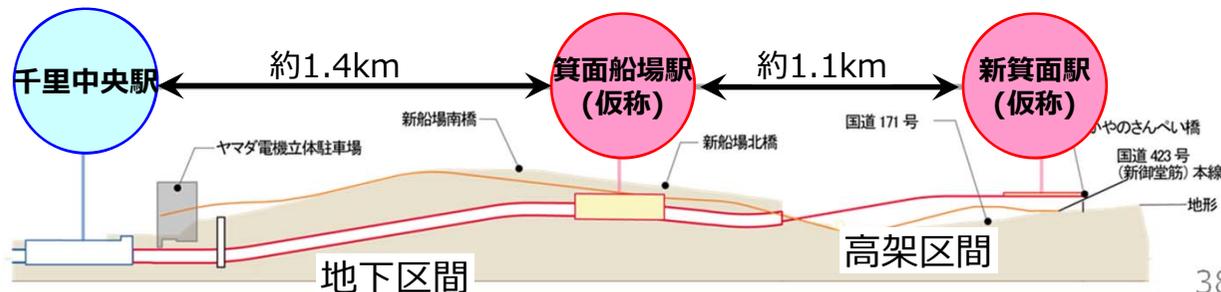
- 延伸距離 千里中央～(仮称)新箕面 2.5km
- 新駅整備 (仮称)箕面船場駅、(仮称)新箕面駅
- 概算事業費 650億円
- 需要 4.2万人/日

【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 80億円
(関連まちづくりが具体化したときは増額することがある)

【スケジュール】

- 2015年12月 : 鉄道事業許可・軌道事業特許取得済
- 2016年度 : 工事着手予定
- 2020年度 : 開業目標



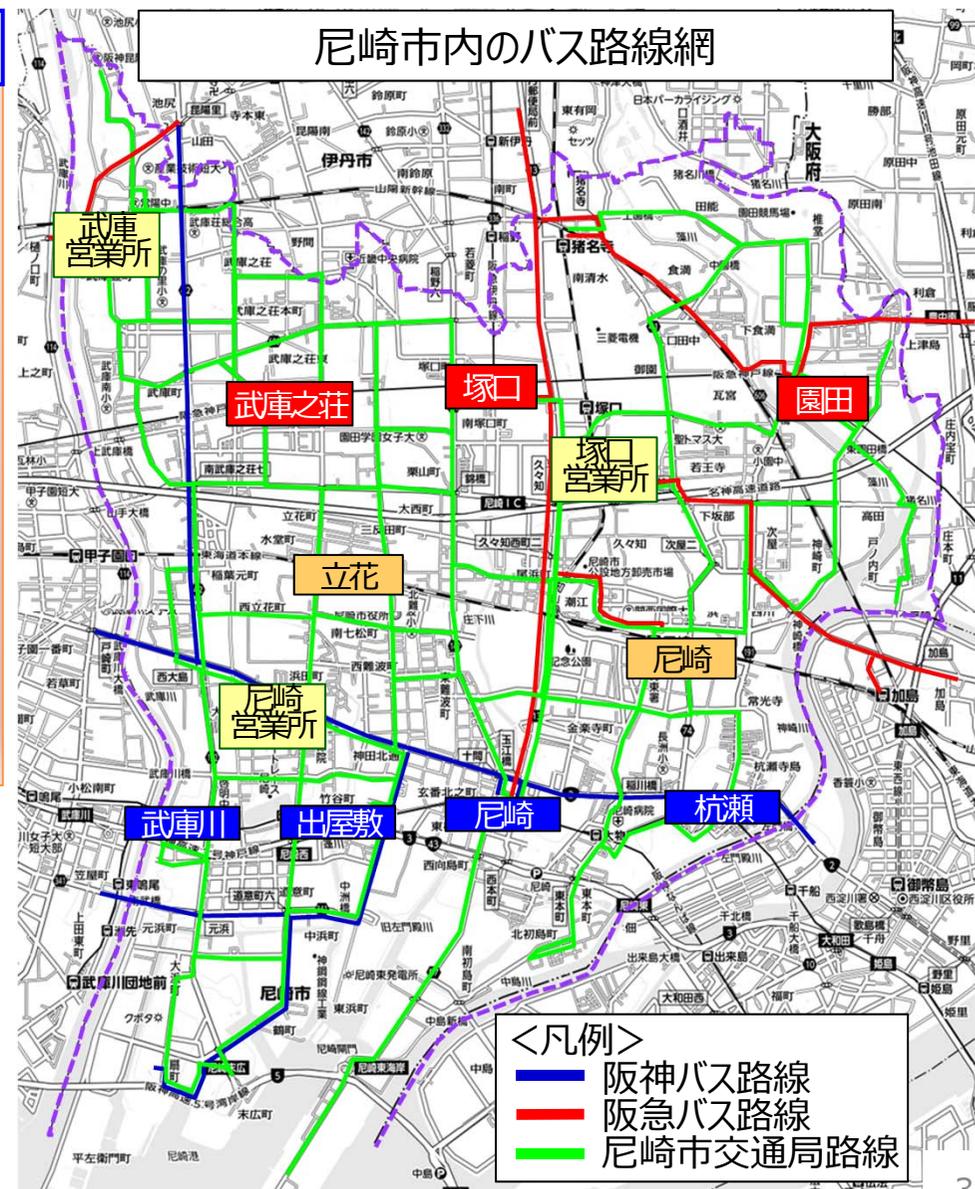
尼崎市営バス事業の譲受

尼崎市内の路線をグループで独占し、阪神・阪急各駅との接続強化を含めたエリア戦略を実施

2016年3月20日 阪神バスが路線譲受

【実施概要】

- ・譲受後3年間は、路線、運行時間帯、運行本数、運賃制度を維持(低採算路線には補助金が交付)
- ・土地・建物は、最速2016年6月に現状有姿で有償譲受
- ・車両・停留所・上屋等は、路線移譲時に現状有姿で無償譲受
- ・移譲路線にICカードシステムを導入
- ・高齢者乗車制度をIC化し、阪神バス・阪急バスの既存路線に拡大(4/1~)
- ・阪神バス尼崎市内在籍引き下げ(220円→210円)【尼崎特区の設定】(2/1~)



尼崎市営バスの概要

運行路線数	29路線
免許キロ数	97.41km
在籍車両数	123両
在籍人員数	303名
うち乗務員数	229名
運送収入(2014年度)	2,136百万円

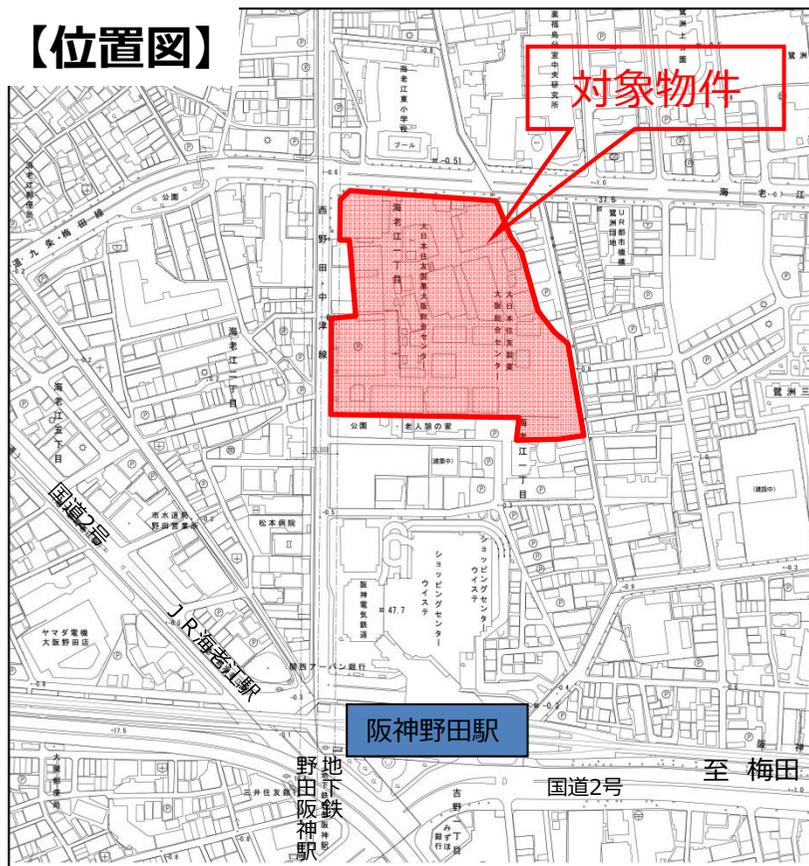
海老江1丁目開発計画

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

【計画概要】

- ・ 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、既存建物解体工事及び土壌汚染対策工事を実施中
- ・ 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：既存建物解体については地上部分の解体がほぼ完了。土壌汚染対策工事を推進中

地域BWA ※1 事業

※1 地域BWA(Broadband Wireless Access)：無線を用いた高速データ通信の呼称

沿線地域に無線インフラを構築⇒順次基地局を開局し、各種サービスを展開

【背景 ～電波制度の改正～】

2014年10月に、従来の方式よりも高規格かつ汎用性の高い通信方式と、より広帯域での電波利用が認められるようになった

【インフラ構築状況】

- ・大阪市内に、通信を制御するセンター設備を構築
- ・沿線地域において無線局免許を取得※2、無線基地局を順次開局(2015年度末で約60局)

※2 阪神ケーブルエンジニアリング、ベイ・コミュニケーションズ、姫路ケーブルテレビが、エリアごとに免許取得

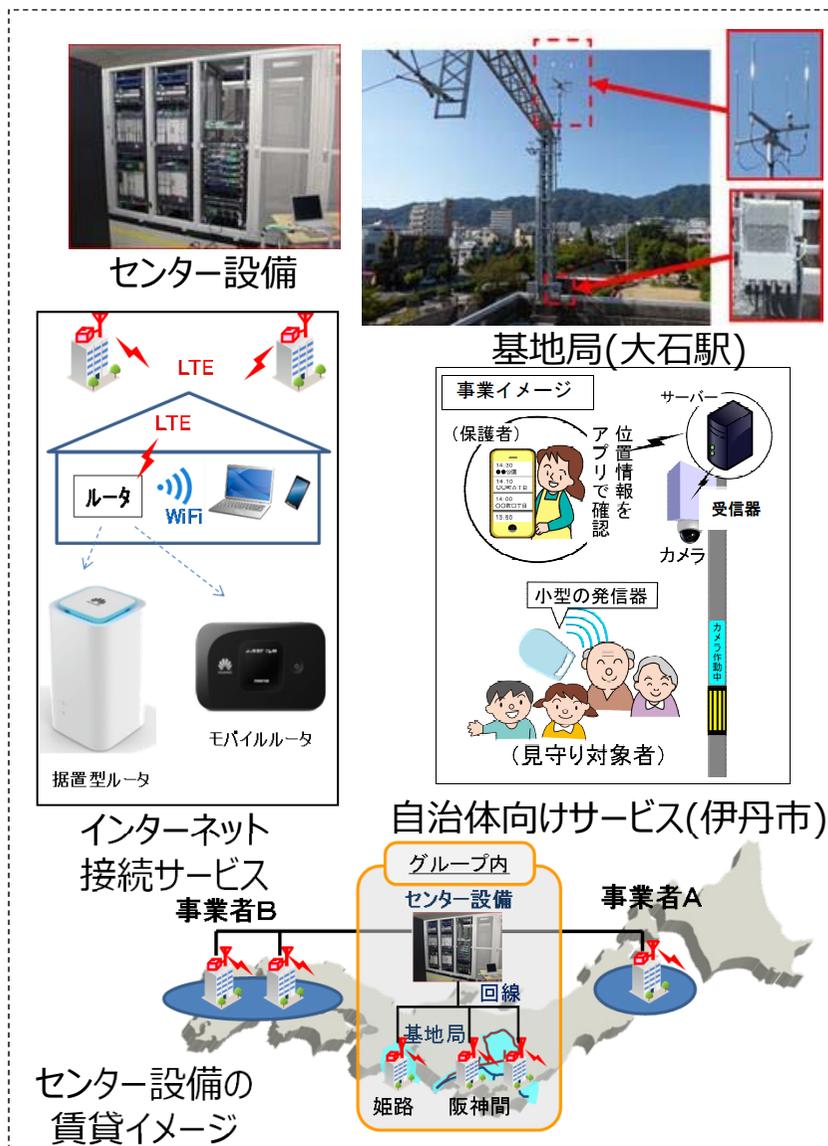
【事業の概要(2016年度～)】

- ・沿線地域向けサービス(インターネット接続、自治体向けサービス※3)
- ・全国各地の事業者向けサービス(センター設備の賃貸)

※3 伊丹市「安全・安心見守りカメラ」(詳細は44頁)の通信バックボーンとしても活用

【今後の展開・課題】

- ・サービスエリア及びセンター設備賃貸先を拡大
- ・無線の特徴を活かした様々なサービスを検討
- ・事業拡大には、本事業の認知度向上が課題



沿線価値の創造に向けた取組み

【検討テーマ】阪急阪神ブランドの源泉かつ最大の経営基盤である「沿線価値」を継続的に向上させるため、以下の5分野を検討テーマとして、取り組んでいく

次世代育成

健康・シニア

コミュニティ・文化

安全安心まちづくり

産業創造

【事業視点】

「地域の共有価値を、地域と共に創造する」

(Creating Shared Value with Community)

沿線の社会的課題に対応する事業活動を通じて、地域と阪急阪神グループの双方に、価値を生み出し、持続可能な発展を目指す

【目指す姿】

市民生活の質と、街の公共価値が高く、
幸せに暮らせる阪急阪神沿線
(= Quality of Lifeの高い沿線)

項目	概要
次世代育成	・子育て世代を支えるサービスとして、アフタースクールkippo(民間学童保育)を、2015年4月から展開(次頁参照)。あわせて、働く女性支援の取組みを検討
健康・シニア	・安心、充実のシニアライフ総合サポート事業：ロイヤルコミュニケーション倶楽部(サロン開設)を手掛けるベンチャー企業との提携を通じて、2015年5月から展開(次頁参照) ・2016年2月梅田駅に健康カフェ「ルートカフェ」を開業。あわせて、健康啓発イベントや情報発信を実施
コミュニティ・文化	・沿線のコミュニティとグループ事業とのつながりの場として、西宮北口(阪急西宮ガーデンズ5階)で沿線コミュニティベース「スタジモ」のトライアルを、2015年4月から開始
産業創造	・沿線高架下(灘高架下など)で、クラフト、デザインなどの工房を誘致して、それをフックに産業創造の界隈の創出を推進

沿線価値の創造に向けた取組み(具体例)

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

戦略①に基づく取組み

次世代育成：アフタースクール

「子育てしやすい沿線」を目指して、アフタースクール(民間学童保育)Kippoを開業。1号店の豊中店に続き、2016年4月西宮北口店を開業

- 豊中店(2015年4月1日開業)の概況
 - ・所在地:阪急豊中駅北改札より徒歩1分
 - ・登録会員数:約20名。既存会員の利用増・新規会員により開業当初より増加
 - ・利用状況:小学1年生が約6割、親は都心で働く会社員、地域のフリーランスなど
 - ・送迎対象校:5校
- 西宮北口店(2016年4月1日開業)の概要
 - ・所在地:アクタ西宮西館2F(西宮北口駅北改札より徒歩3分)
 - ・定員:28名(初年度20名) ・お迎え対象校:7校



健康・シニア：シニアライフ総合サポート

シニア向け会員サロンの運営を手掛けるロイヤルコミュニケーション倶楽部と資本提携し、日々の暮らしをワンストップでサポートする「シニアライフ総合サポート事業」に参入

- 事業内容
会員制サロンを開設し、リタイア後もアクティブに生活したい・住み慣れた自宅で末永く過ごしたいシニアを対象に、カルチャー教室・旅行・健康イベントなど多彩なメニューを用意。また、日常生活のサポートや急病看護、介護支援といった生涯安心のサポート体制も整え、ワンストップ型シニアサービスを提供
- 会員数:7,745名(2016年3月末時点)
- サロン数:京阪神を中心に22サロン
2015年度は宝塚・箕面・大阪の3サロンを開設
2016年5月、京都にて新規サロン開設



主な新規事業の取組み

登下校ミマモルメ

- **理念** 『社会に対して安心できる一味違った価値を提供し続けます。』

登下校メール(校門通過情報の自動送信)、登降園ミマモルメ(保育園向け:保育時間管理)、GPSサービス(児童・高齢者向け)を展開。登下校メールは、2016年3月末で受注校数735校、利用者数約153,000人に到達



- **新たな展開**

①伊丹市安全・安心見守りネットワーク事業

発信器を持った児童・高齢者が街中の検知場所を通ると、その通過情報を保護者に通知するスマートフォンアプリを開発。発信器を検知する受信機1,000台を設置し、2016年4月～伊丹市で運用開始
(伊丹市と「安全・安心見守りネットワーク事業に関する協定書」を締結)

②プログラミング教育事業

阪神電気鉄道が讀賣テレビ放送グループと「ロボット・プログラミング教育事業」を共同で開始(夙川校、野田阪神校開校)。ミマモルメ事業で培った保護者・学校とのネットワークを活用

プログラミング教育事業



はんしんいきいきデイサービス

- **事業概要** 阪神電気鉄道が運営する半日タイプのリハビリ特化型デイサービス
- **コンセプト** 『「からだ」と「こころ」の両面から、沿線の高齢者の皆様が住み慣れた街でいつまでも“いきいきとした生活”を送っていただけるようサポートします』
- **店舗(2016年4月1日時点)**
西宮店、尼崎杭瀬店、大阪野田店、南茨木店、高槻店、大阪野田南店、芦屋店、吹田店、宝塚店の計9店舗を開業(契約者数 約400名)
2018年度末までに累計20店舗展開予定(対前回中計+6店舗)



グループカード・ポイント戦略

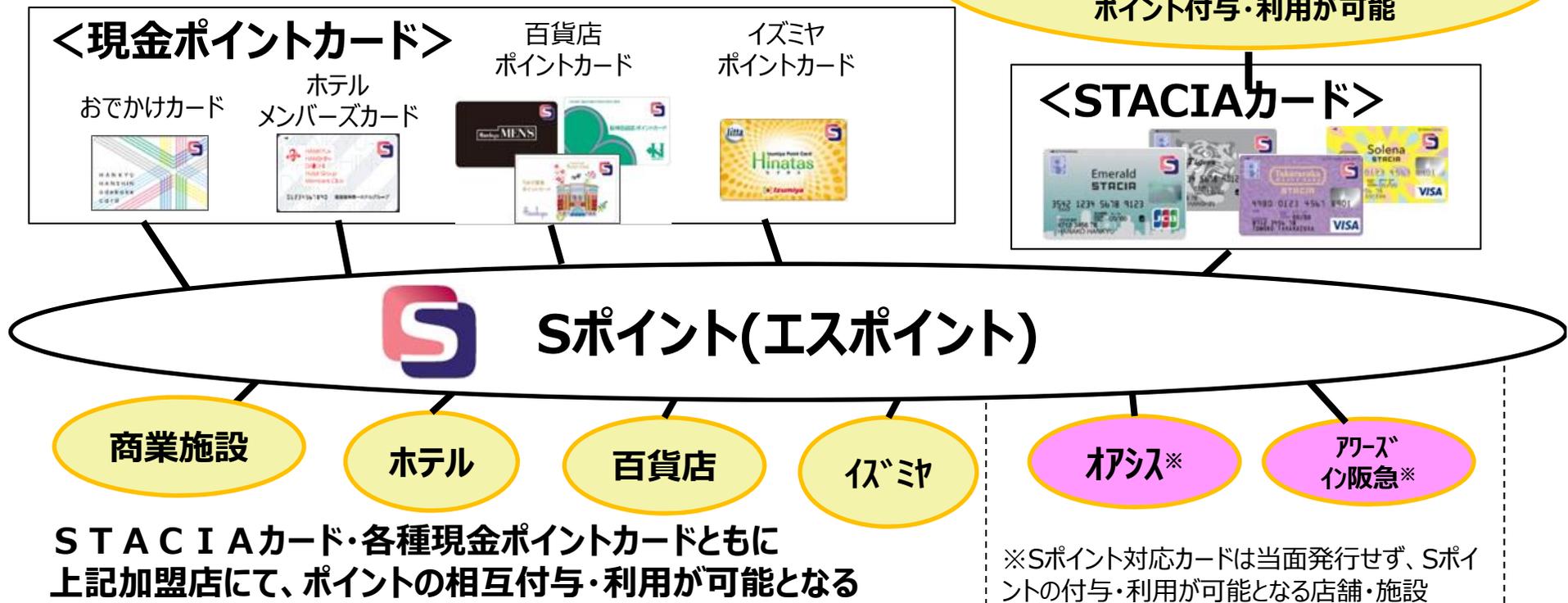
戦略①に基づく取組み

エリア共通ポイント「Sポイント」サービスの開始

STACIAカードとグループ各社発行の現金ポイントカードのポイントを「Sポイント」に共通化

⇒2016年4月21日、「Sポイント」スタート
⇒「たまりやすく、使いやすい エリアNO.1ポイント」

STACIAカードは交通乗車、阪急交通社、宝塚大劇場、阪神甲子園球場等でもポイント付与・利用が可能



STACIAポイント/STACIA会員
約20億ポイント/約100万人
(2015年度末見込み)

➡ Sポイント/Sポイント会員
約70億ポイント/約750万人
(現金ポイントカード・イズミヤカード等のSポイント対応カードへの切替想定)

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

【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)
賃貸面積	ホテル部分 : 11,081.52㎡ レストラン部分 : 376.68㎡
建物規模	地上21階、地下1階 (1階～3階:飲食施設、4階～20階:ホテル)
客室数	400室(シングル:320室、ツイン:80室)
開業予定	2017年春

※土地建物はケネディクス(株)の子会社である特別目的会社(SPC)が保有

【位置図】



【参考】レム既存店(首都圏)

	レム日比谷	レム秋葉原
延床面積	11,013.8㎡	14,706.1㎡
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



海外事業展開に向けた取組み [物流倉庫①]

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

戦略②に基づく取組み

国際輸送事業と不動産事業の連携・協働による海外物流倉庫の開発

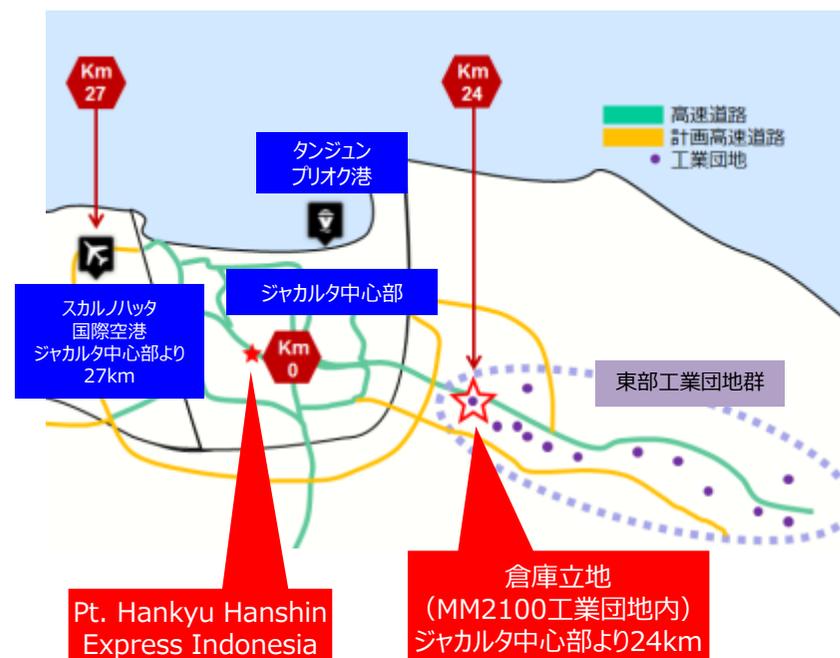
- ・ 阪急阪神エクスプレス進出国を中心に、進出エリアの絞り込みや事業展開手法を検討するとともに、顧客情報の収集等を行うことで新たな事業機会を探る

■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の阪急阪神エクスプレス インドネシアとともに、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	18,210㎡
延床面積	11,855㎡
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11月竣工、2016年4月11日開所式



海外事業展開に向けた取組み [物流倉庫②]

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

戦略②に基づく取組み

国際輸送事業と不動産事業の連携・協働による海外物流倉庫の開発

■シンガポールでの取組み

- ・ インドネシアに続き、国際物流ネットワークのハブとして高い優位性を持つシンガポールにおいても、国際輸送事業と不動産事業が連携して、グループ最大規模となる物流倉庫を建設・保有。ASEAN地域での事業拡大を進める
- ・ 既設のフォワーディング現地法人の阪急阪神エクスプレス シンガポールが当該倉庫を賃借し、同国の重点産業分野である電子部品や医療機器・医薬品等を中心に、多様なお客様のニーズに対応できる高機能・高品質のロジスティクスサービスを提供する



(完成イメージ)



施設概要

所在地	JALAN BUROH (ジャランブロー)
敷地面積	約19,200㎡
延床面積	約48,000㎡
着工	2015年9月
竣工予定	2017年春
建設費	約65百万シンガポールドル

ベトナム・ホーチミンでの分譲マンション事業推進、その他ASEAN諸国での事業化検討

- ・ 阪急不動産は、ベトナム・ホーチミンでの分譲マンション事業第1号案件である『FLORA-ANH DAO- (フローラ・アングオ)』が、2016年3月末で既に全体の約7割の成約を頂き、当初の計画通り、本年7月の竣工に向けて着実に進捗していることから、第2号として、分譲マンション・戸建の複合案件『FUJI RESIDENCE (フジ・レジデンス)』の開発を開始した
- ・ 今後も、ASEAN諸国における住宅関連事業について、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継続する

【プロジェクト概要】

■ FLORA -ANH DAO- (フローラ・アングオ)



フローラ アングオ 計画概要・状況

敷地・延床面積	11,236㎡・37,854㎡
階数・総戸数	15階・500戸
平均専有面積	57.5㎡
竣工時期	2016年7月(予定)
施工状況	2015年10月上棟済 内装工事進捗中

■ FUJI RESIDENCE (フジ レジデンス)

第1号案件に続き、西日本鉄道(株)と、ベトナム南部の大手住宅デベロッパーであるナムロン インベストメント コーポレーションとの共同事業を継続します。

フジ レジデンス 計画概要・状況 (予定)

総敷地面積	53,834㎡
フローラ フジ (分譲マンション)	
棟数	2棟
延床面積	59,775㎡(合計)
階数・総戸数	18階・789戸(合計)
平均専有面積	60.7㎡
竣工時期	2017年12月(予定)

ヴァローラ フジ (分譲戸建住宅)

敷地面積	15,178㎡
総戸数	84戸
平均敷地面積	187.4㎡
平均延床面積	127.0㎡
竣工時期	第1期2016年11月(予定) 第2期2017年2月(予定)



インバウンド需要の獲得に向けた取組み①

拡大するインバウンド需要の取込みを強化し、新たなビジネスチャンスを開拓

①商品力の強化

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

- ・「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」「海外旅客用有馬温泉 太閤の湯クーポン（阪神版）」の販売
- ・各ホテルのリニューアル(2～3名対応可能な客室を増室、和のテイストを取り入れた改装等)
- ・六甲山スノーパーク 外国人向けスキースクールの実施
- ・ハービスPLAZAに外国人が安心して受診できるクリニックモール「インターナショナル・メディカルスクエア」を開設
- ・外国人専用の旅行商品の企画を開始

②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

- ・SNSを活用した情報発信の強化
- ・海外の航空会社等と連携したPR・キャンペーン
- ・海外旅行博・商談会への参加(台湾、韓国、香港、タイなど)
- ・海外旅行会社・メディア向け視察ツアーの実施(台湾、タイ、韓国、マレーシア)
- ・海外の旅行代理店に対する梅田地区SCへの誘客・エリア全体プロモーション

【阪急・阪神のツーリストパス販売枚数】 (枚)

阪急ツーリストパスは2012年6月販売開始
阪神ツーリストパスは2013年10月販売開始



【阪急阪神ホテルズ直営ホテルの
主な客室リニューアル状況】

時期(年度)	ホテル名	主な内容
2014～15	京都新阪急ホテル	3名対応可能な客室増室 (+94名) ※京都の伝統工芸をデザインに取り入れる等、“和み”をテーマ
2015	ホテル阪神	シングル→ツイン化 (+110名)
2015	梅田OSホテル	シングル→ツイン化 等 (+154名)
2014～16	新阪急ホテルアネックス	シングル→ツイン化 等 (+124名)
2016	大阪新阪急ホテル	3F婚礼施設の客室化 (+80名)

インバウンド需要の獲得に向けた取組み②

③ 受入環境の整備

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

無料Wi-Fi

- ・「阪急阪神ウェルカムWi-Fi」の利便性向上
- ・直営全ホテルにWi-Fiを完備

コミュニケーション

- ・接客レベルの向上(外国語対応スタッフ配置、語学研修の実施、TV電話通訳サービスの導入)
- ・多言語対応タブレットの活用
- ・ムスリム対応(礼拝所の設置、ハラール認証、食材のピクトグラム表示)

案内体制

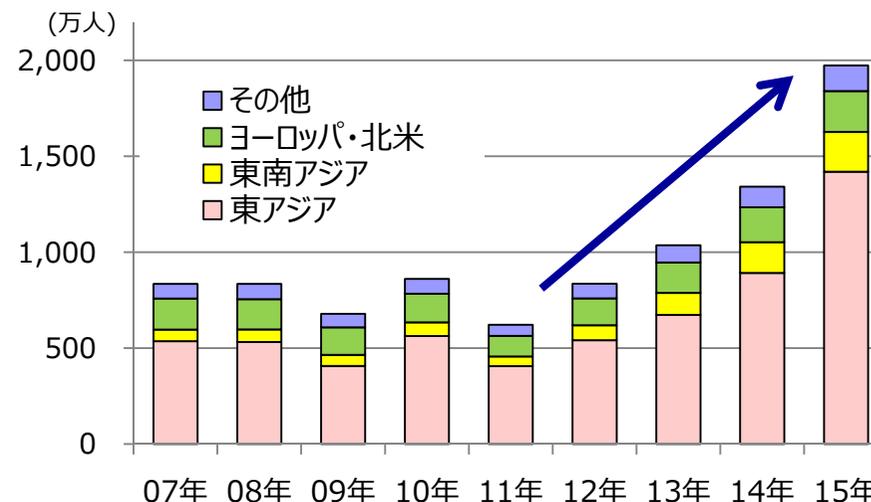
- ・「阪急ツーリストセンター 大阪・梅田」「阪急京都 観光案内所」「阪神電車サービスセンター(阪神三宮)」の設置
- ・駅ナンバリングの実施、サイン表示等案内機能の充実
- ・商業施設における館内サイン・フロアガイド等の多言語化対応

決済

- ・銀聯カード・新韓カード等による決済への対応
- ・商業施設における免税対応店舗の拡充
- ・外貨両替機の設置

【訪日外国人の推移】

出典：日本政府観光局(JNTO)



【訪日外国人が旅行中困ったこと 上位5項目】

(複数回答)

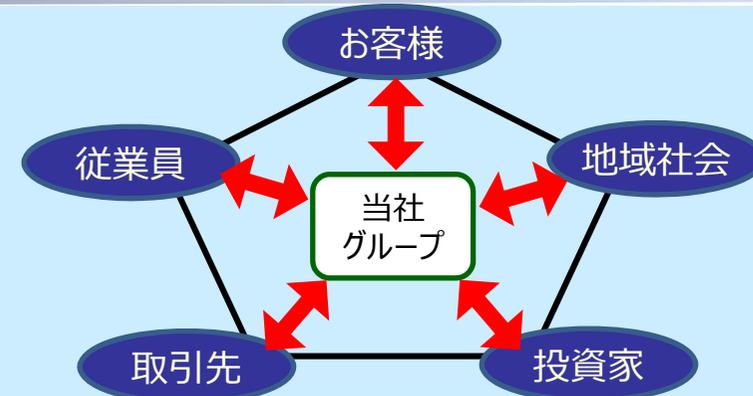
無料公衆無線LAN(Wi-Fi)環境	36.7%
コミュニケーション	24.0%
目的地までの公共交通の経路情報の入手	20.0%
公共交通の利用方法(乗り方)、利用料金	17.1%
両替・クレジットカード利用	16.1%

出典：外国人旅行者に対するアンケート調査結果(観光庁)

に関する取組み①

グループ経営における基本的な考え方

様々なステークホルダーとの信頼関係を構築しながら、中長期的な視点で企業価値の向上を図る。



沿線を主要な事業基盤とする当社グループにおいて、ESGに関する取組みを拡充し積極的に社会的責任を果たしていくことは、中長期的な企業価値の向上にも寄与

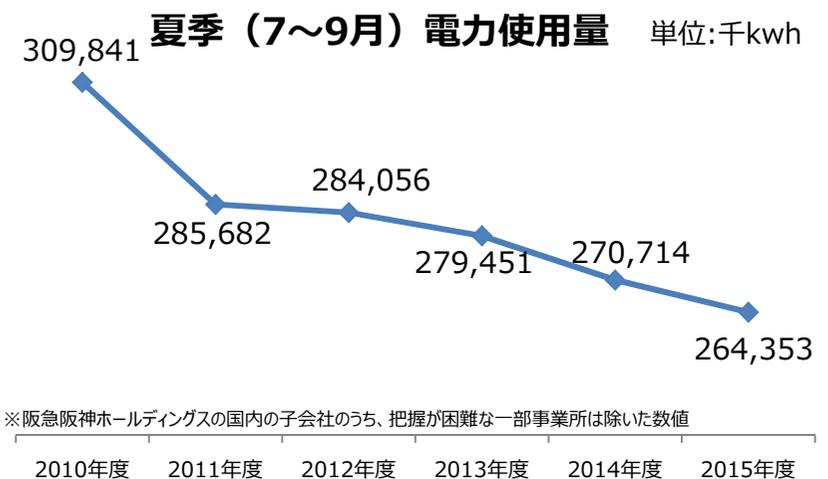
Environmental:環境

■ 環境マネジメント

- ①環境法令の遵守
法令遵守状況調査・各種リスク調査及び対策の実施
- ②環境負荷の低減
省エネ車両投入、照明LED化等のほか、継続的な節電の取組み
- ③従業員の意識向上
グループの取組み実績や社会の要請・動向の共有等

■ 社外へのPR活動

各活動を紹介する車内吊りポスターの掲出など、ステークホルダーへも発信



に関する取組み②

Social:社会

グループ社会貢献活動「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」を推進 (2009年度～)

- 基本方針：阪急阪神沿線を中心に、私たち一人ひとりが関わる地域において、**「未来にわたり住みたいまち」**をつくることを目指します

グループの重要な事業基盤である沿線のまちの魅力向上と、将来の顧客となりうる次世代の育成を通じて、「**長期的なファンづくり**」と「**ブランド価値の向上**」を図る

■ 3つのステークホルダーとの協働

- ①グループ各社:各社の事業ノウハウを活かした約90件の活動促進
- ②地域:従業員の募金に当社が同額を上乗せして市民団体を助成等
- ③グループ従業員:社内外でのボランティアの機会の提供等

Governance:企業統治

当社が開示した新たな取組み (2015年11月に更新したコーポレートガバナンス報告書から一部抜粋)

■ 企業統治委員会の設置

役員的人事・報酬の透明性の確保や、社外役員間の連携、社外役員への情報提供等を目的として設置 (代表取締役・常勤監査役・社外取締役・社外監査役で構成)

■ 社外役員の独立性の判断基準の策定

東京証券取引所の基準を踏まえて策定・開示 (当社では、複数の独立社外取締役を既に選任している)

■ 政策保有 (上場) 株式に関する方針の策定

相手企業との取引関係の維持や連携強化など、一定の目的に沿ったものを継続保有 (当社では、保有意義が小さな株式については、これまでに大半を売却済み)

■ 株主との対話の充実

投資家等との積極的な対話を通じて、適切な情報の発信に努めるほか、戦略・計画へのフィードバックにも活用 (IR担当取締役による投資家向けミーティング、投資家等による意見の経営陣への報告等を充実予定)



私たちは、未来へつなぐ
「環境づくり」と「人づくり」に貢献します。

①事例「阪急阪神 ゆめ・まちチャレンジ隊」(2010～)

・当社グループの様々な職場で現場社員が講師となり、小学生が将来の夢を育む、夏休みの体験学習プログラムを開催。2015年は43プログラムに小学生2,501名を招待 (応募数は約2万人)

②事例「阪急阪神 未来のゆめ・まち基金」(2009～)

・沿線で里山保全や児童虐待防止等に取り組む市民団体を支援。2015年迄に累計81団体に4,070万円助成

**IV. 2016年度（2017年3月期）
業績予想並びに
各事業の中期的見通しについて**

連結損益比較表 (サマリー)

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：億円)

	2016年度 通期予想	2015年度 通期実績	比較増減	増減率	備考
営業収益	7,600 (7,186)	7,074	+526 (+112)	(+1.6%)	国際輸送事業の輸出混載貨物に係る取引等について、営業収益の計上方法を純額表示から総額表示に変更すること等により営業収益は大きく増加するものの、不動産事業において2015年度に施設用地の売却があった影響に加え、都市交通事業において減価償却費が増加することや、歌劇事業において東京宝塚劇場の舞台装置更新工事に伴う公演回数減少の見込むこと等から減益
営業利益	950	1,103	△153	△13.9%	
経常利益	890	1,045	△155	△14.8%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	600	700	△100	△14.3%	
(注) 営業収益の()内の数値は国際輸送事業の営業収益を純額表示で計上した場合の金額です。					
(参考)					
減価償却費	546	537	+9		
金融収支 (A) - (B)	△114	△114	△0		
受取利息及び配当金 (A)	10	11	△1		
支払利息 (B)	124	125	△1		

セグメント別営業収益・営業利益

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：億円)

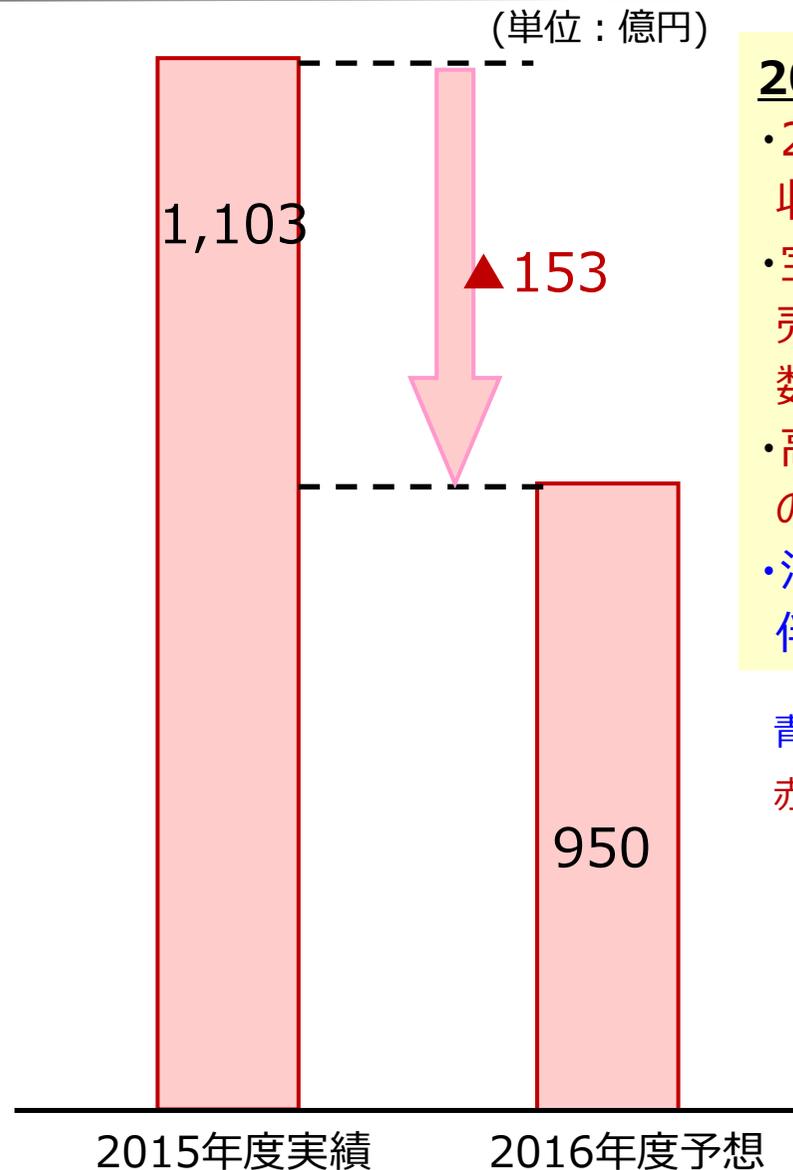
上段：営業収益 下段：営業利益	2016年度 通期予想	2015年度 通期実績	比較増減	営業利益の主な増減要因
合計	(7,186) 7,600	7,074	(+112) + 526	
	950	1,103	△153	
[主な内訳]				
都市交通	2,432	2,395	+ 37	鉄道運輸収入が増加する見込みであるものの、減価償却費が増加すること等により減益
	398	413	△15	
不動産	2,236	2,209	+ 27	マンション分譲収入の増加を見込むものの、2015年度に彩都中部地区（大阪府茨木市）の施設用地の売却があったこと等により減益
	382	499	△117	
エンタテインメント・コミュニケーション	1,103	1,125	△22	東京宝塚劇場の舞台設備更新工事に伴う公演回数減少等
	126	153	△27	
旅行	320	305	+ 15	海外旅行、国内旅行の集客増等
	15	7	+ 8	
国際輸送	(389) 803	367	(+22) + 436	国内需要の緩やかな回復による取扱物量の増加等
	22	18	+ 4	
ホテル	678	680	△2	
	35	33	+ 2	

(注) 2016年度より国際輸送事業の輸出混載貨物に係る取引等について、営業収益の計上方法を純額表示から総額表示に変更しています。

当該変更による営業利益への影響はありません。

営業収益の（ ）内の数値は国際輸送事業の営業収益を純額表示で計上した場合の金額です。

営業利益の推移



2015実績⇒2016予想 ▲153億円

- ・2015年度に彩都中部地区施設用地等の売却に伴う分譲収入が計上された影響
- ・宝塚歌劇100周年から続く高水準な稼働及び関連商品販売の反動減に加え、舞台設備更新工事による東京公演回数^青の減
- ・高架化工事の進捗や車両新造投資等に伴う減価償却費^赤の増
- ・沿線人口や訪日外国人旅客の増加、消費税率引上げに伴う^青駆け込み需要等による鉄道運輸収入の増

青字：増益要因

赤字：減益要因

(単位：億円)

2015→2016年度 営業利益の主な変動要因

- ・高架化工事の進捗や車両新造投資等に伴う減価償却費の増
- ・沿線人口や訪日外国人旅客の増加、消費税率引上げに伴う駆け込み需要等による鉄道運輸収入の増

青字：増益要因

【中期的見通し(～2018年度)】

赤字：減益要因

- ・鉄道運輸収入については、近年における沿線人口の増加や沿線施設の開業効果を反映し、恒常トレンドは緩やかな増加基調で推移するも、そのトレンドは漸減する想定
- ・費用面では、前回計画で大幅な増加を想定していた動力費は、燃料費調整単価の減少に伴いほぼ横ばいで推移するが、減価償却費は高架化工事の竣工や車両新造投資等に伴い、大幅に増加していく想定
- ・これらの結果、2017年度も減益基調が続くものの、消費税率引き上げ影響からの回復等も加味し、2018年度の営業利益は横ばいで推移する見込み



《都市交通》 鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2016年度予想	2015年度実績	比較増減	増減率	2016年度予想	2015年度実績	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	63,649	62,920	+728	+1.2	322,822	319,023	+3,798	+1.2
定期	32,937	32,272	+664	+2.1	332,159	325,540	+6,618	+2.0
うち通勤	28,363	27,790	+572	+2.1	231,478	226,852	+4,625	+2.0
うち通学	4,573	4,481	+92	+2.1	100,681	98,688	+1,992	+2.0
合計	96,586	95,192	+1,393	+1.5	654,981	644,563	+10,417	+1.6

消費税率引上げ影響 約+7億円

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2016年度予想	2015年度実績	比較増減	増減率	2016年度予想	2015年度実績	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	21,209	21,035	+174	+0.8	117,344	116,440	+903	+0.8
定期	11,564	11,372	+191	+1.7	119,669	117,786	+1,882	+1.6
うち通勤	10,356	10,193	+163	+1.6	94,408	93,131	+1,277	+1.4
うち通学	1,208	1,179	+28	+2.4	25,261	24,655	+605	+2.5
合計	32,774	32,407	+366	+1.1	237,013	234,226	+2,786	+1.2

消費税率引上げ影響 約+2億円

- (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ます。
 2. 阪急電鉄の定期外収入・人員には、P i T a P a 区間指定割引運賃適用の収入・人員を含んでいます。
 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す。

《都市交通》 主な営業情報

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

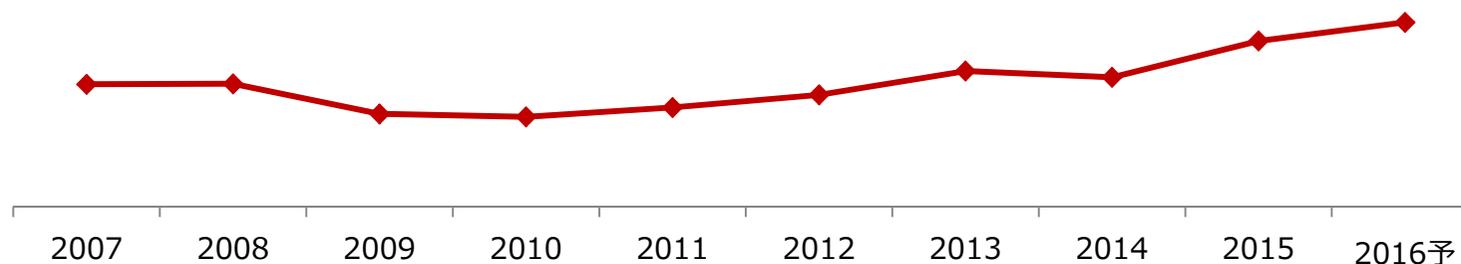
(単位：百万円)

阪急線・運輸収入（1種+2種）

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016予
定期外	60,010	60,087	58,582	60,000	60,268	60,749	61,630	60,910	62,920	63,649
定期	31,922	31,880	31,126	29,484	29,922	30,391	31,299	31,549	32,272	32,937
合計	91,932	91,967	89,708	89,485	90,191	91,141	92,929	92,459	95,192	96,586

2007年運輸収入（合計） = 100

105%

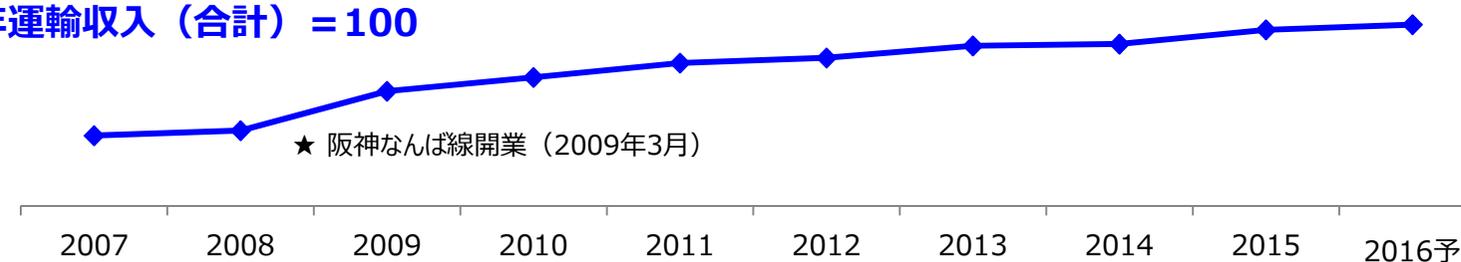


阪神線・運輸収入（1種+2種）

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016予
定期外	16,095	16,316	18,396	18,899	19,422	19,669	20,260	20,286	21,035	21,209
定期	8,783	8,913	9,642	10,126	10,623	10,740	11,008	11,107	11,372	11,564
合計	24,878	25,230	28,038	29,025	30,045	30,410	31,269	31,394	32,407	32,774

2007年運輸収入（合計） = 100

132%



(単位：億円)

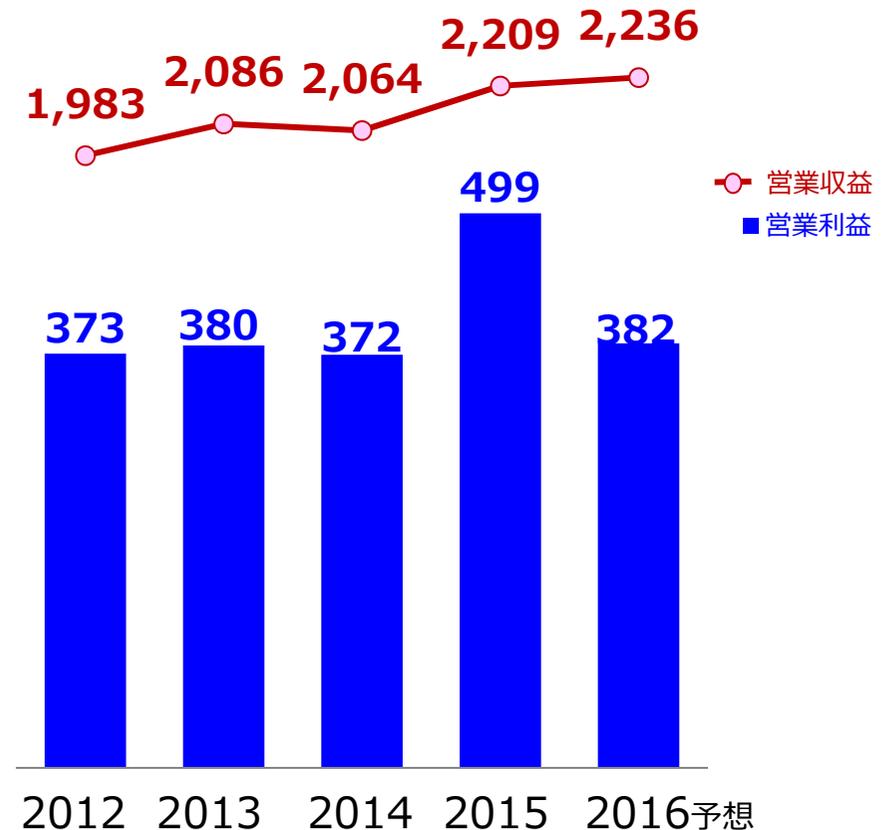
2015→2016年度 営業利益の主な変動要因

- ・2015年度に彩都中部地区施設用地等の売却に伴う分譲収入が計上された影響

赤字：減益要因

【中期的見通し(～2018年度)】

- ・賃貸事業については、梅田1丁目1番地計画の進捗に伴う賃貸収入（賃貸面積）の減少があるものの、高いオフィス稼働率の維持・向上を目指すこと等により、一定の利益水準を確保していくことを想定
- ・分譲事業については、マンション事業を取り巻く環境変化（用地取得競争の激化、建設費高止まりほか）等により、先行き不透明な厳しい状況が続くと想定されるため、用地仕入・事業推進・販売の各段階で機動的に対応することにより、事業性の確保と利益水準の引き上げを図る



《不動産》 主な営業情報

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

マンション分譲戸数

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
分譲戸数 ^{※1}	1,141戸	916戸	1,064戸	680戸	1,210戸	1,548戸	1,356戸	1,374戸	1,302戸	約1,300戸

2015年度 主な引渡物件^{※2}

- ・ジオ阪急洛西口ノースレジデンス（京都府向日市）231戸
- ・ジオ千里中央（大阪府豊中市）514戸
- ・ジオ赤坂丹後町（東京都港区）23戸

2016年度 主な引渡予定物件^{※2}

- ・ジオ高槻ミュージズレジス（大阪府高槻市）244戸
- ・ジオ千里中央ザ・レジデンス（大阪府豊中市）218戸
- ・ジオ多摩センター（東京都多摩市）300戸
- ・ジオ経堂（東京都世田谷区）78戸



【ジオ阪急洛西口 ノースレジデンス】
(2016年3月引渡[完売])



【ジオ高槻ミュージズレジス】
(2016年12月引渡予定)

※1：当社グループの持分戸数を記載

※2：物件総戸数を記載

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)

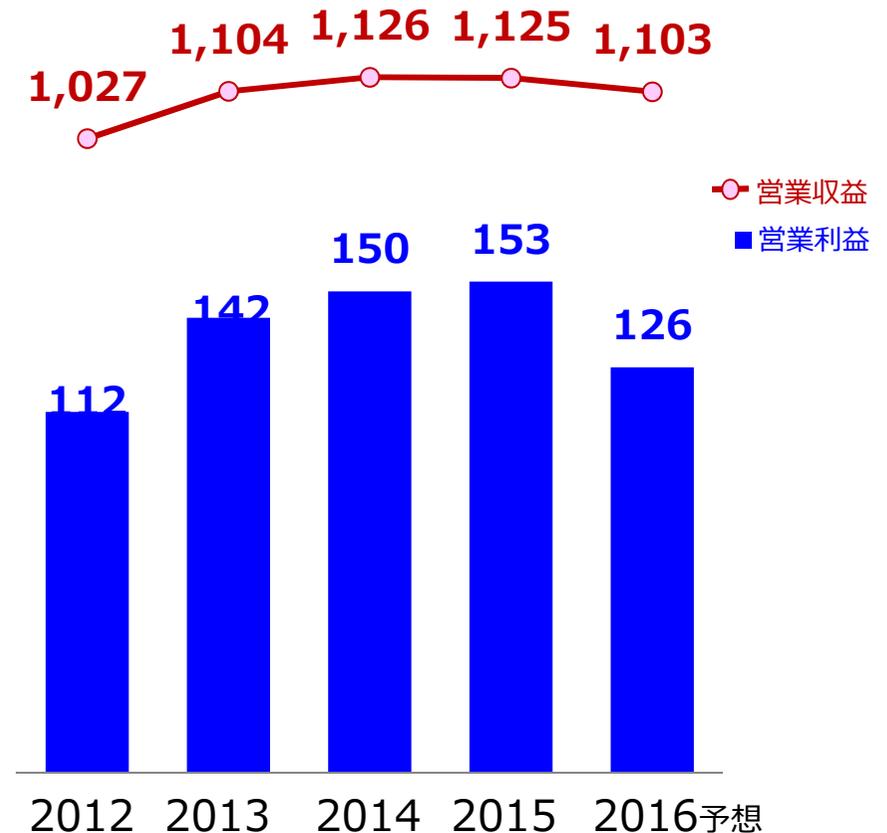
2015→2016年度 営業利益の主な変動要因

- ・宝塚歌劇100周年（2014年）から続く高水準な稼働及び関連商品販売の反動減に加え、舞台設備更新工事による東京公演回数の減（476回→460回：△16回）

赤字：減益要因

【中期的見通し(～2018年度)】

- ・スポーツ事業では、優勝可能なチームづくりを推進するとともに、イベント・演出の強化、売店食堂の魅力拡充等を通じて収益性向上を目指す
- ・ステージ事業では、歌劇100周年以降の高水準からの稼働率の低下、DVD等関連商品の販売減少により減益となるものの、安定的に利益を計上する想定
- ・コミュニケーションメディア事業では、情報サービス事業の持続的成長や地域BWA事業の拡大を見込み、着実な利益伸長を目指す



旅行セグメント

(単位：億円)

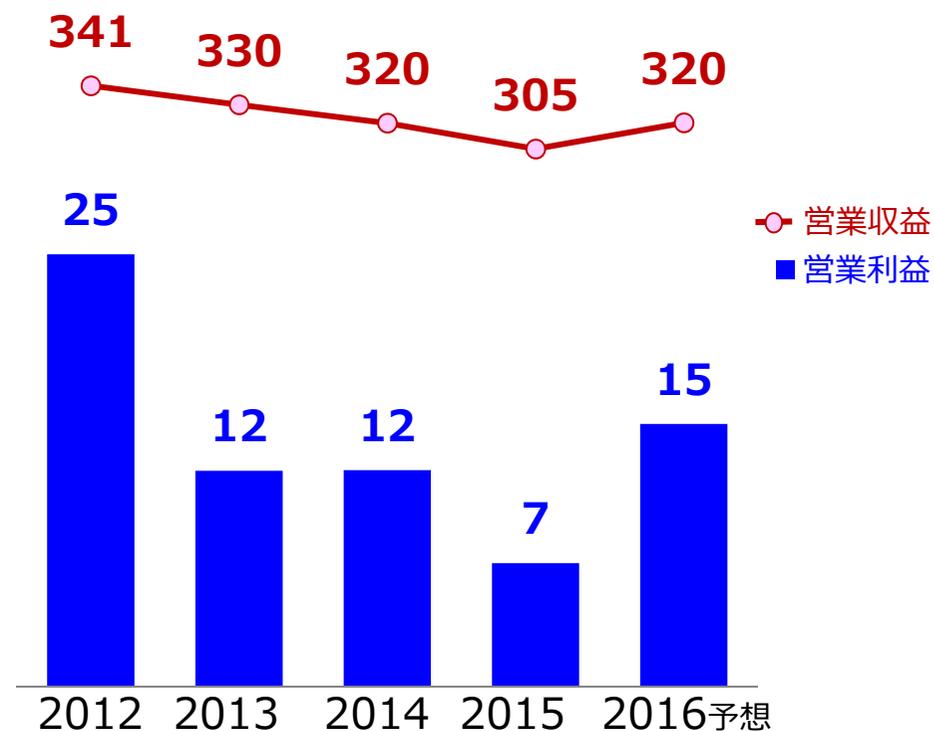
2015→2016年度 営業利益の主な変動要因

- ・海外旅行におけるヨーロッパ方面以外の集客の増加
- ・話題性のある旅行素材を活かした国内旅行の強化

青字：増益要因

【中期的見通し(～2018年度)】

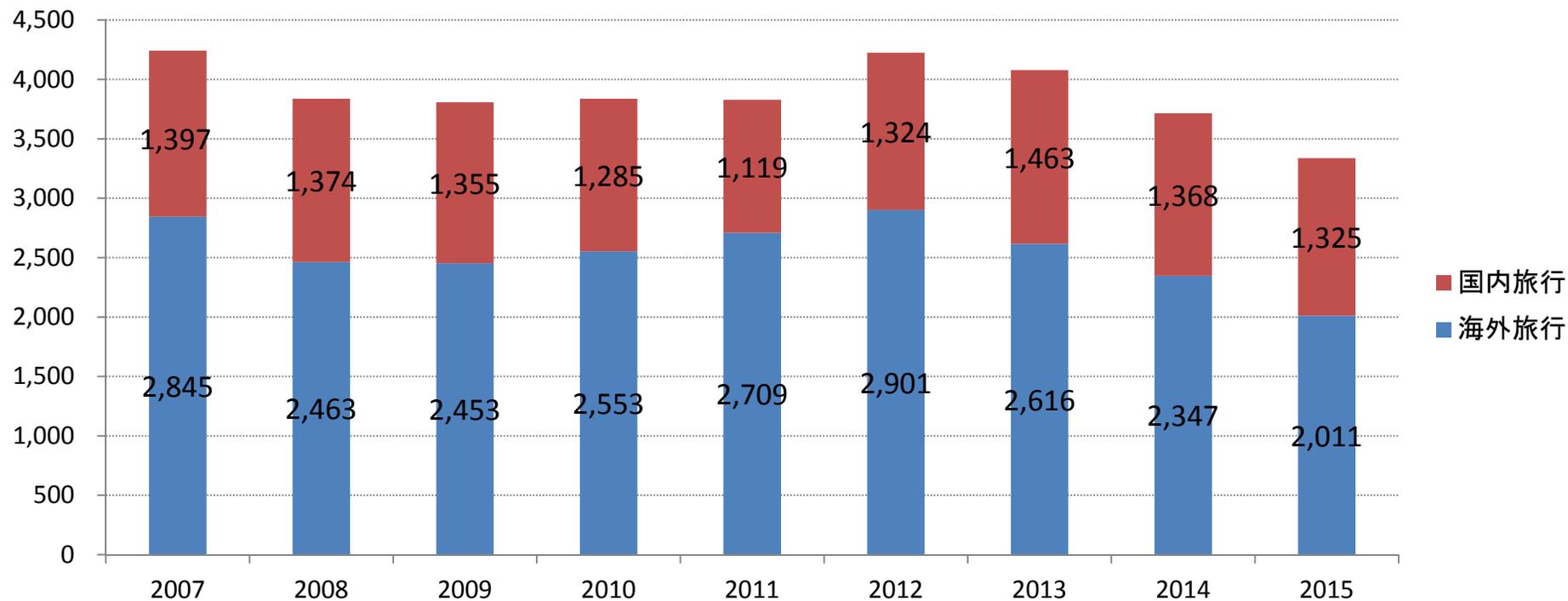
- ・海外旅行では、ヨーロッパ方面は国際情勢悪化の影響が続くとみており、添乗員付きツアーのヨーロッパ以外の方面の拡充や、個人旅行への取組みにより、増収を見込む
- ・国内旅行では、北海道新幹線やお遍路(逆打ち)等の旅行素材を活かしたツアーの強化や、地域や行政との連携を進め、着実な増収を見込む
- ・あわせて、引き続き業務効率化やコスト削減に努め、事業全体で利益水準の拡大を図る



《旅行》 主な営業情報

取扱高

(単位：億円)



※2007～2014年度は阪急交通社、阪急阪神ビジネストラベル2社単純合計数値
2015年度は上記2社と阪神トラベル・インターナショナルの合計数値（内部取引を相殺）

国際輸送セグメント

(単位：億円)

2015→2016年度 営業利益の主な変動要因

- ・日本法人における取扱物量の増加及び収益性の改善

青字：増益要因

【中期的見通し(～2018年度)】

- ・日本法人では、輸出の取扱い増加に伴う運賃仕入値の低下や混載効率向上により、着実な収益性の改善を見込む
- ・海外法人では、有望市場への展開やアジア域内における物流需要の更なる獲得等により、アジアを中心に全エリアにおいて利益伸長を図る
- ・あわせて、ロジ・海運事業の伸長に取り組むほか、業務や仕入れの効率化に努め、事業全体で利益水準の拡大を図る

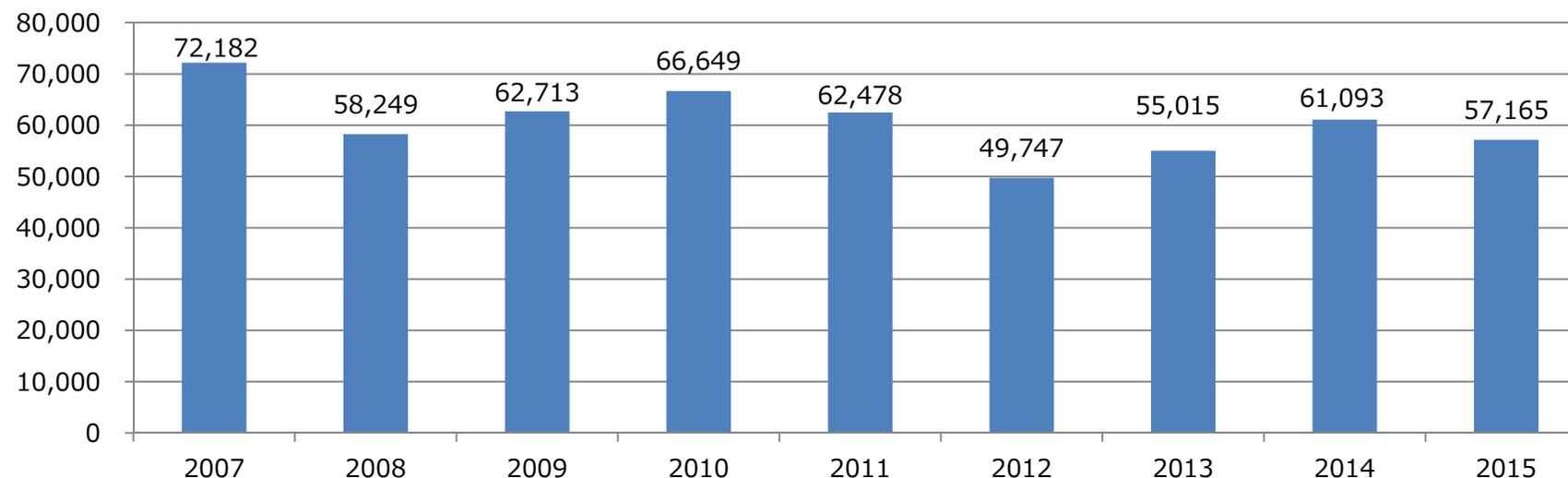


【注】営業収益について
2016年度以降、純額表示(取引総額から運賃原価相当分を控除)から総額表示に切り替え

《国際輸送》 主な営業情報

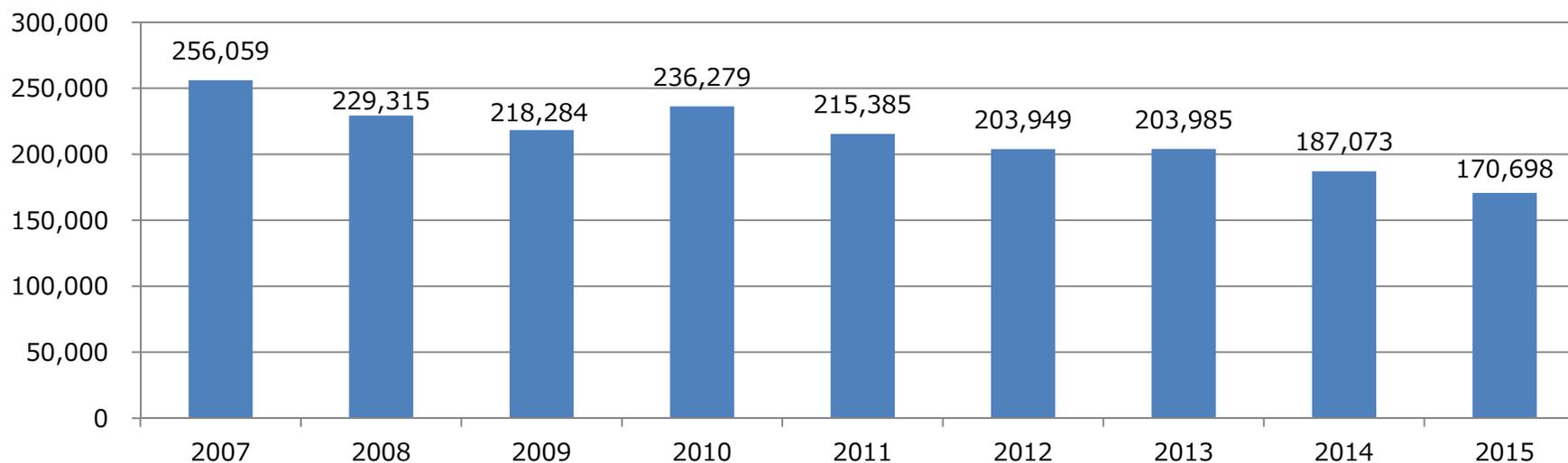
航空輸出混載重量（日本発）

(単位：トン)



航空輸入取扱件数（日本着）

(単位：件)



ホテルセグメント

(単位：億円)

2015→2016年度 営業利益の主な変動要因

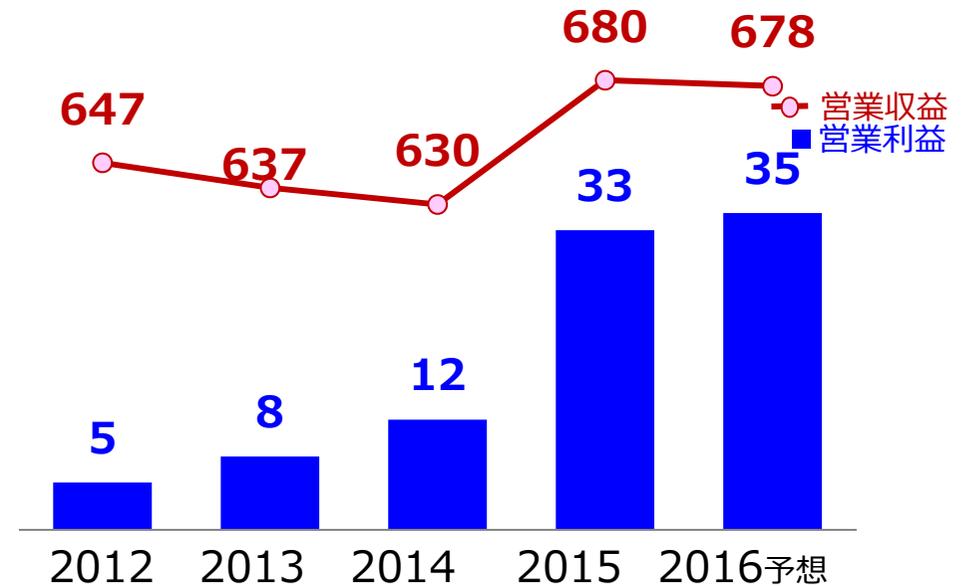
- ・宿泊部門を中心とした既存ホテルにおける増収
- ・レム六本木の開業費用の発生

青字：増益要因

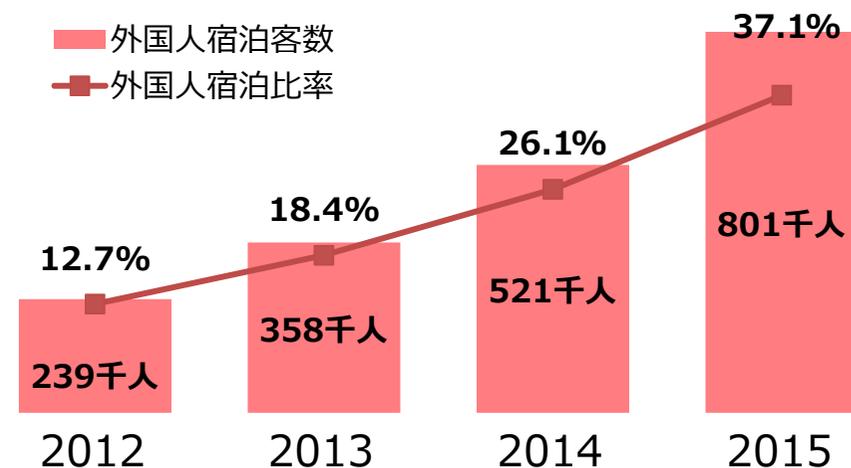
赤字：減益要因

【中期的見通し(～2018年度)】

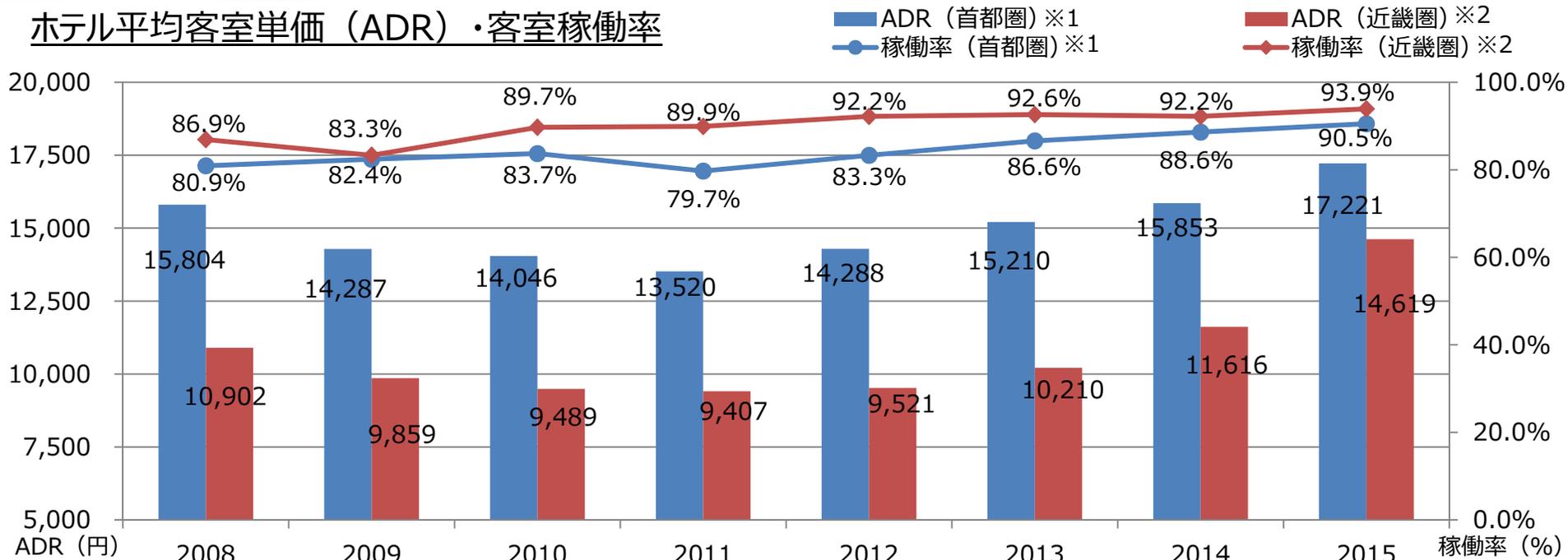
- ・インバウンドの増加と堅調な国内需要を背景に、宿泊部門が引き続き好調に推移することを想定。その上で、レム六本木の新規出店や、大阪新阪急ホテルの客室増室に伴う増収を織り込む
- ・一方、費用面では、レム新規出店に伴う開業費用・減価償却費を見込むほか、人件費の増加等を織り込むため、営業利益は横ばいで推移する見通し



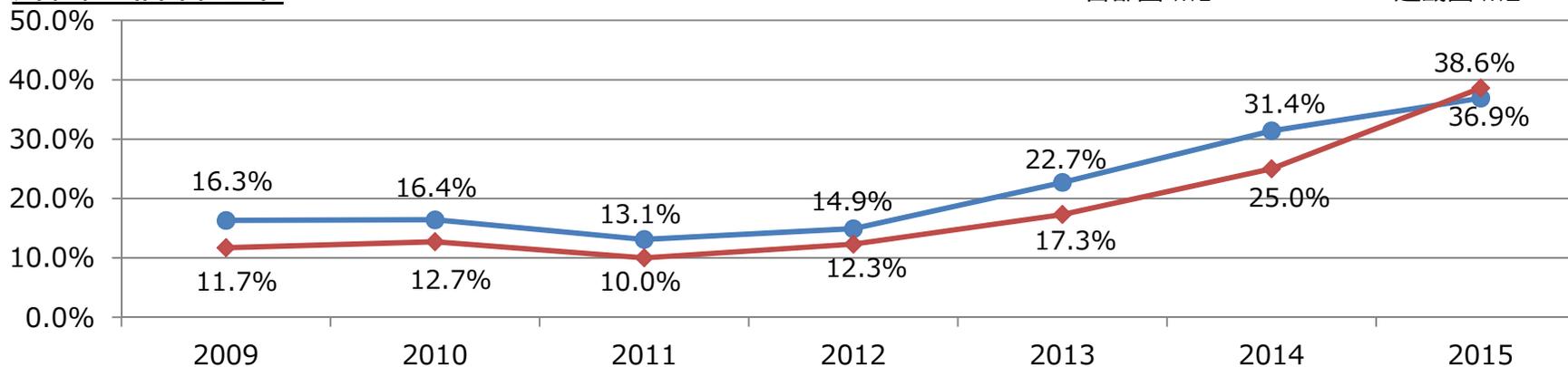
阪急阪神ホテルズ直営ホテルの外国人宿泊客数



《ホテル》 主な営業情報



外国人宿泊比率



※1 阪急阪神ホテルズ直営 首都圏所在のホテル (新阪急ホテル築地除く)

※2 阪急阪神ホテルズ直営 近畿圏所在のホテル (2012年9月レム新大阪開業)

《参考》セグメント別設備投資

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

	2016年度 通期予想	主な投資内容	2015年度 通期実績	主な投資内容	(単位：億円) = ①-②
	①		②		
設備投資 合計	831		666		+165
[主な内訳]					
都市交通	398	【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】 梅田駅改良工事	280	【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	+118
不動産	310	【阪神電気鉄道・阪急電鉄】 梅田1丁目1番地計画	283	【阪神電気鉄道・阪急電鉄】 梅田1丁目1番地計画、 大阪日興ビル取得	+27
エンタテインメント・ コミュニケーション	100	【ベイ・コミュニケーションズ】 幹線伝送路更新、 地域BWA事業 【阪急電鉄】 東京宝塚劇場舞台設備更新	59	【ベイ・コミュニケーションズ】 幹線伝送路更新	+41
旅行	8		5		+3
国際輸送	6		10		△4
ホテル	35		22		+13

《参考》 セグメント別減価償却費・EBITDA

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(単位：億円)

	2016年度 通期予想	2015年度 通期実績	
	①	②	= ①-②
減価償却費 合計	546	537	+9
[主な内訳]			
都市交通	276	257	+19
不動産	170	179	△9
インタインメント・コミュニケーション	71	67	+4
旅行	7	8	△1
国際輸送	7	7	△0
ホテル	19	18	+1
EBITDA 合計	1,520	1,665	△145
[主な内訳]			
都市交通	674	670	+4
不動産	552	678	△126
インタインメント・コミュニケーション	199	222	△23
旅行	22	15	+7
国際輸送	29	25	+4
ホテル	54	51	+3

V. 參考資料

コア事業の構成会社

阪急阪神ホールディングス株式会社

Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

(2016年3月31日現在)

都市交通事業	
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
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
流通	エキ・リテール・サービス阪急阪神 いいなダイニング 阪急スタイルレーベルズ
広告	阪急アドエージェンシー
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

不動産事業	
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
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 阪急ハウジングサポート
エンタテインメント・コミュニケーション事業	
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
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
コミュニケーション メディアその他	ベイ・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

旅行事業	
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
国際輸送事業	
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, Southeast Asiaの19社)
ホテル事業	
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

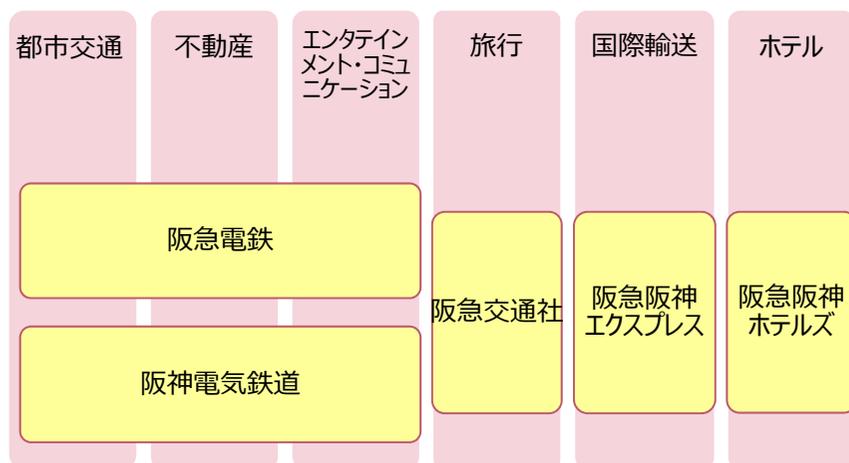
【凡例】

「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

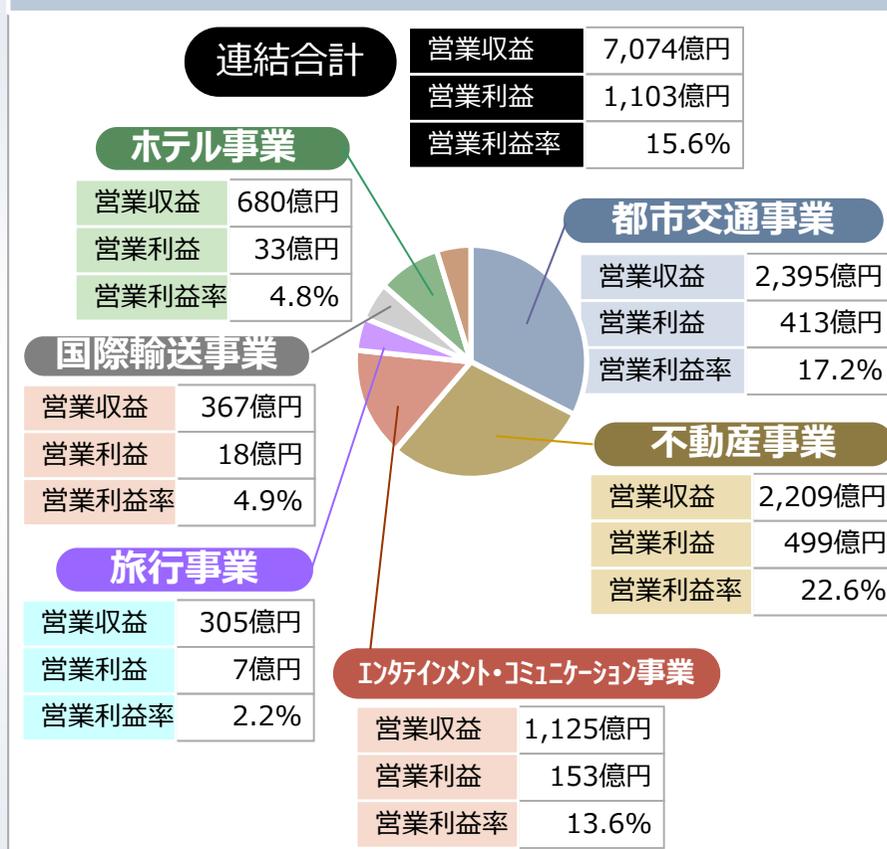


2016年3月31日現在

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65%、営業利益の約83%を占める

営業収益構成（2015年度連結ベース）



阪急・阪神沿線①

営業路線

阪急電鉄

線別	区間	営業キロ程	
神戸線	神戸本線	梅田～神戸三宮	32.3km
	今津線	今津～宝塚	9.3
	伊丹線	塚口～伊丹	3.1
	甲陽線	夙川～甲陽園	2.2
	計		46.9
宝塚線	宝塚本線	梅田～宝塚	24.5
	箕面線	石橋～箕面	4.0
計		28.5	
京都線	京都本線	梅田～河原町	47.7
	千里線	北千里～天神橋筋六丁目	13.8
	嵐山線	桂～嵐山	4.1
	計		65.4
計		140.8	
神戸高速線	神戸三宮～新開地	2.8	
計		143.6	

乗入区間

種別	線別	区間	営業キロ程
阪急	花菱電鉄線	川西花菱口～日生中央	10.8km
	大阪市交通局新線	天神橋筋六丁目～天下茶屋	8.1
阪神	山陽電鉄線	西代～山陽新道	54.7
	近畿線	大塚原～近鉄奈良	32.8

阪神電気鉄道

線別	区間	営業キロ程
本線	梅田～元町	32.1km
阪神なんば線	大塚原～尼崎	10.1
武庫川線	武庫川～武庫川団地前	1.7
計		43.9
神戸高速線	元町～西代	5.0
計		48.9

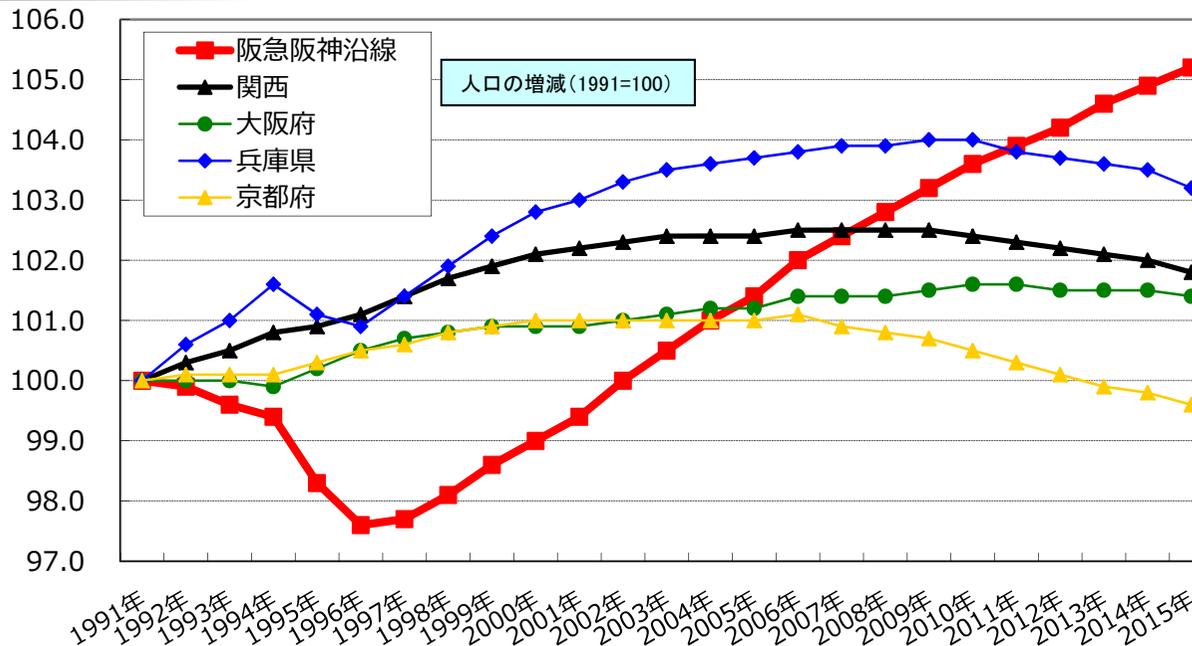


阪急・阪神沿線②

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、2015年3月末

	面積 (km ²)	人口 (千人)
阪急・阪神沿線	1,318	5,566
大阪府 (沿線)	449	2,631
兵庫県 (沿線)	471	2,270
京都府 (沿線)	398	665
阪急・阪神沿線外	26,033	14,953
大阪府 (沿線外)	1,456	6,037
兵庫県 (沿線外)	7,930	3,273
京都府 (沿線外)	4,214	1,862
滋賀県	4,017	1,398
奈良県	3,691	1,385
和歌山県	4,725	998
合計	27,351	20,519



住んでみたい街アンケート (関西圏)

出所) Major 7 (住友不動産他7社) による調査 (2015年9月28日)

順位	地名	(所在)	順位	地名	(所在)
1	芦屋駅	(兵庫県芦屋市)	11	河原町駅	(京都府京都市)
2	梅田駅	(大阪府大阪市)	11	西宮駅	(兵庫県西宮市)
3	岡本駅	(兵庫県神戸市)	13	烏丸駅	(京都府京都市)
4	夙川駅	(兵庫県西宮市)	14	出町柳駅	(京都府京都市)
5	三宮駅	(兵庫県神戸市)	15	北山駅	(京都府京都市)
6	嵐山駅	(京都府京都市)	16	苦楽園口駅	(兵庫県西宮市)
7	千里中央駅	(大阪府豊中市)	17	神戸駅	(兵庫県神戸市)
7	芦屋川駅	(兵庫県芦屋市)	18	御影駅	(兵庫県神戸市)
9	烏丸御池駅	(京都府京都市)	19	桂駅	(京都府京都市)
10	大阪駅	(大阪府大阪市)	20	江坂駅	(大阪府吹田市)

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

ランキング上位の駅は9位の烏丸御池駅・14位の出町柳駅・15位の北山駅を除き、全て阪急・阪神沿線の駅である

阪急・阪神沿線③

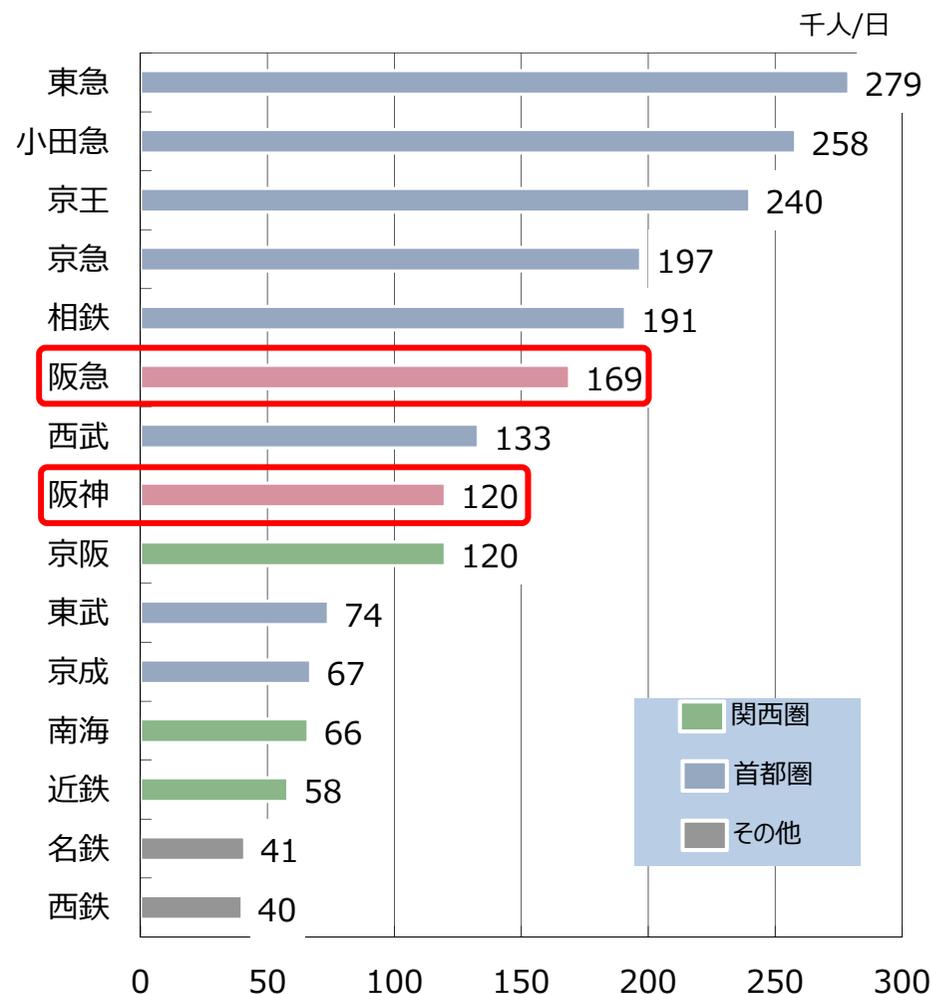
関西民鉄各社の概要

* 相互乗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	1,544千人	294駅	179駅	61%
阪急	143.6km	1,719千人	90駅	2駅	2%
南海	154.8km	622千人	100駅	50駅	50%
京阪	91.1km	769千人	89駅	29駅	33%
阪神	48.9km	622千人	51駅	9駅	18%

出所) 国土交通省ホームページより 2015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
2015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)

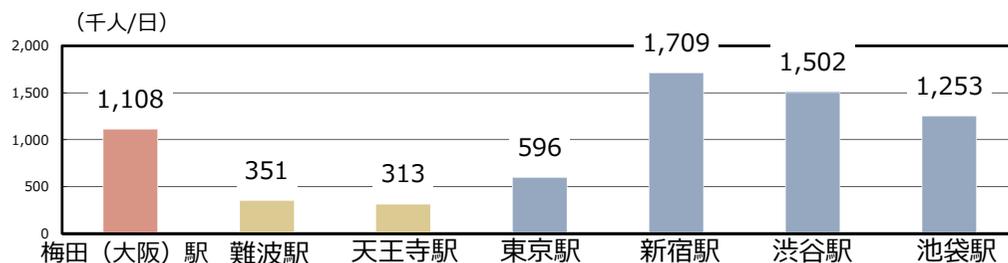


出所) 社団法人日本民営鉄道協会「大手民鉄の素顔」より
2015年3月末現在 (第2種鉄道事業を含む)

梅田地区の概況①

駅乗車人員

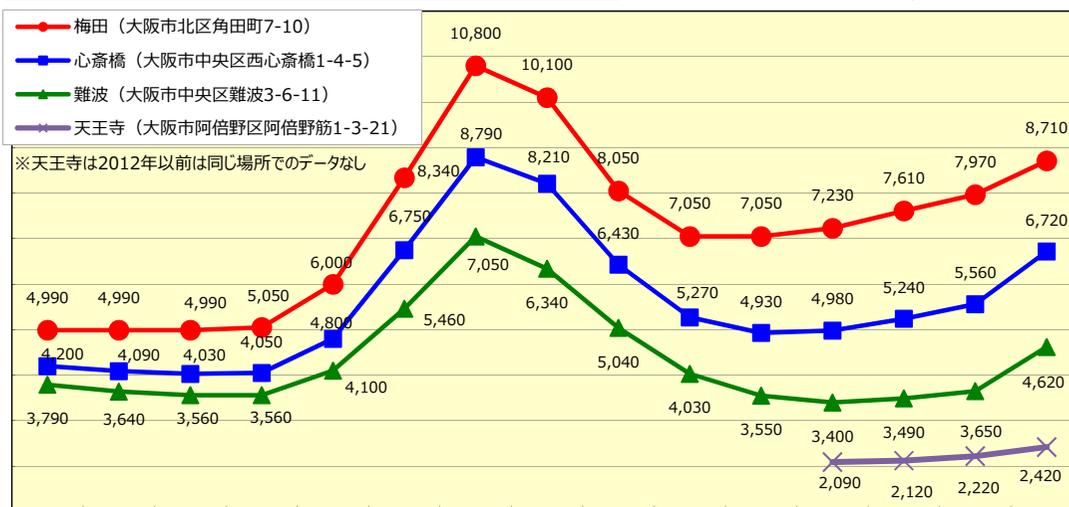
出所) 都市交通年報平成24年版(運輸政策研究機構)を参考



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

大阪の主要商業エリアの地価の推移

(千円/㎡) (公示地価)



2002年 2003年 2004年 2005年 2006年 2007年 2008年 2009年 2010年 2011年 2012年 2013年 2014年 2015年 2016年

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34,000㎡
阪神百貨店	約33,000㎡
HEP ナビオ	約27,000㎡
HEP ファイブ	約22,000㎡
ハービスPLAZA ENT	約21,000㎡
NU chayamachi	約12,000㎡
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㎡

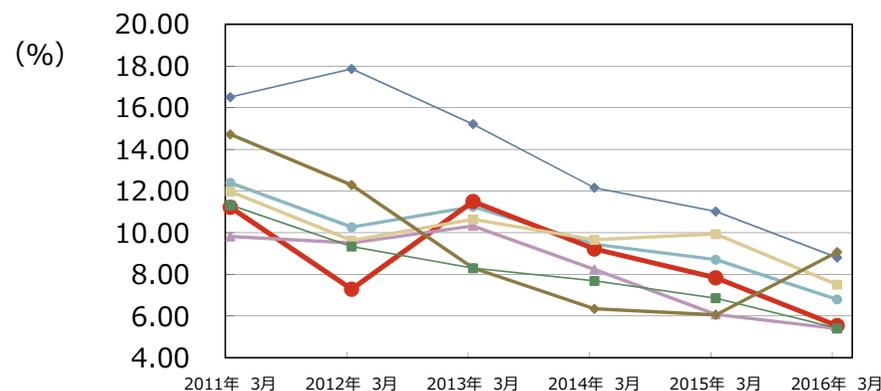
●当社以外の施設

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㎡
ホワイトティうめだ	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

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

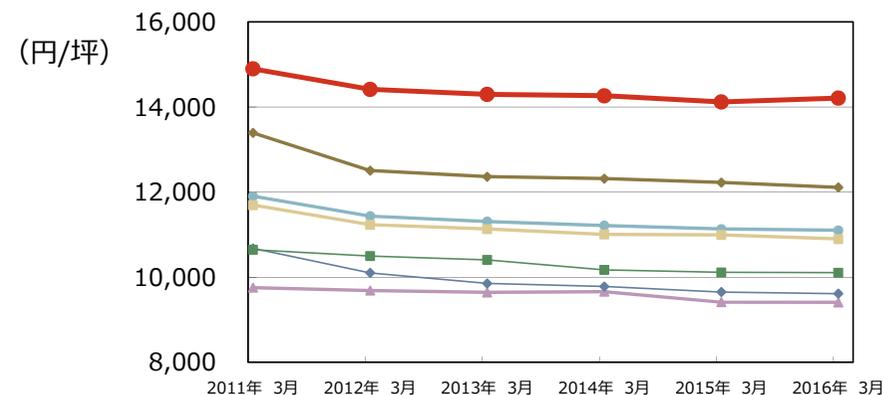


	2011年 3月	2012年 3月	2013年 3月	2014年 3月	2015年 3月	2016年 3月
大阪ビジネス地区	12.40	10.27	11.25	9.45	8.71	6.80
梅田地区	11.22	7.29	11.50	9.22	7.84	5.54
南森町地区	9.82	9.51	10.33	8.24	6.08	5.40
淀屋橋・本町地区	11.98	9.63	10.64	9.66	9.94	7.51
船場地区	16.51	17.86	15.21	12.16	11.02	8.81
心斎橋・難波地区	14.72	12.29	8.31	6.35	6.06	9.07
新大阪地区	11.33	9.34	8.30	7.69	6.86	5.42

(ご参考)

東京都心5区平均	9.01	8.67	7.34	5.47	5.30	4.34
----------	------	------	------	------	------	------

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均賃料の推移



	2011年 3月	2012年 3月	2013年 3月	2014年 3月	2015年 3月	2016年 3月
大阪ビジネス地区	11,904	11,437	11,307	11,213	11,132	11,101
梅田地区	14,896	14,414	14,295	14,262	14,118	14,207
南森町地区	9,753	9,686	9,642	9,658	9,414	9,408
淀屋橋・本町地区	11,695	11,234	11,132	11,005	10,993	10,898
船場地区	10,678	10,101	9,853	9,782	9,652	9,613
心斎橋・難波地区	13,391	12,504	12,361	12,315	12,225	12,110
新大阪地区	10,646	10,498	10,407	10,173	10,114	10,106

(ご参考)

東京都心5区平均	16,932	16,572	16,207	16,953	17,195	17,973
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

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㈱)

梅田地区の概況③

(2016年3月末時点)

当グループ主要賃貸施設

(2016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)	213千㎡	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)	82千㎡	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)	55千㎡	地下4階 地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル (ちやまちアプローチ)	52千㎡	地下3階 地上34階建	1992年11月
阪急三番街	41千㎡	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	36千㎡	地下3階 地上32階建	1977年 8月
グランフロント大阪	28千㎡	地下3階 地上38階建	2013年 3月
阪急ターミナルビル	27千㎡	地下4階 地上18階建	1972年 3月
阪急ファイビル ※2 (HEP ファイブ)	20千㎡	地下3階 地上10階建	1998年11月
ナビオ阪急 (HEP ナビオ)	16千㎡	地下2階 地上10階建	1980年10月
NU chayamachi	12千㎡	地下2階 地上09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 (大阪神ビル・新阪急ビル建替計画)
- 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 曽根崎 Link City (仮称) - 住友不動産(株)



彩都開発の進捗について

- 西部地区は、2004年春の街びらき以降、マンション・宅地分譲および企業誘致が順調に進み、現在、居住人口約13,000人、施設人口約2,500人の都市に成長
- 中部地区は、2016年春に全域が供用開始。既に事業用地の大半において立地が決定しており、現地では複数の大規模施設の建設工事が進捗中
- 東部地区は、先行エリア（山麓線エリア及び中央東エリア）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、同年5月に土地区画整理事業の認可を取得。そのうち山麓線エリアについては、当グループが事業主体となり、同年11月に着工。物流施設、生産・加工、流通施設などの立地を想定して、大規模な事業用地を主体とした土地利用を計画。2018年度の一部供用開始を目指している



西部地区の居住人口
(2016年2月末現在) 単位：人

	箕面市	茨木市	合計
世帯数	1,771	2,668	4,439
現在人口	5,313	8,105	13,418
人口/世帯	3.00	3.04	3.02



各地区の面積 単位：ha

	西部地区	中部地区	東部地区
面積	312.6	62.5	367.5

グローバルネットワーク（国際輸送事業）

【国際輸送事業の取組み】

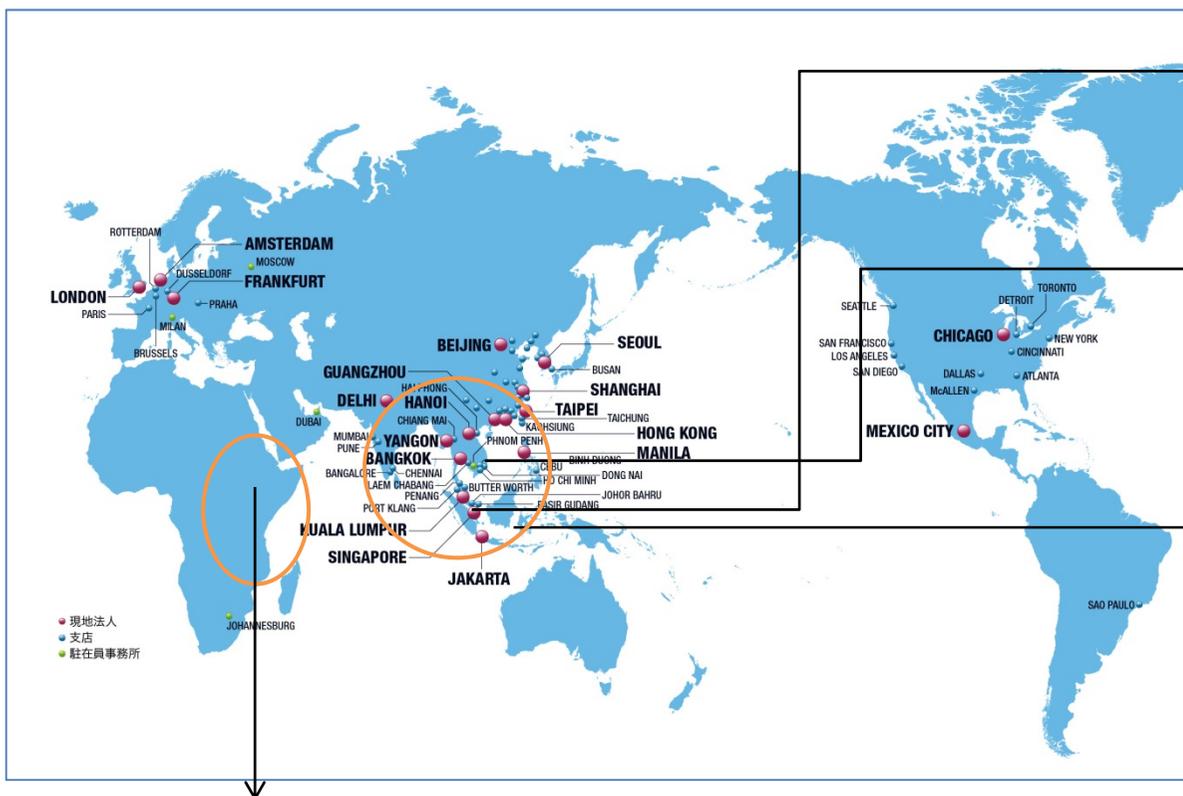
・アジア地域における事業強化

- ・アジア統括本部、アセアン統括会社の設立
- ・ネットワークの更なる拡充
- ・物流倉庫の新設

・アフリカ展開強化

- ・ヨハネスブルグ事務所、ドバイ事務所を含めた拡大欧州極による事業展開

拠点数：国内33／海外104（2016年3月31日現在）



◆アセアン統括会社設立

2015年4月設立、極の統括機能を担う。経営管理の徹底、ならびに意思決定の迅速化を図る

◆カンボジアに拠点新設

2015年7月、日系メーカーの新たな進出先として注目を浴びるプノンペンに駐在員事務所を開設。タイ・ベトナム法人と協力して市場調査を進める

◆アセアン地域で倉庫新設

- ・成長著しいインドネシアに物流倉庫を建設。2016年4月に開所式を開催（詳細は47頁）
- ・物流、情報のハブであるシンガポールに新たな倉庫設立を決定（詳細は48頁）

◆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図っている

阪急阪神第一ホテルグループ一覽

阪急阪神ホールディングス株式会社
Hankyu Hanshin Holdings, Inc.

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

（2016年4月1日現在）

■ 直営ホテル（阪急阪神ホテルズ）	18ホテル	4,491室	} 45ホテル 9,945室
■ その他（FC等）	27ホテル	5,454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
梅田OSホテル
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

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
ホテルポストプラザ草津
ホテルロイヤルヒル福知山&スパ
天橋立ホテル
大阪第一ホテル
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
ホテルクレメント高松
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



阪急阪神第一ホテルグループ

ホテル所在地

