

阪急阪神ホールディングスグループ 2013年度(2014年3月期)決算説明会資料

2014年5月21日

阪急阪神ホールディングス株式会社

9042 <http://holdings.hankyu-hanshin.co.jp>
(営業情報 <http://www.hankyu-hanshin.co.jp>)

目次

I. 2013年度(2014年3月期)決算概要	2	戦略の方向性について	32
連結決算の範囲	3	梅田地区をはじめとする沿線の価値向上	33
2013年度 連結損益比較表(サマリー)	4	中長期的な成長に向けた新たなマーケット(首都圏・海外等)の開拓	34
セグメント別営業成績(サマリー)	5	財務方針	37
都市交通セグメント(実績)	6	具体的な資金配分	38
《都市交通》 鉄道運輸成績	7	事業戦略・財務方針を踏まえた経営指標	40
《都市交通》 鉄道運輸成績(増減要因)	8	今回計画における営業利益・連結有利子負債残高の推移	41
不動産セグメント(実績)	9		
エンタテインメント・コミュニケーションセグメント(実績)	10	III. 2014年度(2015年3月期)業績予想	42
旅行セグメント(実績)	11	2014年度連結業績予想	43
《旅行》 営業概況	12	営業利益の推移(2013年度⇒2014年度)	44
国際輸送セグメント(実績)	13	【ご参考】2014年度予想 セグメント別営業収益・営業利益	45
《国際輸送》 営業概況	14	【ご参考】2014年度予想 セグメント別設備投資	46
ホテルセグメント(実績)	15	【ご参考】2014年度予想 セグメント別減価償却費・EBITDA	47
主要ホテル稼働率、ADR	16	《都市交通》 鉄道運輸成績(通期予想)	48
連結損益比較表(営業外損益内訳)	17	【ご参考】経営管理指標と有利子負債	49
連結損益比較表(特別損益内訳)	18		
連結損益比較表(当期純利益)	19	IV. 各セグメントの業績推移について	50
連結貸借対照表	20	「都市交通事業」業績推移	51
連結キャッシュ・フロー計算書	21	阪急京都線新駅計画・西山天王山駅	52
【ご参考】2013年度実績 セグメント別営業収益・営業利益	22	阪急梅田駅リファイン工事	53
【ご参考】2013年度実績 セグメント別設備投資	23	安全性向上・社会的責任の遂行に向けた取組み	54
【ご参考】2013年度実績 セグメント別減価償却費・EBITDA	24	「不動産事業」業績推移	55
		グランフロント大阪	56
II. 中期経営計画の概要	25	マンション分譲事業	57
「2007中期経営計画」の振り返り	26	「エンタテインメント・コミュニケーション事業」業績推移	58
2013年度の進捗状況について	27	「旅行事業」業績推移	59
2014年度の見通しについて	28	「国際輸送事業」業績推移	60
経営指標の推移	29	「ホテル事業」業績推移	61
営業収益と利益の推移(～2015年度)	30		
経営の方向性について(2015年度以降)	31	V. 参考資料	62

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

I . 2013年度(2014年3月期)決算概要

連結決算の範囲

	2013年度末	2012年度末	増減
連結子会社	95社	100社	増加: 1社 減少: 6社
持分法適用関連会社	10社	10社	増加: 1社 減少: 1社
計	105社	110社	

アールワークス

阪急阪神交通社ホールディングス
ブックファースト
他4社

日経カルチャー

山陽自動車運送

2013年度決算 連結損益比較表(サマリー)

(単位：百万円)

科目	2013年度	2012年度	比較増減	増減率	備考
営業収益	679,157	682,439	△3,281	△0.5%	次ページ参照
営業利益	過去最高益 91,828	87,921	+3,907	+4.4%	
うち、減価償却費	54,474	54,540	△66	—	
営業外収益	7,845	7,895	△50	—	
うち、受取利息 及び配当金(A)	1,471	1,297	+173	—	
営業外費用	18,481	20,902	△2,420	—	
うち、支払利息(B)	16,235	18,646	△2,410	—	
うち、金融収支(A-B)	△14,764	△17,348	+2,583	—	
経常利益	過去最高益 81,191	74,914	+6,277	+8.4%	
特別利益	11,718	8,193	+3,524	—	固定資産売却益 +7,702 工事負担金等受入額 △3,898
特別損失	9,367	20,915	△11,548	—	固定資産圧縮損 △3,807 固定資産撤去損失引当金繰入額 △3,245 事業整理損 △2,161
当期純利益	過去最高益 46,352	39,702	+6,649	+16.7%	

セグメント別営業成績(サマリー)

(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									
2013年度	234,555	208,610	110,350	33,006	37,696	63,695	34,713	△43,469	679,157
2012年度	249,342	198,343	102,695	34,086	36,745	64,697	36,045	△39,516	682,439
比較増減	△14,787	+10,267	+7,654	△1,079	+950	△1,002	△1,331	△3,953	△3,281
営業利益									
	書店事業外部化の影響(約△190億円)を除けば増収								
2013年度	38,494	38,008	14,172	1,224	2,051	809	849	△3,781	91,828
2012年度	37,208	37,278	11,238	2,451	1,809	525	307	△2,898	87,921
比較増減	+1,285	+729	+2,933	△1,227	+241	+284	+542	△883	+3,907

都市交通事業において書店事業を外部化したこと等による影響があったものの、不動産事業において梅田阪急ビルの阪急百貨店うめだ本店が通期稼働した影響や、エンタテインメント・コミュニケーション事業においてスポーツ事業が好調に推移したこと等により、連結全体では前年度とほぼ同水準となった。

主にエンタテインメント・コミュニケーション事業においてスポーツ事業が好調に推移したこと等により増益となり、過去最高の実績となった。

※2013年度1Qより、報告セグメントを従来の「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」及び「流通」の6区分から、「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」及び「ホテル」の6区分に変更している。

なお、比較期である2012年度のセグメント情報は、変更後の報告セグメントの区分に基づき作成している。

都市交通セグメント(実績)

(単位：百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減	増減率
営業収益	234,555	249,342	△14,787	△5.9%
営業利益	38,494	37,208	+1,285	+3.5%

(鉄道): 阪急百貨店うめだ本店及びグランフロント大阪の開業による影響や沿線人口の増加に加え、消費税率引き上げに伴う定期券等の駆け込み需要が発生した影響等もあり、阪急線・阪神線ともに増収となるものの、電力料金値上げに伴い動力費が増加したほか、修繕費が増加したこと等もあり、減益

阪急運輸収入の増収: +1,788 [前年同期比+2.0%(定期・定期外合計)]

阪神運輸収入の増収: +859 [前年同期比+2.8%(定期・定期外合計)]

全体第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計

(自動車): バス事業において空港路線の利用が増加したこと等により増収・増益

都市交通事業全体では、流通事業において書店事業を外部化したこと等により減収となったものの、上記の自動車事業の要因に加えて、主に退職給付費用が減少したこと等により増益

2013年度実績(業態別内訳)	営業収益	前年同期比較
鉄道事業	1,464億円	+20億円
自動車事業	476億円	+6億円
流通事業	330億円	△187億円
広告事業	73億円	+10億円
都市交通その他事業	105億円	+11億円

《都市交通》 鉄道運輸成績

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2013年度 百万円	2012年度 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2013年度 千人	2012年度 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	61,630	60,749	+880	+1.4	313,241	308,716	+4,524	+1.5
定期	31,299	30,391	+908	+3.0	315,884	306,607	+9,277	+3.0
うち通勤	26,843	26,076	+767	+2.9	218,463	212,194	+6,268	+3.0
うち通学	4,455	4,314	+141	+3.3	97,421	94,413	+3,008	+3.2
合計	92,929	91,141	+1,788	+2.0	629,125	615,324	+13,801	+2.2

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2013年度 百万円	2012年度 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2013年度 千人	2012年度 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	20,260	19,669	+590	+3.0	112,360	110,385	+1,974	+1.8
定期	11,008	10,740	+268	+2.5	113,644	110,748	+2,896	+2.6
うち通勤	9,850	9,610	+239	+2.5	89,736	87,519	+2,217	+2.5
うち通学	1,158	1,130	+28	+2.5	23,907	23,228	+679	+2.9
合計	31,269	30,410	+859	+2.8	226,004	221,133	+4,870	+2.2

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

《都市交通》 鉄道運輸成績(増減要因)

《阪急電鉄》

運輸収入(第1種・第2種合計)

(単位:百万円)

定期・定期外合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
2013年度実績	23,471	22,783	23,264	23,410	92,929
2012年度実績	23,141	22,434	23,106	22,458	91,141
増減	+329	+349	+157	+951	+1,788
増減率	+1.4%	+1.6%	+0.7%	+4.2%	+2.0%

対前期比の増減要因(推定)

・梅田駅周辺商業施設開業による影響	+813百万円
・運賃改定実施前の先買い影響(回数券・定期券)	+702百万円
・その他	+273百万円

《阪神電気鉄道》

運輸収入(第1種・第2種合計)

(単位:百万円)

定期・定期外合計	1Q	2Q	3Q	4Q	合計
2013年度実績	7,885	8,052	7,624	7,706	31,269
2012年度実績	7,759	7,820	7,484	7,345	30,410
増減	+126	+232	+140	+361	+859
増減率	+1.6%	+3.0%	+1.9%	+4.9%	+2.8%

対前期比の増減要因(推定)

・運賃改定実施前の先買い影響(回数券・定期券)	+197百万円
・ドーム前駅商業施設開業の影響	+100百万円
・神戸ハーバーランドumie開業による影響	+70百万円
・プロ野球(甲子園)入場者数増の影響	+67百万円
・梅田駅周辺商業施設開業による影響	+19百万円
・その他	+406百万円

旅客人員(第1種・第2種合計)

定期外旅客人員	対前年同期比 +1.5%
定期旅客人員	対前年同期比 +3.0%

旅客人員(第1種・第2種合計)

定期外旅客人員	対前年同期比 +1.8%
定期旅客人員	対前年同期比 +2.6%

不動産セグメント(実績)

(単位：百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減	増減率
営業収益	208,610	198,343	+10,267	+5.2%
営業利益	38,008	37,278	+729	+2.0%

梅田阪急ビルの阪急百貨店うめだ本店グランドオープンおよびオフィスタワーの稼働率向上等により増収・増益

2013年度実績(業態別内訳)	営業収益	前年同期比較
賃貸事業	1,013億円	+81億円
分譲・その他事業	1,239億円	+55億円

エンタテインメント・コミュニケーションセグメント(実績)

(単位：百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減	増減率
営業収益	110,350	102,695	+7,654	+7.5%
営業利益	14,172	11,238	+2,933	+26.1%

(スポーツ)：阪神タイガースの公式戦主催試合数が増加(+2試合：前年度70試合→今年度72試合)したことに加え、クライマックスシリーズに進出したことや、減価償却費の減少等により増収・増益

(ステージ)：雪組トップスターお披露目公演「ベルサイユのばら-フェルゼン編-」や星組公演「眠らない男・ナポレオン-愛と栄光の涯(はて)に-」等が好評を博し増収となったものの、宝塚歌劇100周年に向けた拡大宣伝等による費用が増加したため、営業利益はほぼ横ばい

(コミュニケーションメディアその他)：(株)オールワークスの新規連結等により増収・増益

2013年度実績(業態別内訳)	営業収益	前年同期比較
スポーツ事業	309億円	+28億円
ステージ事業	337億円	+11億円
コミュニケーションメディアその他事業	465億円	+37億円

旅行セグメント(実績)

(単位：百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減	増減率
営業収益	33,006	34,086	△1,079	△3.2%
営業利益	1,224	2,451	△1,227	△50.1%

国内旅行は好調に推移したものの、海外旅行において、前年度の秋口以降、中国・韓国方面の集客が減少していること等により、減収・減益

《旅行》 営業概況

【旅行事業 2013年度第4四半期の概況】

- ◆海外旅行 業界 第 3 位 (注)
取扱高 2,616 億円 (前期比 Δ 9.9%)
- ◆国内旅行 業界 第 6 位 (注)
取扱高 1,463 億円 (前期比 +10.5%)
- ◆総取扱高 業界 第 3 位 (注)
取扱高 4,087 億円 (前期比 Δ 3.4%)

※阪急交通社と阪急阪神ビジネストラベルの2社合算

※(注)取扱高は、4月-3月までの合計値。業界順位は、4月-1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】

円安により割高感が強まる中、依然として中国・韓国方面への旅行者数の低迷が続き、また、中東方面の情勢不安の影響を受けるなど、厳しい事業環境で推移した。

【国内旅行】

伊勢神宮・出雲大社の遷宮により好調に推移。また、世界遺産に登録された富士山に関するツアーをはじめ、時機をとらえた商品ラインナップの充実を図るなど、一層の集客に努めている。

【阪急交通社旅行ブランド】

行きたい旅、見つかる。



見つけた! 私だけの旅



旅。あなたにふさわしく



ともに、感動。深まる。



「思いどおりの旅」という贅沢を。



出雲大社



伊勢神宮

国際輸送セグメント(実績)

(単位：百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減	増減率
営業収益	37,696	36,745	+950	+2.6%
営業利益	2,051	1,809	+241	+13.4%

世界的な景気の持ち直しにより、欧米やアジアを中心に貨物需要が緩やかに回復したことに加え、前年度からの為替変動の影響が海外法人の業績を押し上げたこと等もあり、増収・増益

《国際輸送》 営業概況

【国際輸送事業 2013年度の概況】

◆売上高※1 785億円（前期比 △3.5%）※2

日本 404億円（前期比 +3.2%）

海外 382億円（前期比 △9.6%）※3

※1. 輸出運賃原価相当分を含む

※2. 連結対象の国内法人（2013年4月-2014年3月）と海外法人（2013年1月-12月）の単純合計（売上のほぼ100%がグループ内で占められる会社は除く）

※3. 海外法人は13年12月末の為替レートで換算

【概況】

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

【日本】

海上輸出入は堅調に推移。航空輸入は僅かに前年に及ばずも、航空輸出は夏以降増加に転じ、前年を上回る。

【海外】

前年にタイにおいて特需があったことや上期の中国における物流需要の低迷等により前年より減少。

【国際輸送事業の取り組み】

新興市場におけるネットワーク拡充

◆フィリピン・セブに倉庫新設（2014年3月）

日系企業が多数進出するセブ州最大の経済特区MEPZ1内に倉庫を開設。同州で増加する倉庫需要の取り込みを図る。



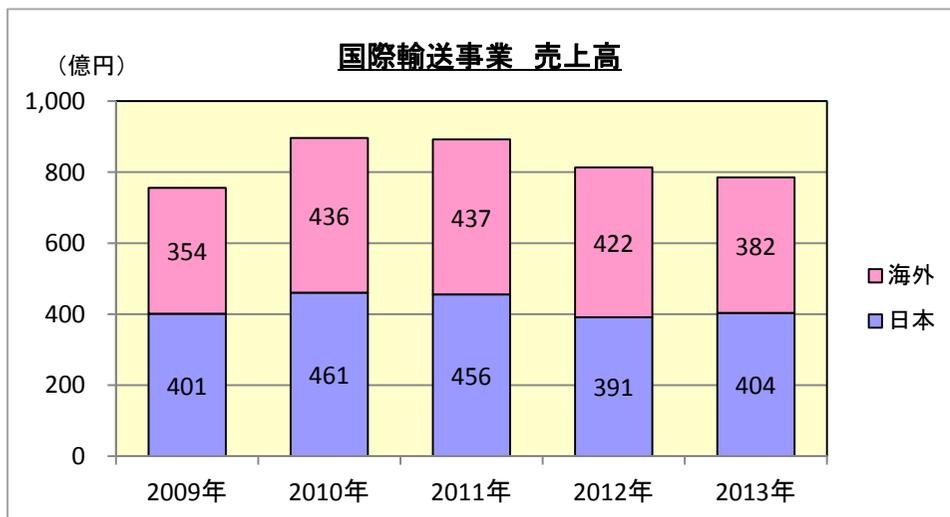
◆南アフリカ・ヨハネスブルグに拠点開設（2014年4月）

経済成長著しいアフリカの中でも自動車関連産業などの高い成長が期待される南アフリカに拠点を開設。アフリカ展開強化を図る。



【阪急阪神エクスプレスのグローバルネットワーク】

拠点数：国内32／海外96（2014年3月31日現在）



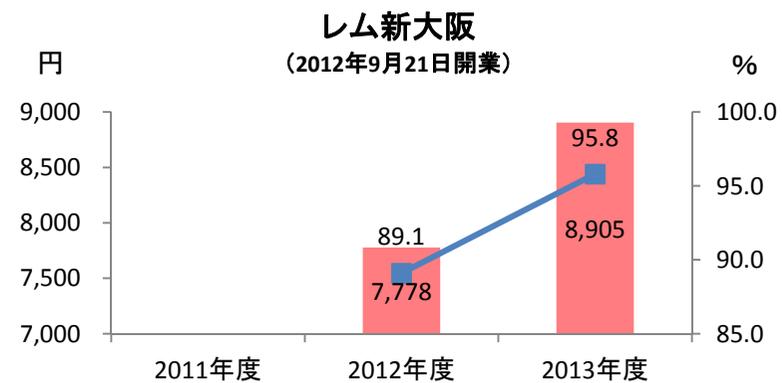
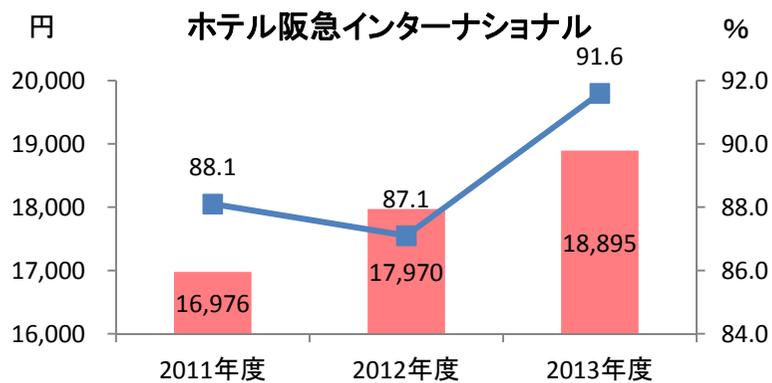
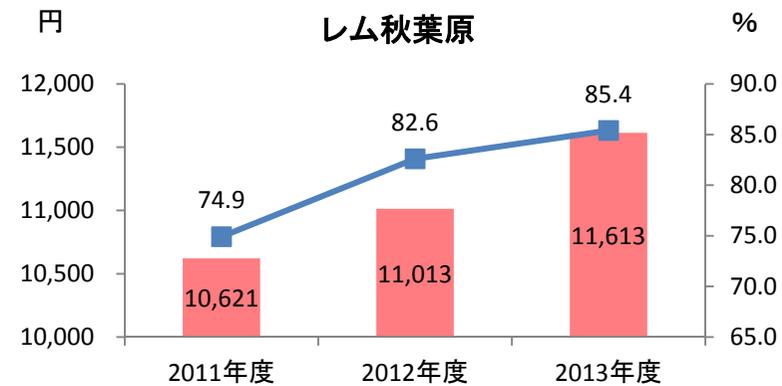
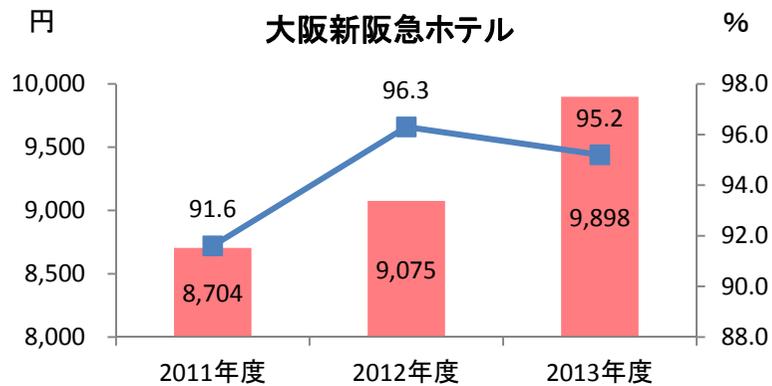
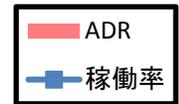
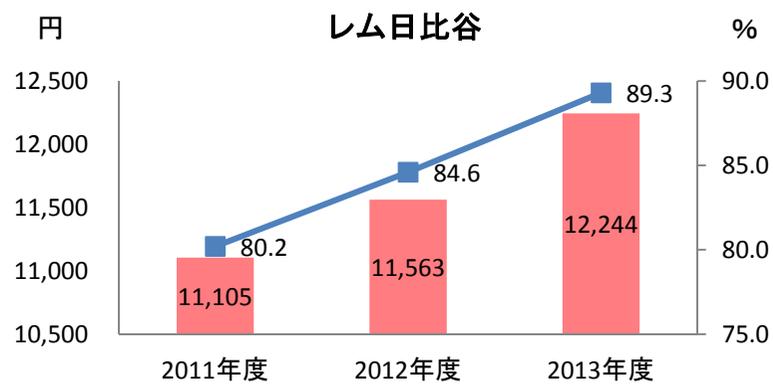
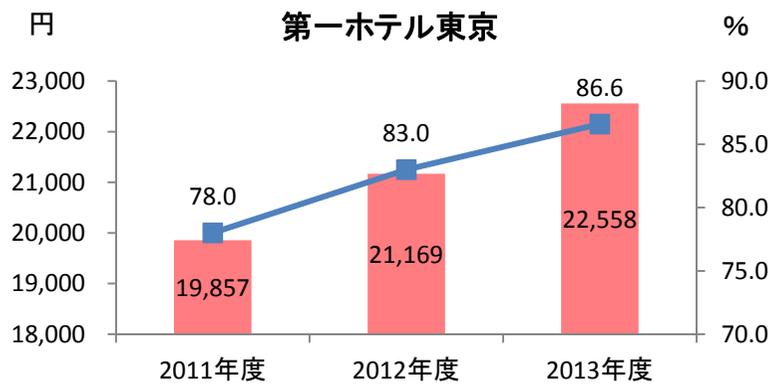
ホテルセグメント(実績)

(単位：百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減	増減率
営業収益	63,695	64,697	△1,002	△1.5%
営業利益	809	525	+284	+54.2%

前年度の高知新阪急ホテル等からの撤退や、メニュー表示と異なった食材を使用していたことによる影響で、レストラン部門が低調に推移したこと等により減収となったものの、宿泊部門の需要が前年度から回復したこと等により増益

主要ホテル稼働率、ADR



連結損益比較表(営業外損益内訳)

(単位：百万円)

科 目	2013年度	2012年度	比較増減
営業利益	91,828	87,921	+3,907
営業外収益	7,845	7,895	△50
うち、持分法による投資利益	3,798	4,302	△504
営業外費用	18,481	20,902	△2,420
うち、支払利息	16,235	18,646	△2,410
経常利益	81,191	74,914	+6,277

連結損益比較表(特別損益内訳)

(単位：百万円)

科 目	2013年度	2012年度	比較増減
特別損益	+2,350	△12,721	+15,072
特別利益	11,718	8,193	+3,524
工事負担金等受入額	1,885	5,783	△3,898
固定資産売却益	8,508	806	+7,702
その他	1,324	1,604	△279
特別損失	9,367	20,915	△11,548
固定資産圧縮損	1,910	5,717	△3,807
減損損失	2,297	5,402	△3,104
固定資産撤去損失引当金繰入額	1,146	4,391	△3,245
その他	4,013	5,405	△1,391

阪急西宮ガーデンズの
一部持分を売却など

連結損益比較表(当期純利益)

(単位：百万円)

科 目	2013年度	2012年度	比較増減
税金等調整前当期純利益	83,542	62,192	+21,350
法人税等合計	35,620	21,234	+14,386
法人税、住民税及び事業税	7,042	13,701	△6,659
法人税等調整額	28,578	7,532	+21,045
少数株主損益調整前当期純利益	47,921	40,957	+6,963
少数株主利益	1,569	1,254	+314
当期純利益	46,352	39,702	+6,649

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目		2013年度末	2012年度末	比較増減	備考
資産の部	流動資産	270,919	274,773	△3,854	販売土地及び建物 △7,045 など
	固定資産	2,016,009	2,006,234	+9,775	有形・無形固定資産 +8,156 など
	資産合計	2,286,928	2,281,007	+5,920	
負債の部	流動負債	564,220	578,140	△13,919	
	固定負債	1,105,109	1,129,712	△24,603	
	負債合計	1,669,330	1,707,853	△38,523	
純資産の部	株主資本	588,969	552,400	+36,568	当期純利益46,352-支払配当9,500 など
	その他の包括利益累計額	13,081	6,999	+6,082	その他有価証券評価差額金+6,067 など
	新株予約権	208	112	+96	
	少数株主持分	15,338	13,642	+1,696	
	純資産合計	617,598	573,154	+44,443	

	2013年度末	2012年度末	比較増減
借入金	898,605	991,983	△93,377
社債	122,000	122,000	—
リース債務	11,702	12,649	△947
連結有利子負債	1,032,307	1,126,633	△94,325

営業キャッシュ・フローを有利子負債の返済に充当したことによる減少 など

	年間配当金		
	中間配当	期末配当	合計
2013年度	2.5 円	3.5 円 (予定)	6.0 円 (予定)
2012年度	— 円	5.0 円	5.0 円

当期より再開

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2013年度	2012年度	比較増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	146,991	127,655	+19,336
うち、減価償却費	54,474	54,540	△66
投資活動によるキャッシュ・フロー	△45,517	△58,923	+13,405
うち、固定資産の取得による支出	△89,845	△83,506	△6,338
うち、固定資産の売却による収入	21,619	5,600	+16,018
うち、工事負担金等受入による収入	14,115	16,134	△2,019
財務活動によるキャッシュ・フロー	△105,079	△69,195	△35,884
うち、配当金の支払額	△9,500	△6,334	△3,165
[参考] 連結有利子負債の増減額	△94,325	△57,014	△37,311
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,765	1,280	+484
現金及び現金同等物の増減額	△1,840	817	△2,658
現金及び現金同等物の期首残高	25,581	23,572	+2,008
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	755	1,191	△435
現金及び現金同等物の期末残高	24,497	25,581	△1,084

【ご参考】2013年度実績 セグメント別営業収益・営業利益

(単位：億円)

上段：営業収益 下段：営業利益	2012年度 通期実績 ①	2013年度 通期予想 (2月発表) ②	2013年度 通期実績 ③	=③-①	=③-②
合計	6,824	6,800	6,792	△33	△8
	879	900	918	+39	+18
[主な内訳]					
都市交通	2,493	2,314	2,346	△148	+32
	372	362	385	+13	+23
不動産	1,983	2,128	2,086	+103	△42
	373	367	380	+7	+13
エンタテインメント・ コミュニケーション	1,027	1,076	1,104	+77	+28
	112	123	142	+29	+19
旅行	341	330	330	△11	+0
	25	12	12	△12	+0
国際輸送	367	370	377	+10	+7
	18	20	21	+2	+1
ホテル	647	635	637	△10	+2
	5	8	8	+3	+0

※ セグメント別の内訳のうち、2012年度実績については、新セグメントの区分に基づき組み替えた数値である。

【ご参考】2013年度実績 セグメント別設備投資

(単位：億円)

	2012年度 通期実績 ①	2013年度 通期予想 (2月発表) ②	2013年度 通期実績 ③	=③-①	=③-②
設備投資 合計	595	912	807	+212	△104
[主な内訳]					
都市交通	262	315	275	+13	△40
不動産	253	464	435	+181	△29
エンタテインメント・ コミュニケーション	41	71	56	+14	△15
旅行	11	14	12	+1	△3
国際輸送	5	9	6	+0	△3
ホテル	19	27	18	△1	△9

※ セグメント別の内訳のうち、2012年度実績については、新セグメントの区分に基づき組み替えた数値である。

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

【ご参考】2013年度実績 セグメント別減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2012年度 通期実績 ①	2013年度 通期予想 (2月発表) ②	2013年度 通期実績 ③	=③-①	=③-②
減価償却費 合計	545	553	545	△1	△8
[主な内訳]					
都市交通	269	270	260	△10	△10
不動産	164	180	180	+16	+0
エンターテインメント・コミュニケーション	76	72	71	△5	△1
旅行	6	8	8	+2	△0
国際輸送	7	7	7	+0	+0
ホテル	22	21	21	△1	△0
EBITDA 合計	1,451	1,420	1,492	+41	+72
[主な内訳]					
都市交通	642	632	644	+3	+13
不動産	537	547	560	+23	+13
エンターテインメント・コミュニケーション	188	195	212	+24	+18
旅行	31	20	20	△10	+0
国際輸送	25	27	28	+3	+1
ホテル	27	29	29	+2	△0

※ セグメント別の内訳のうち、2012年度実績については、新セグメントの区分に基づき組み替えた数値である。

Ⅱ. 中期経営計画の概要

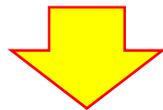
「2007中期経営計画」の振り返り

2007年3月 計画公表	経営統合後、初めて策定した中期経営計画において、「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、 2012年度に有利子負債/EBITDA倍率を7倍程度とすることを目標に掲げる。 【目標年度：2012年度】					
	営業利益	EBITDA	有利子負債	有利子負債/ EBITDA倍率	ROE	D/Eレシオ
	1,000億円	1,500億円以上	11,000億円以下	7倍程度	6.0% 以上	2倍未満
2010年3月 計画 ローリング	2008年秋のリーマンショックに端を発した経済情勢の急激な悪化に伴い、2012年度の計画値を下方修正。その結果、 当初掲げた目標（有利子負債/EBITDA倍率≒7倍程度）が2012年度までに達成できない見通しとなる。					
2012年3月 計画 ローリング	2015年度まで計画期間を延長。「 有利子負債/EBITDA倍率≒7倍程度 」を最重要目標と位置づけ、設備投資額について減価償却費を下回る水準に抑制し、余剰資金を有利子負債の削減に優先的に充当することで、 2015年度までに改めてその達成を目指すこととする。					
2013年3月 計画 ローリング	計画ローリングにより、2015年度の計画値を「有利子負債残高9,800億円、有利子負債/EBITDA倍率=6.8倍」とした上で、 可能な限り早期の目標達成（有利子負債/EBITDA倍率≒7倍程度）を目指すこととする。					

2013年度の進捗状況について

2013年度の推移

- 鉄道運輸収入の増加、スポーツ事業やステージ事業が想定よりも好調に推移したこと、各事業におけるコスト削減等により、**営業収益・営業利益は2013年5月の予想数値を大幅に上回った。**
(営業収益:当初予想6,700億円→実績6,792億円、営業利益:当初予想840億円→実績918億円)
- **有利子負債残高についても、営業キャッシュフローの伸長や設備投資等の見直しを通じて当初予想から大幅に圧縮できる結果となった。**
(有利子負債残高:当初予想1兆1,000億円→実績1兆323億円)

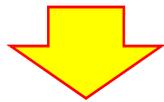


この結果、2013年度末現在で連結有利子負債/EBITDA倍率は6.9倍となり、現計画において最重要目標と位置づけていた「**有利子負債/EBITDA倍率7倍程度**」という目標を達成することができた。

2014年度の見通しについて

2014年度の想定

- 「梅田1丁目1番地計画(大阪神ビルディングおよび新阪急ビル建替計画)」の進捗による減益、2013年度に好調であったスポーツ事業・ステージ事業での減益等が見込まれることから、**営業利益は、2013年度比で約△58億円の減益となる860億円を見込む。**
- また、**有利子負債残高については、引き続き投資案件の精査を行うこと等により、前年度に引き続き削減を図る計画とする。**



この結果、2014年度末予想の連結有利子負債残高は9,700億円、連結有利子負債/EBITDA倍率は6.7倍となり、前回(2013年5月公表)の2015年度計画数値の水準を1年前倒しで達成できる見通しとなった。

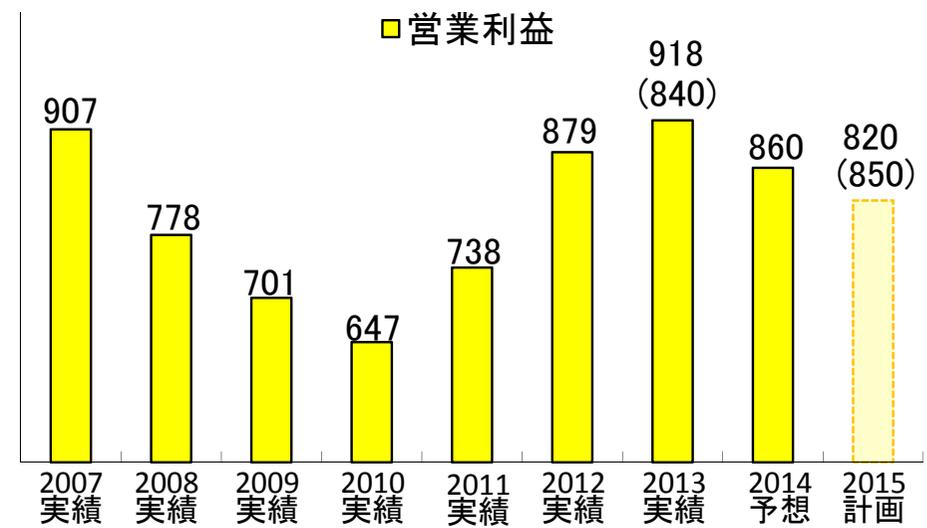
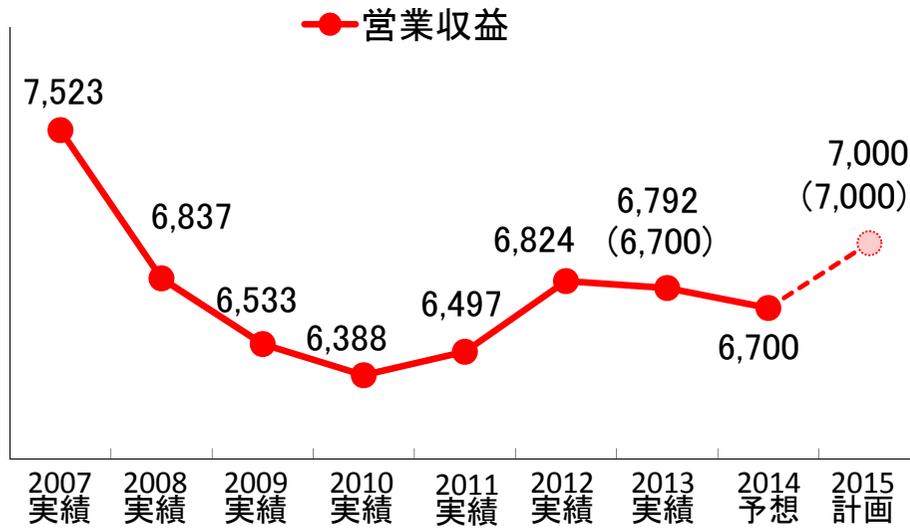
経営指標の推移

	2007 実績	2008 実績	2009 実績	2010 実績	2011 実績	2012 実績	2013 実績	2014 予想	2015 計画
営業利益 (億円)	907	778	701	647	738	879	918 (840)	860	820 (850)
EBITDA (億円)	1,452	1,353	1,332	1,271	1,335	1,451	1,492 (1,420)	1,440	1,410 (1,430)
有利子負債 (億円)	12,711	12,756	12,826	12,517	11,836	11,266	10,323 (11,000)	9,700	9,500 (9,800)
有利子負債 /EBITDA倍率 (倍)	8.8	9.4	9.6	9.8	8.9	7.8	6.9 (7.7)	6.7	6.7 (6.8)
ROE (%)	0.1	4.4	2.3	3.8	7.9	7.4	8.0 (7.5)	7.2	6.8 (7.2)
D/Eレシオ (倍)	2.7	2.8	2.7	2.6	2.3	2.0	1.7 (1.9)	1.5	1.4 (1.5)

- いずれも、百貨店事業(阪神百貨店グループ)を含む(2007年度上半期まで連結子会社)
- 2008年度以降の連結有利子負債については、会計基準の変更により、リース債務が含まれている。
- EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却額
- ()内の数値は2013年5月に公表した計画値

営業収益と利益の推移(～2015年度)

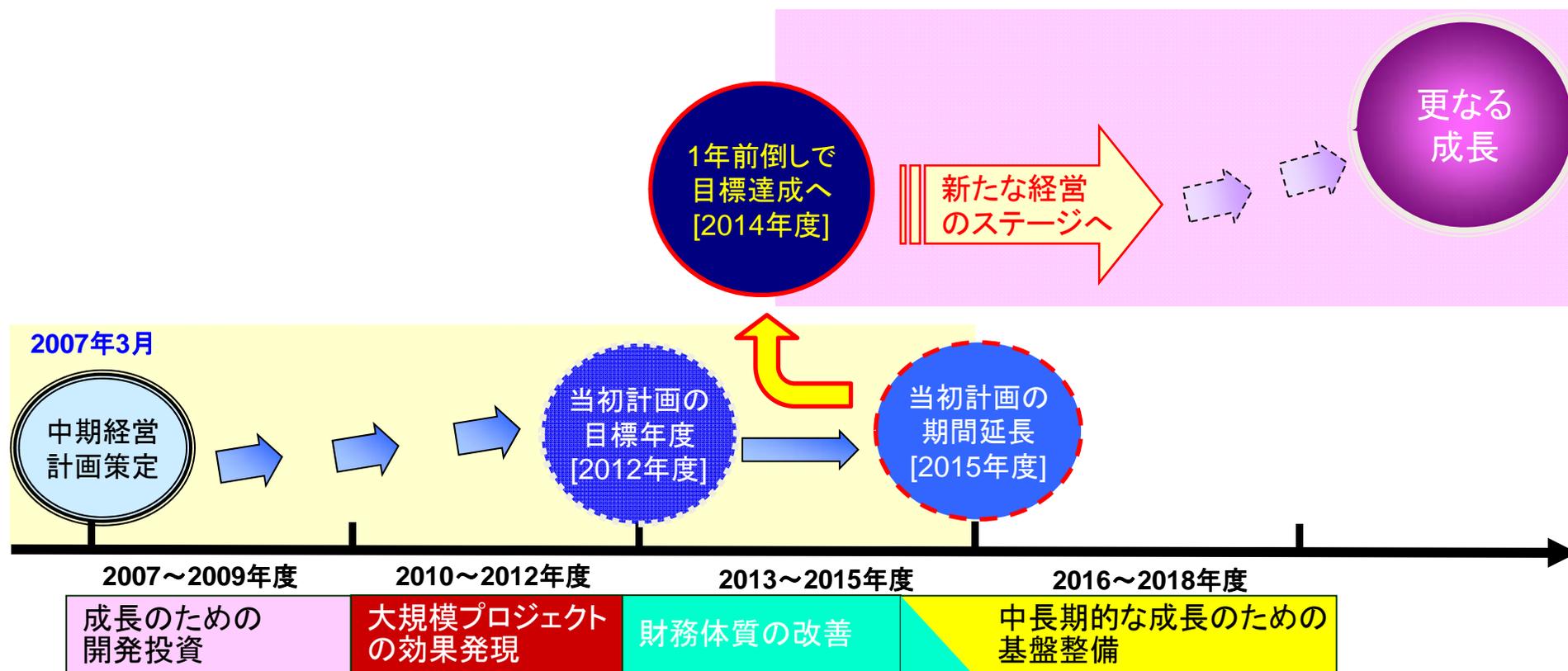
(単位: 億円)



※ 百貨店業は2007年度上期まで連結子会社
※ ()内の数字は前回計画値

経営の方向性について(2015年度以降)

- 2015年度以降は、新たな経営ステージに移行することになり、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っていく。
- 具体的には、2018年度までの当面の期間を「中長期的な成長に向けた基盤整備の時期」と位置付け、新たに2つの事業戦略および財務方針の3点を基本的な戦略・方針として取り組んでいく。



戦略の方向性について

【2014年度まで】



【2015年度以降】

グループ基本戦略

- ①各事業の競争力強化・利益水準の向上
 - ・ファンダメンタルな競争力強化
 - ・グループ横断的なシナジーの実現
- ②統合効果の徹底的な追求・発現
- ③財務体質の改善・資産利回りの向上

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年先を見据えた長期的なビジョンに基づいて着実に取り組んでいく。

戦略①

梅田地区をはじめとする沿線の価値向上

(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)

(取組事例)

- ・梅田1丁目1番地計画(大阪神ビル・新阪急ビル建替計画)
- ・北大阪急行線の延伸整備ほか

戦略②

中長期的な成長に向けた

新たなマーケット(首都圏・海外等)の開拓

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

(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)

梅田1丁目1番地計画（大阪神ビルディング及び新阪急ビル建替計画）

2014年秋頃の工事着手に向けて、行政及び関係先との協議を着実に推進

【計画概要】

所在地	大阪市北区梅田1丁目1番他
敷地面積	約 12,200㎡ ※
延床面積	約257,000㎡
規模	地上38階、地下3階
用途	百貨店、オフィス、ホール等
竣工時期	2022年春頃

※大阪神ビル・新阪急ビル間道路750㎡含む

【建物外観イメージ図】

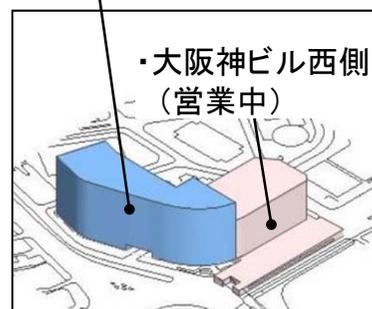


【現時点の想定スケジュール】

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

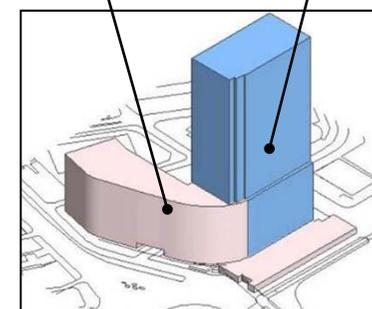
【I 期工事】

- ・大阪神ビル東側(工事中)
- ・新阪急ビル(工事中)



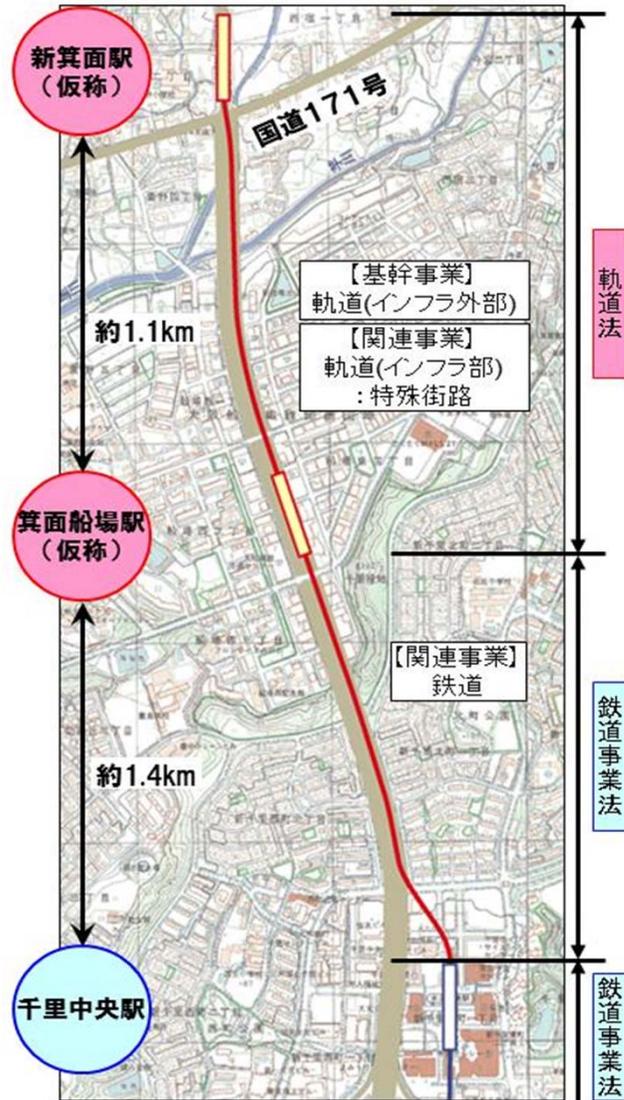
【II 期工事】

- ・大阪神ビル西側(工事中)
- ・I 期部分(営業中)



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

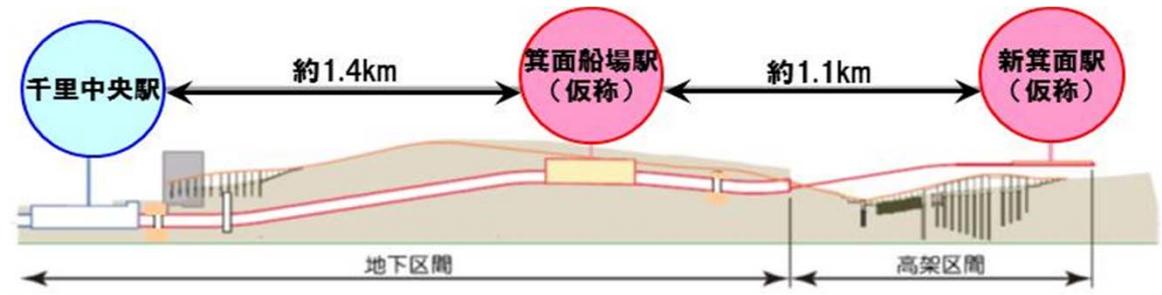
- 延伸距離 千里中央～(仮称)新箕面 2.5km
- 新駅整備 (仮称)箕面船場駅、(仮称)新箕面駅
- 概算事業費 650億円
- 需要 4.2万人/日

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 北大阪急行電鉄
- 適用制度 社会資本整備総合交付金制度
- 北急負担額 受益相当額(現時点での想定:80億円)
※関連まちづくりにより需要増となる場合は増額

想定スケジュール

- 2015年度: 鉄道事業許可・軌道事業特許取得
- 2017年度: 本工事着手



梅田地区をはじめとする沿線の価値向上③

(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)

目指す沿線の姿:「沿線住民に末永く住み続けたいと思われる沿線」

様々な年代、多様なライフスタイルを持つ住民が、就職・結婚・子育て・退職等のライフステージ変化に応じて沿線内を自由に住み替え、いつまでも安心・快適に、自分らしく、幸せ、健康に暮らし続けられる沿線

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」をさらに向上させるため「新たな価値」を創造

【沿線価値】

①交流価値

お出かけしたくなる沿線
訪れてみたい沿線

②定住価値

住み続けたい沿線
新たに住みたい沿線

③産業価値

事業活動しやすい沿線
新しい産業が生み出される沿線

④文化価値

文化が継承される沿線
新しい文化が生まれる沿線



【新たな事業視点】

①沿線住民との長期的な関係構築

沿線住民のライフステージ変化と多様な生活シーンのニーズに、継続的に対応する。

②沿線ステークホルダーとの共創

阪急阪神グループが保有するノウハウやリソースと、沿線のステークホルダー(行政、企業、大学、住民)が保有するリソースを組み合わせ、新たな価値を共に創造する。

【新たな価値】



沿線の高齢化や雇用創出といった諸課題を解決する新しい事業・サービス(生活サポート・ヘルスケアなど)

中長期的な成長に向けた 新たなマーケット(首都圏・海外等)の開拓

不動産事業における首都圏の事業展開

収益基盤の拡大を目指し、持続的な取組を進めていく

【賃貸事業・開発事業】

- ・ 首都圏における中長期的な賃貸事業の収益確保と事業基盤の確立を企図し、市況を注視しながら、開発物件・運用物件の取得に注力していく。
- ・ 他事業者との連携等を深め、情報収集に努めるとともに、築古ビルの取得・建替や市街地再開発事業への参画を通じて、次の開発案件の事業機会の創出に繋げる。
- ・ 「レム」の共同展開に向けて、ホテルコアとの連携を継続的に図っていく。

【住宅事業】

[マンション]

- ・ 市場動向を注視しながら、利益率を重視しつつ、城南・城西・横浜方面を中心に、積極的な事業機会の獲得と、首都圏におけるマンションブランド「ジオ」のさらなる認知度向上に取り組む。
- ・ 製販管一体のサービス提供も視野に入れ、首都圏での規模拡大に沿った組織体制の整備・強化を図る。

[宅地戸建]

- ・ 首都圏における販売実績・事業環境を踏まえ、高価格帯での販売を狙えるエリアを中心に、積極的に事業機会を獲得していくことで、事業規模の拡大と基盤強化を図る。

海外事業展開に向けた新たな取り組み

アジアの成長の取り込み等を目指した海外での事業展開を検討していく

【物流倉庫開設に向けた検討に着手】

- ・ 長年にわたり海外での事業を展開してきた国際輸送事業と、国内で様々な事業ノウハウを蓄積してきた不動産事業との連携・協働により、今後の経済成長が見込まれるアセアン地域において物流倉庫の開設を検討する。
- ・ この取り組みを通して、国際輸送事業は当該地域における物流需要の拡大に対応した体制を整備する。また、不動産事業は海外でのノウハウを吸収し日本国内で展開している事業メニューでの進出の可能性を探索する。

【宝塚歌劇の海外公演】

2013年4月に、台湾で初めて宝塚歌劇の海外公演を実施。同公演が大変好評を博したことから、2015年8月に、第2回台湾公演を実施予定。

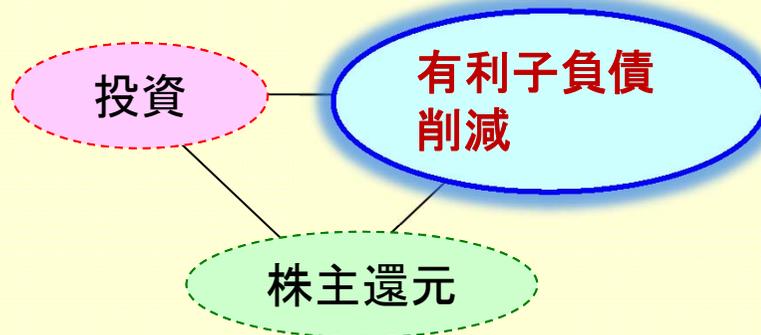
【旅行事業における海外現地法人の設立】

2014年4月、東南アジアの拠点として、シンガポールに阪急交通社の現地法人を設立。東南アジア方面の旅行商品について仕入力強化と品質向上を図るとともに、将来的にはインバウンド顧客の獲得にも取り組んでいく。

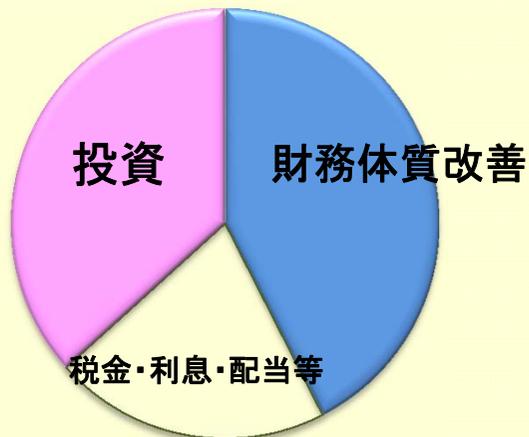
2014年度までは設備投資を概ね減価償却費程度に抑制し、余剰資金を全て有利子負債の削減に充当することで財務体質の改善を図ってきたが、2015年度以降は、(1)将来を見据えた投資、(2)財務体質の継続的な強化、(3)株主還元にバランスよく資金を配分していく。

【2014年度まで】

大規模投資の効果発現
成長と財務体質改善の両立

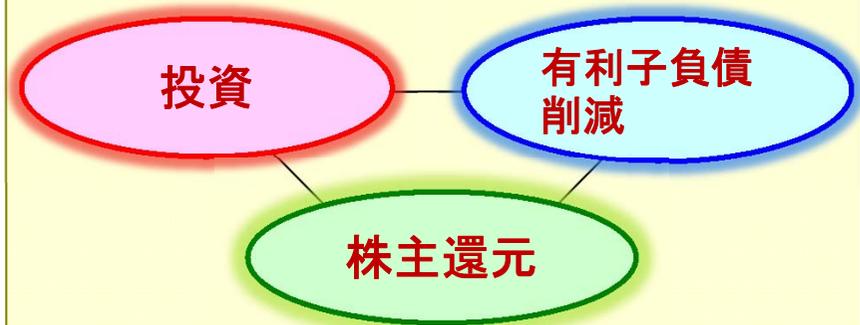


■ 4カ年(2011～2014年度)での配分金額

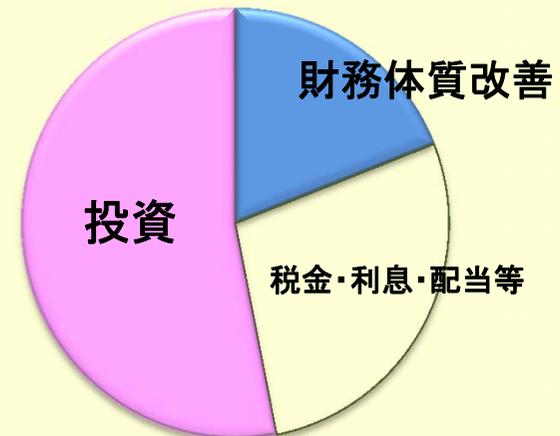


【2015年度以降】

財務規律の維持を前提とした
成長戦略の策定と実行



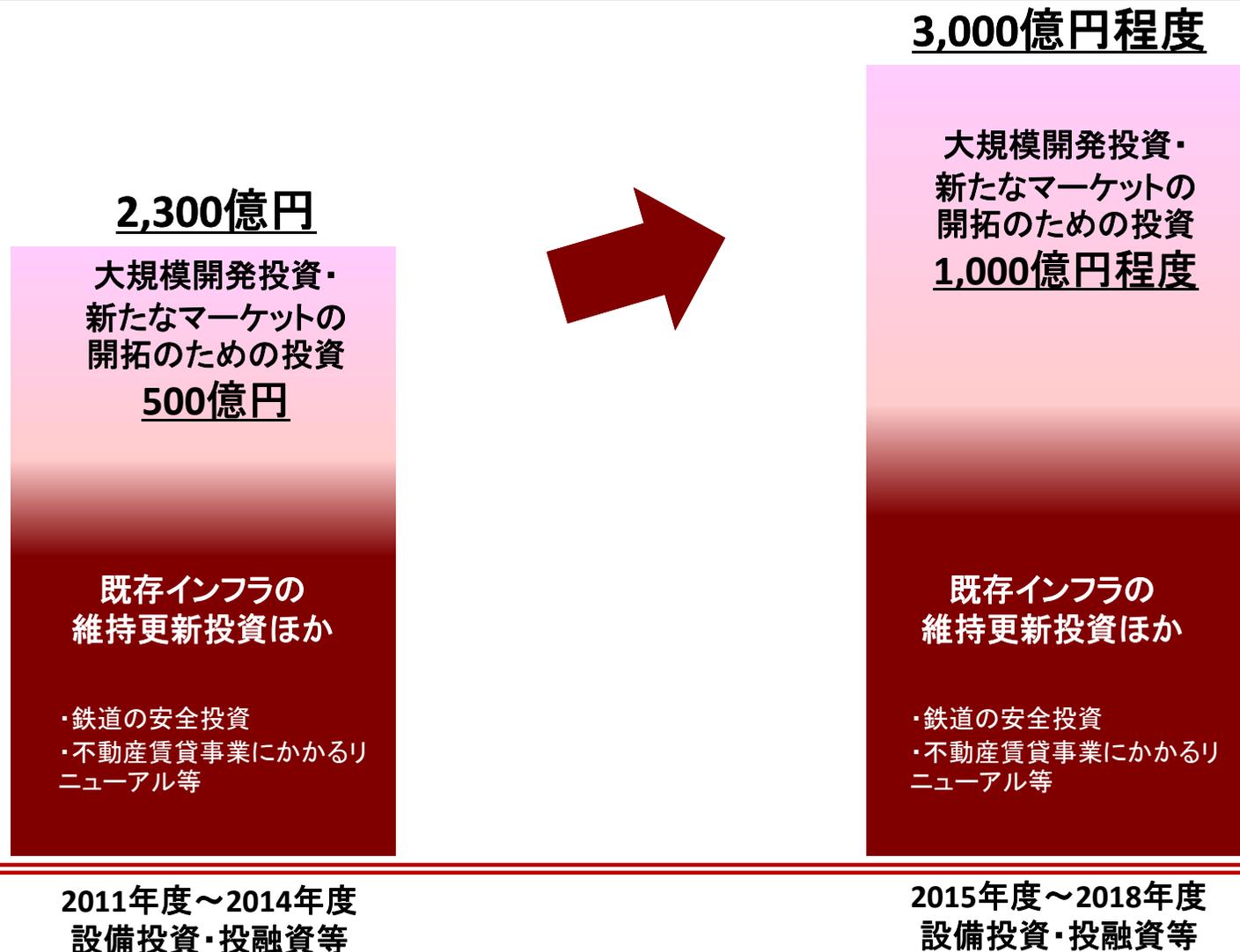
■ 4カ年(2015～2018年度)での配分金額



具体的な資金配分①

(1) 将来を見据えた投資

事業戦略①②に基づく取り組みを中心に、従来水準(減価償却費程度)にこだわらず、将来を見据えた投資に資金を配分していく。



(2)財務体質の継続的な強化

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、従来の経営目標(有利子負債/EBITDA倍率≒7倍)達成後も、引き続き財務体質の強化を図っていく。具体的には、**2018年度末までに確実に「有利子負債残高9,000億円未満」**を目指していく。

(3)株主還元

2013年度から**年間で1株当たり6円を下限とする安定的な配当を実施していくよう配当方針を変更**し、以降も、将来を見据えた投資や財務体質強化とのバランスを図りながら、安定的な配当実施に努めていく。

目標とする経営指標（～2018年度）

<p>営業利益 (億円)</p>	<p>800億円水準を 維持</p>	<p>2015年度以降は、梅田1丁目1番地計画の進捗に伴って賃貸収入(賃貸面積)が減少すること等により利益水準が低下していくものの、営業利益は800億円水準の維持を目指す。</p>
<p>有利子負債 (億円)</p>	<p>2018年度末までに確実に 9,000億円未満 へ圧縮</p>	<p>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こととし、具体的には2018年度末までに有利子負債残高を確実に9,000億円未満へ引き下げることを目指す。</p>



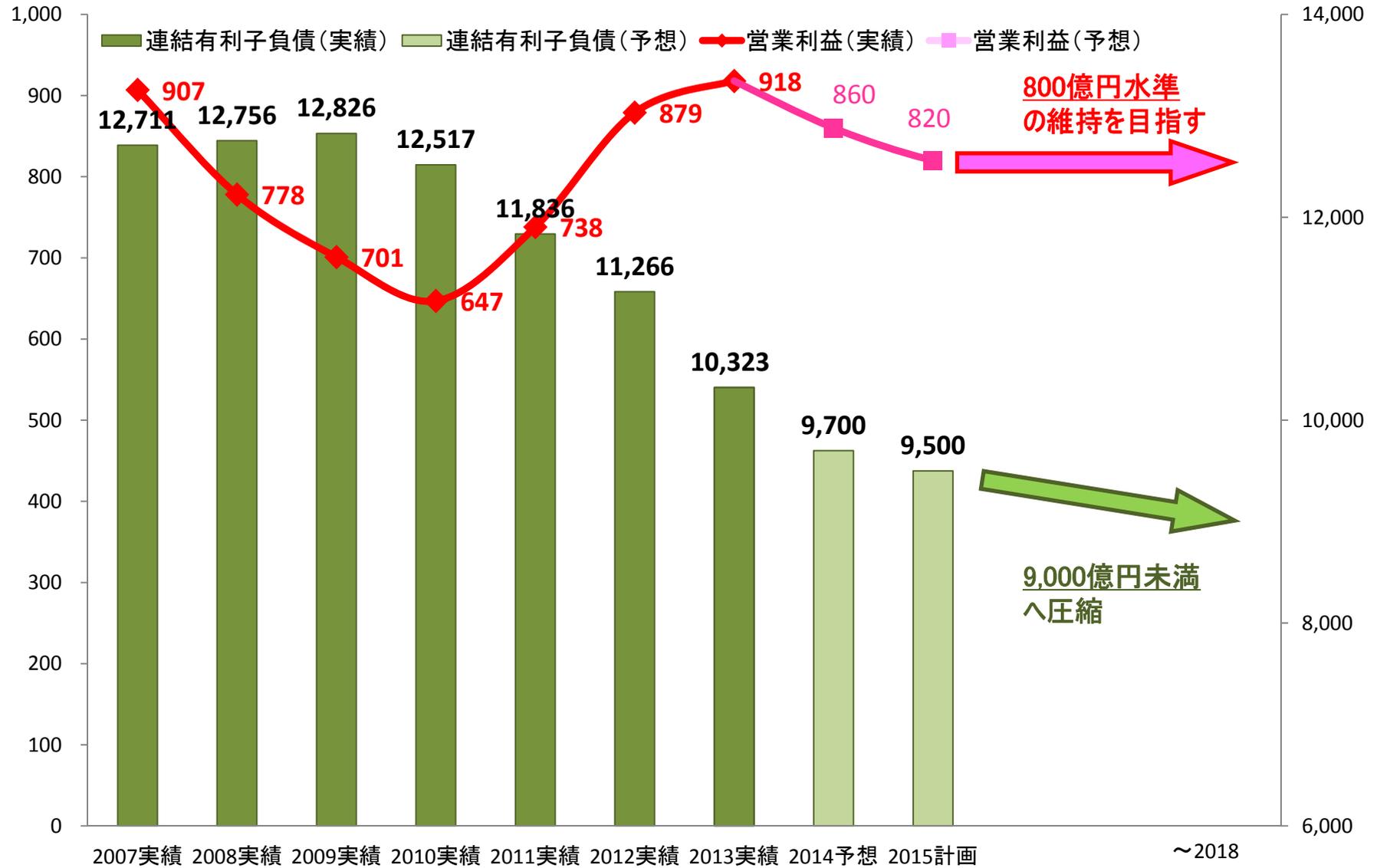
より長期的な視点で目指す水準として

目安とする経営指標

<p>有利子負債 /EBITDA倍率(倍)</p>	<p>中長期的に5倍台を目指していく</p>
<p>D/ELシオ (倍)</p>	<p>中長期的に1倍程度の水準を目指していく</p>

今回計画における 営業利益・連結有利子負債残高の推移

(単位: 億円)



Ⅲ. 2014年度(2015年3月期)業績予想

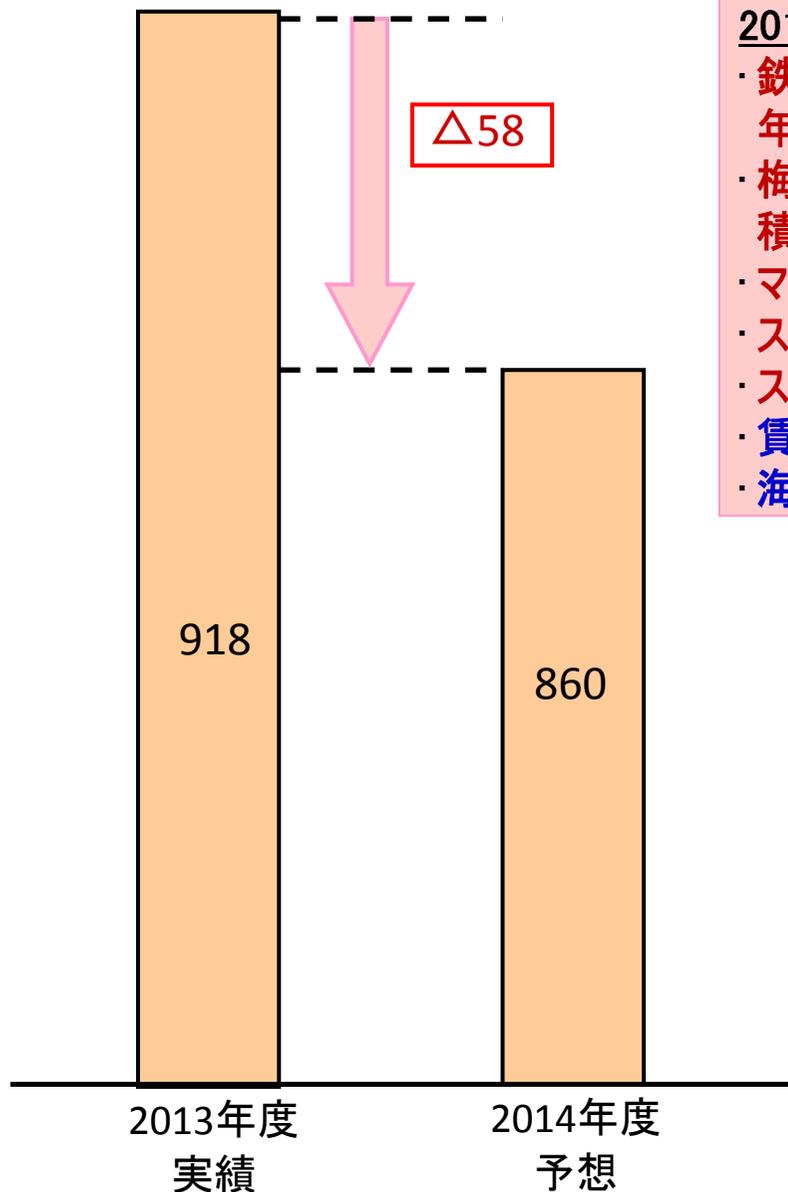
2014年度 連結業績予想

(単位:億円)

科目	2014年度 通期予想	2013年度 通期実績	比較増減	増減率	備考
営業収益	6,700	6,792	△92	△1.3%	鉄道事業において、前年度に消費税率引き上げに伴う定期券等の駆け込み需要が発生した影響により、鉄道運輸収入が減少することや、不動産事業において、梅田1丁目1番地計画の工事着手に伴い、賃貸収入(賃貸面積)が減少すること等により、減収減益を見込む
営業利益	860	918	△58	△6.3%	
うち、減価償却費	551	545	+6	—	
経常利益	770	812	△42	△5.2%	
うち、受取利息及び配当金(A)	12	15	△3	—	
うち、支払利息(B)	149	162	△13	—	
うち、金融収支(A-B)	△137	△148	+11	—	
当期純利益	450	464	△14	△2.9%	

営業利益の推移(2013年度⇒2014年度)

(単位:億円)



2013年度(実績)⇒2014年度(予想) Δ 58億円

- ・ 鉄道事業における消費税率引き上げに伴う駆け込み需要(2013年度)の影響
- ・ 梅田1丁目1番地計画の工事着手に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少
- ・ マンション事業における分譲収入の減少
- ・ ステージ事業における減価償却費の増加
- ・ スポーツ事業におけるグッズ・飲食販売収入の減少
- ・ 賃貸事業におけるオフィス賃貸収入の増加
- ・ 海外旅行における集客の回復

青字は営業利益を増加させる要因
赤字は営業利益を減少させる要因

【ご参考】2014年度予想 セグメント別営業収益・営業利益

(単位：億円)

上段：営業収益 下段：営業利益	2012年度 通期実績 ①	2013年度 通期実績 ②	2014年度 通期予想 ③	=③-②	営業利益の主な増減要因
合計	6,824	6,792	6,700	△92	
	879	918	860	△58	
[主な内訳]					
都市交通	2,493	2,346	2,302	△44	前年度に消費税率引き上げに伴う定期券等の駆け込み需要が発生した影響による鉄道運輸収入の減少等
	372	385	365	△20	
不動産	1,983	2,086	2,063	△23	梅田1丁目1番地計画の工事着手に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少等
	373	380	358	△22	
エンタテインメント・コミュニケーション	1,027	1,104	1,097	△7	スポーツ事業におけるグッズ・飲食販売の減少や、ステージ事業における減価償却費の増加等
	112	142	114	△28	
旅行	341	330	333	+3	台湾、トルコ方面の集客回復等
	25	12	18	+6	
国際輸送	367	377	386	+9	アセアン、東アジアを中心とする物流需要の緩やかな回復
	18	21	23	+2	
ホテル	647	637	643	+6	宿泊部門の需要増加等
	5	8	10	+2	

※ セグメント別の内訳のうち、2012年度実績については、新セグメントの区分に基づき組み替えた数値である。

【ご参考】2014年度予想 セグメント別設備投資

(単位：億円)

	2012年度 通期実績 ①	2013年度 通期実績 ②	主な投資内容	2014年度 通期予想 ③	=③-②	主な投資内容
設備投資 合計	595	807		670	△137	
[主な内訳]						
都市交通	262	275	【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	337	+62	【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
不動産	253	435	【阪急電鉄・阪急不動産】 阪急リートとの物件入替 (NU茶屋町、HEPファイブ)	213	△222	【阪神電気鉄道・阪急電鉄】 梅田1丁目1番地計画
エンタテインメント・ コミュニケーション	41	56		97	+41	【阪急電鉄】 すみれ寮建替
旅行	11	12		9	△3	
国際輸送	5	6		5	△1	
ホテル	19	18		25	+7	

※ セグメント別の内訳のうち、2012年度実績については、新セグメントの区分に基づき組み替えた数値である。

【ご参考】2014年度予想 セグメント別減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2012年度 通期実績 ①	2013年度 通期実績 ②	2014年度 通期予想 ③	=③-②
減価償却費 合計	545	545	551	+6
[主な内訳]				
都市交通	269	260	266	+6
不動産	164	180	176	△4
エンタテインメント・コミュニケーション	76	71	74	+3
旅行	6	8	8	△0
国際輸送	7	7	7	△0
ホテル	22	21	21	+0
EBITDA 合計	1,451	1,492	1,440	△52
[主な内訳]				
都市交通	642	644	631	△13
不動産	537	560	534	△26
エンタテインメント・コミュニケーション	188	212	190	△22
旅行	31	20	26	+6
国際輸送	25	28	30	+2
ホテル	27	29	31	+2

※ セグメント別の内訳のうち、2012年度実績については、新セグメントの区分に基づき組み替えた数値である。

《都市交通》 鉄道運輸成績(通期予想)

《阪急電鉄》

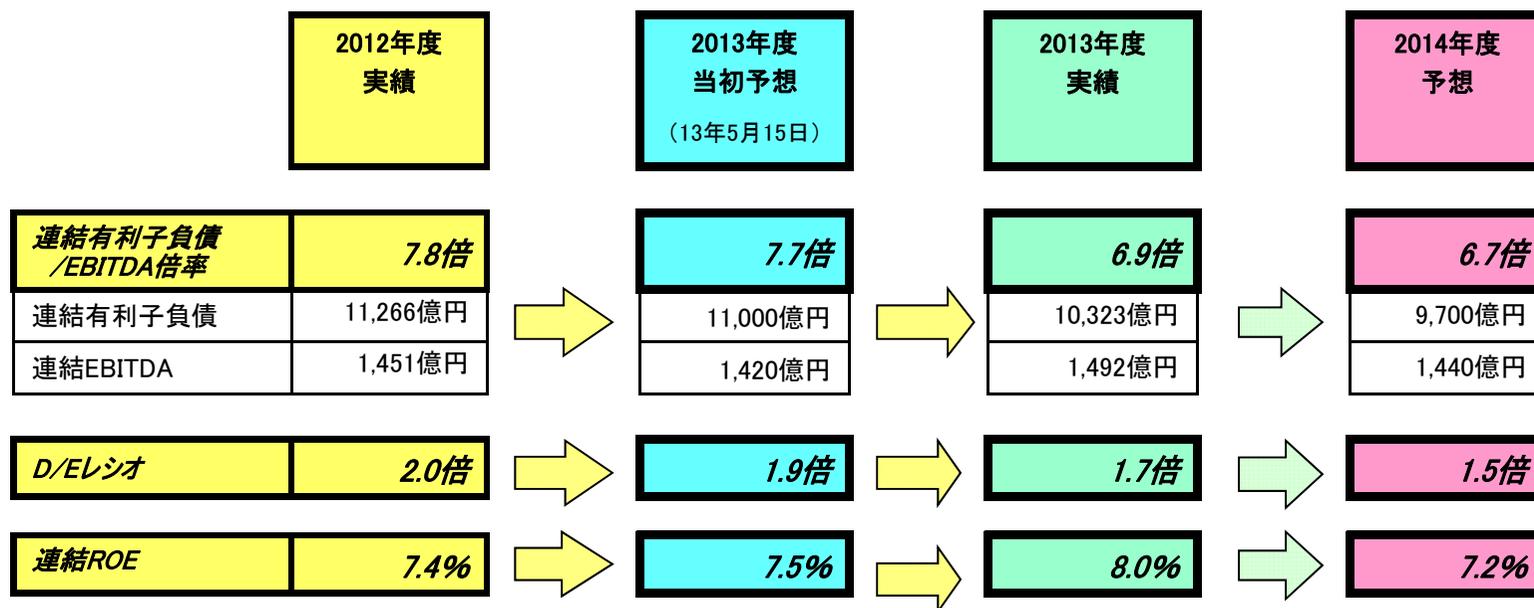
	収入				人員			
	2014年度予想 百万円	2013年度実績 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2014年度予想 千人	2013年度実績 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	60,620	61,630	△1,009	△1.6	307,868	313,241	△5,373	△1.7
定期	31,096	31,299	△202	△0.6	313,392	315,884	△2,492	△0.8
うち通勤	26,693	26,843	△150	△0.6	217,130	218,463	△1,333	△0.6
うち通学	4,403	4,455	△52	△1.2	96,262	97,421	△1,159	△1.2
合計	91,717	92,929	△1,212	△1.3	621,260	629,125	△7,865	△1.3

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2014年度予想 百万円	2013年度実績 百万円	比較増減 百万円	増減率 %	2014年度予想 千人	2013年度実績 千人	比較増減 千人	増減率 %
定期外	20,110	20,260	△150	△0.7	111,526	112,360	△834	△0.7
定期	10,871	11,008	△137	△1.2	112,153	113,644	△1,491	△1.3
うち通勤	9,742	9,850	△107	△1.1	88,840	89,736	△896	△1.0
うち通学	1,129	1,158	△29	△2.5	23,313	23,907	△594	△2.5
合計	30,981	31,269	△287	△0.9	223,679	226,004	△2,325	△1.0

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

経営管理指標と有利子負債



[注]

- ① EBITDAは「営業利益+減価償却費+のれんの償却費」で算出。
- ② 連結ROEの算出にあたっては、分母に自己資本の期首期末平均を使用している。

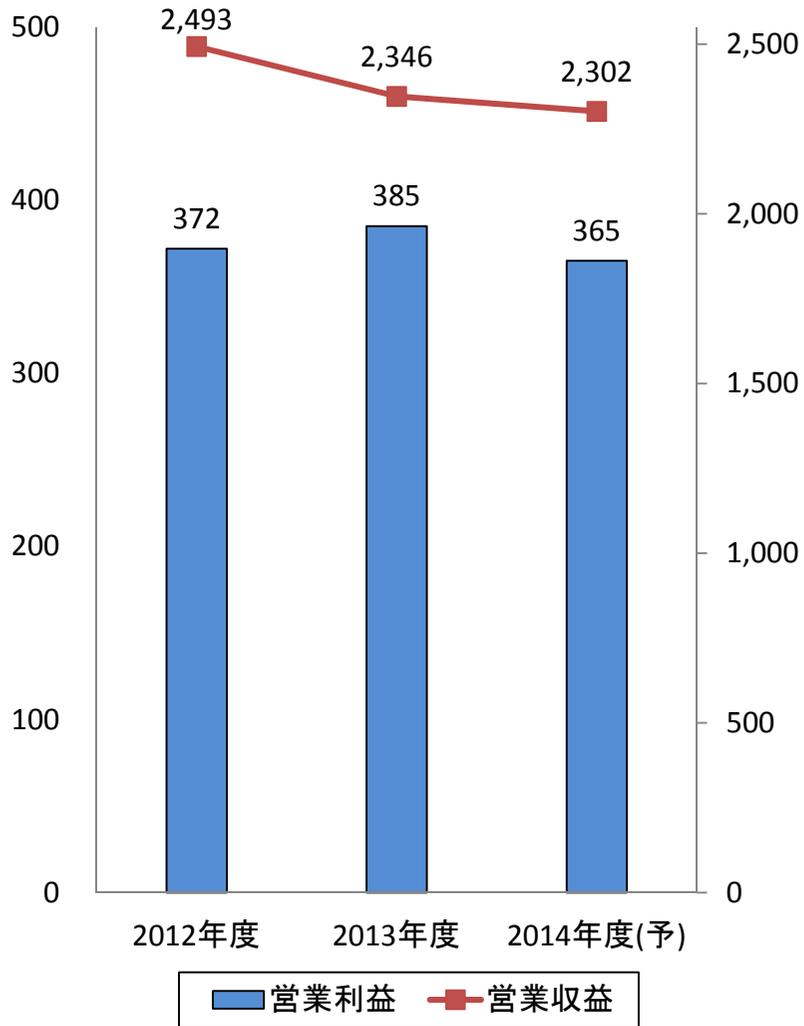
IV. 各セグメントの業績推移について

「都市交通事業」業績推移

(単位:億円)

(営業利益)

(営業収益)



2014年度の営業利益の主な変動要因

(対2013年度実績)

- 2013年度に消費税率引き上げに伴う駆け込み需要が発生した影響による鉄道運輸収入の減少
- 減価償却費の増加

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

阪急京都線新駅計画・西山天王山駅

新駅開業により鉄道と高速道路のそれぞれのネットワークが直結

- 場所** : 大山崎～長岡天神間 京都縦貫道交差部付近
- 駅設備** : 地平駅舎 相対式ホーム2面 改札口2箇所
構内連絡地下通路 EV2基 ES4基 等
- パーク&ライド駐車場** : 一般車40台・身障者用1台・バイク6台
- 駐輪場** : 3箇所合計 自転車1,000台 バイク200台
- 高速バス関連施設** : 「高速長岡京」バス停・待合室

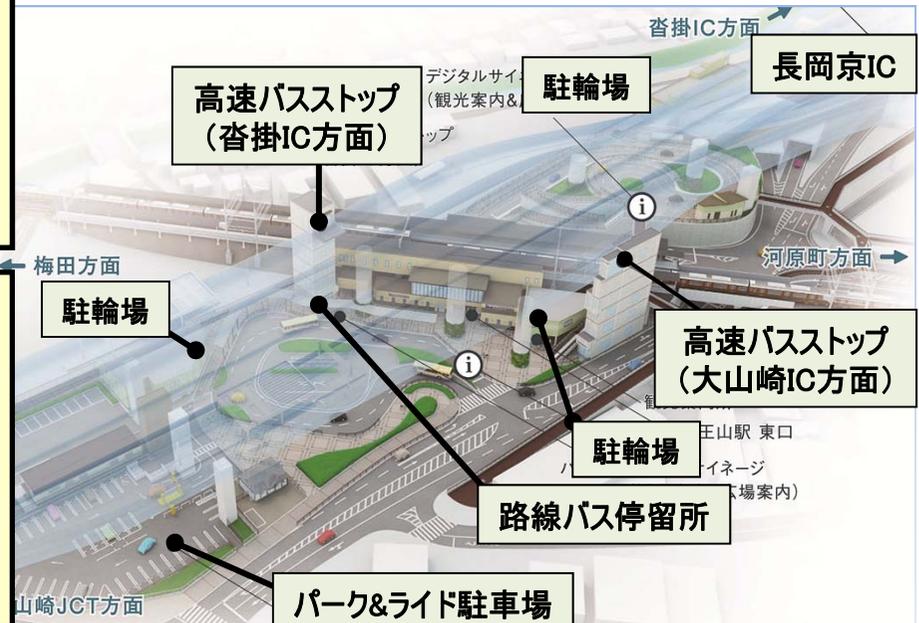


■新駅設置の効果■ (2014年3月末現在)

- 鉄道利用 約6,100人(平日)
- 路線バス(西山天王山⇄淀) 平日1便約13人
- 高速バス 1便あたり1~2人
(宮津/天橋立/信州/横浜/東京TDR方面/美山/津山方面)
- P&R駐車場利用 1日約40台
- 駐輪場 定期利用 250台

■今後の展開■

- 2014年9月 立命館中学・高校移転予定
中学生約700人、高校生約1,000人、職員約140人
西山天王山駅から徒歩6分・JR長岡京駅より徒歩15分
- 2014年度 京都縦貫自動車道全線開通予定
- 沿線自治体等のまちづくりとの連携、利用促進



阪急梅田駅リファイン工事

■背景・目的

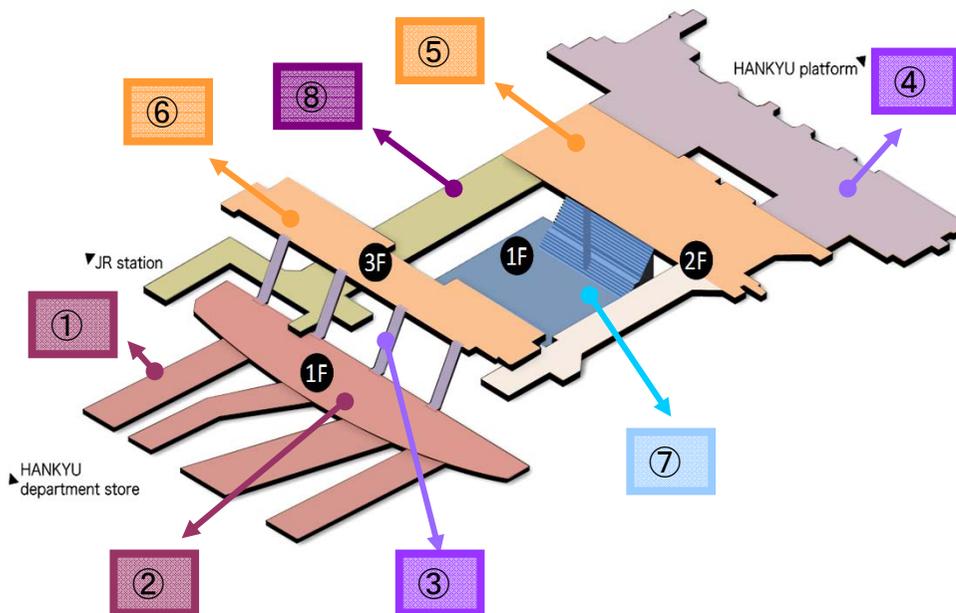
- 現在の阪急梅田駅は、1973年11月の竣工以来、約40年が経過。
- 阪急梅田駅を、梅田阪急ビルの建替えやグランフロント大阪等、再開発が進む大阪梅田地区の「顔」にふさわしい、洗練された統一感溢れるエリアとする。

■工事内容

- 内装の更新(美装化)… 空間デザインコンセプト
“劇場空間 阪急スタイル”
- LED照明による省エネルギー化と温かみのある空間演出
- サイン・広告物の整理によるわかりやすい空間づくり
- 5つのイメージからなる空間に生まれ変わる。



▲1～2階・BIGMAN前広場(STAGE)のイメージ



APPROACH	①JR高架下通路	②1階東西方面通路
GATE	③1階～3階階段、エスカレーター	④2階中央改札内コンコース
LOBBY	⑤2階中央改札外コンコース	⑥3階改札外コンコース
STAGE	⑦1階～2階 BIGMAN前広場	
GALLERIA	⑧2階JR大阪駅方面連絡通路	

■工事期間

- JR高架下通路は2012年秋に供用開始済
- 2014年度末(2015年3月)に全面工事竣工(予定)

■総事業費

- 約36億円(先行するJR高架下通路を含む)

安全性向上・社会的責任の遂行に向けた取組み

■ 駅の安全対策

- ・ホームの拡幅やコンコースの拡張、改築
(阪神甲子園駅)
- ・ホーム非常通報装置の増設
- ・テレビ電話機能付き呼出インターホンの整備
- ・内方線付き点状ブロックの整備
- ・転落検知マット、LED警告灯等の増設



阪神甲子園駅 改良工事

■ 省エネ車両への代替促進



阪急電鉄 4~5編成/年



代替対象車両

阪神電気鉄道20両



北大阪急行電鉄40両

※ 2013~2018年度の計画

(二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金:エコレールラインプロジェクトの活用を予定)

■ 地震、津波対策の実施

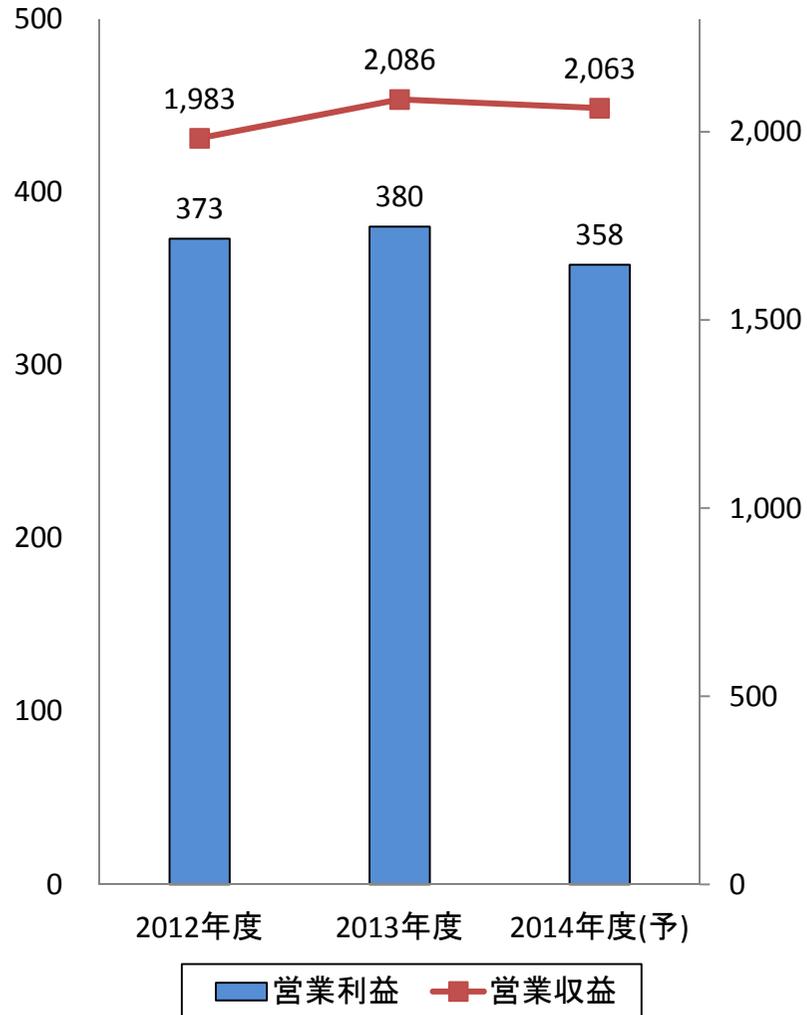
- ・駅、高架橋等に対する耐震補強工事の実施
- ・南海・東南海地震を想定した津波対策の実施

「不動産事業」業績推移

(単位:億円)

(営業利益)

(営業収益)



2014年度の営業利益の主な変動要因

(対2013年度実績)

- 梅田1丁目1番地計画の工事着手に伴う賃貸収入(賃貸面積)の減少
- マンション事業における分譲収入の減少
- 賃貸事業におけるオフィス賃貸収入の増加

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

グランフロント大阪

■2013年4月まちびらき、来場者数・商業施設の売上は計画を上回る好調な推移

■開業後の状況

- ・まちびらき後1年間(2014年4月25日時点)で、「ナレッジキャピタル」・「ショップ&レストラン」等を含む施設全体で延べ約5,300万人のお客様が来場し、年間目標(3,650万人)を突破した。
- ・「ショップ&レストラン」の売上は、約11ヶ月にあたる2014年3月末時点で436億円に達し、初年度の目標(売上高400億円)を突破した。
- ・オフィスは、至便な立地条件に加え、関西最大級のフロア面積、最新の自然換気システムや耐震性能を兼ね備えた高規格のオフィスとして高い評価をいただき、2014年3月末時点で入居・内定率は約5割となった。
- ・分譲マンションは、高価格帯中心の物件にもかかわらず全525戸は完売・引渡済。
- ・ナレッジキャピタルは、まちの中核機能として多方面から高い注目を集めており、中でも会員制交流サロン「ナレッジサロン」は当初想定を大幅に上回る1,881名(2014年2月末時点)が入会。

[建物外観・施設概要]



施設名称	グランフロント大阪「GRAND FRONT OSAKA」				
建物	オーナーズタワー	北館(タワーC)(タワーB)	南館(タワーA)	うめきた広場	
階数	地上48階、地下1階	地上33階、地下3階	地上38階、地下3階	地上38階、地下3階	地上2階、地下2階
主要用途	分譲住宅 525戸	オフィス、ホテル・ サービスレジデンス (低層部)商業施設、ナレッジキャピタル	オフィス	オフィス 商業施設	広場 商業施設

[ナレッジキャピタル(ナレッジプラザ)] [ショップ&レストラン]



[オフィス(スカイロビー)]



[うめきた広場(エリアイベントの様子)]



マンション分譲事業

■ マンション市況の動向を注視しながら、弾力的に供給戸数を設定

■ 事業方針

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

■ 地域戦略

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

■ 分譲戸数(持分戸数)

- ・2013年度は1,356戸を分譲。
- ・2014年度は約1,300戸の引渡を予定。

【2013年度・2014年度分譲物件】

[ジオタワー天六] [ジオタワー高槻
ミュージズガーデン]



2013年8月竣工
(完売)



2014年12月
竣工予定
(竣工前完売)

「グッドデザイン賞」
4年連続受賞
2013年度受賞プロジェクト
[ジオ三鷹(東京都三鷹市)]



2013年3月竣工
(完売)

【2013年度 主な竣工物件(近畿圏・首都圏毎に物件総戸数順)】

物件名	物件所在地	物件総戸数
グランフロント大阪オーナーズタワー ※	大阪府大阪市	525戸
ジオタワー天六	大阪府大阪市	400戸
ジオ西宮北口ガーデンズ(北工区) ※	兵庫県西宮市	254戸
ジオ高槻ミュージズEX	大阪府高槻市	172戸
ジオ阪急川西ステーションフロント	兵庫県川西市	44戸
ジオグランデ夙川相生町	兵庫県西宮市	43戸
ジオ御所南 河原町二条	京都府京都市	26戸
ジオ桜新町クラッシィ ※	東京都世田谷区	73戸
ジオ四谷坂町	東京都新宿区	46戸
ジオ門前仲町 冬木	東京都江東区	45戸

【2014年度 主な竣工予定物件(近畿圏・首都圏毎に物件総戸数順)】

物件名	物件所在地	物件総戸数
ジオタワー高槻ミュージズガーデン ※	大阪府高槻市	477戸
ジオ新町 ※	大阪府大阪市	382戸
ジオ西宮北口ガーデンズ(南工区) ※	兵庫県西宮市	160戸
ジオ釣鐘町	大阪府大阪市	123戸
ジオ阪急川西レジデンスマーク	兵庫県川西市	104戸
ジオ烏丸五条	京都府京都市	60戸
ジオグランデ芦屋	兵庫県芦屋市	16戸
ジオ勝どき	東京都中央区	68戸
ジオ上野毛	東京都世田谷区	41戸
ジオ代官山	東京都目黒区	21戸

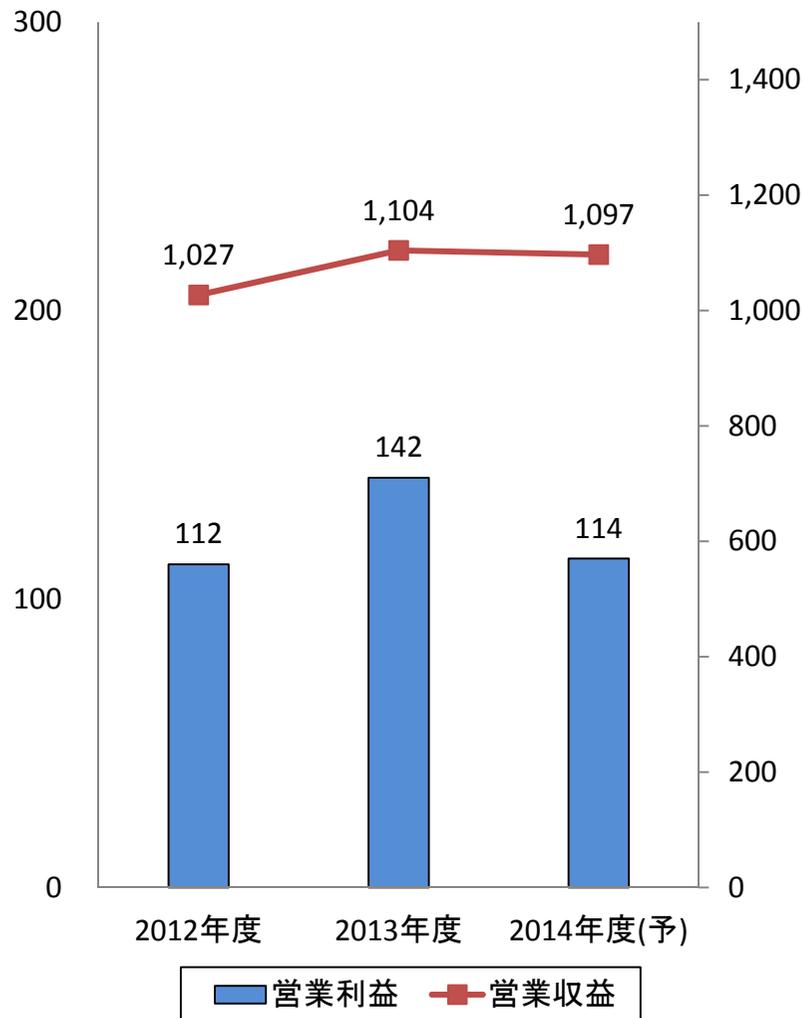
※: 共同事業物件

「エンタテインメント・コミュニケーション事業」 業績推移

(単位:億円)

(営業利益)

(営業収益)



2014年度の営業利益の主な変動要因

(対2013年度実績)

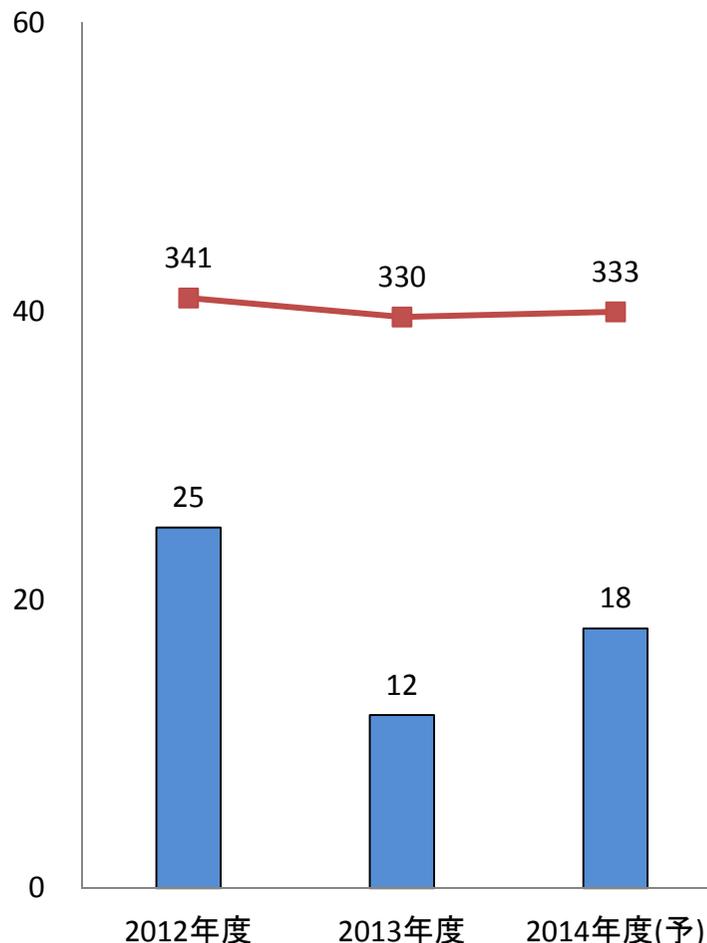
- スポーツ事業におけるグッズ・飲食販売収入の減少
- ステージ事業における減価償却費の増加

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

「旅行事業」業績推移

(単位: 億円)

(営業利益)



(営業収益)



2014年度の営業利益の主な変動要因

(対2013年度実績)

- 海外旅行における台湾、トルコ方面の集客の回復
- 業務の効率化や各コストの削減

* 青字: 増益要因、赤字: 減益要因

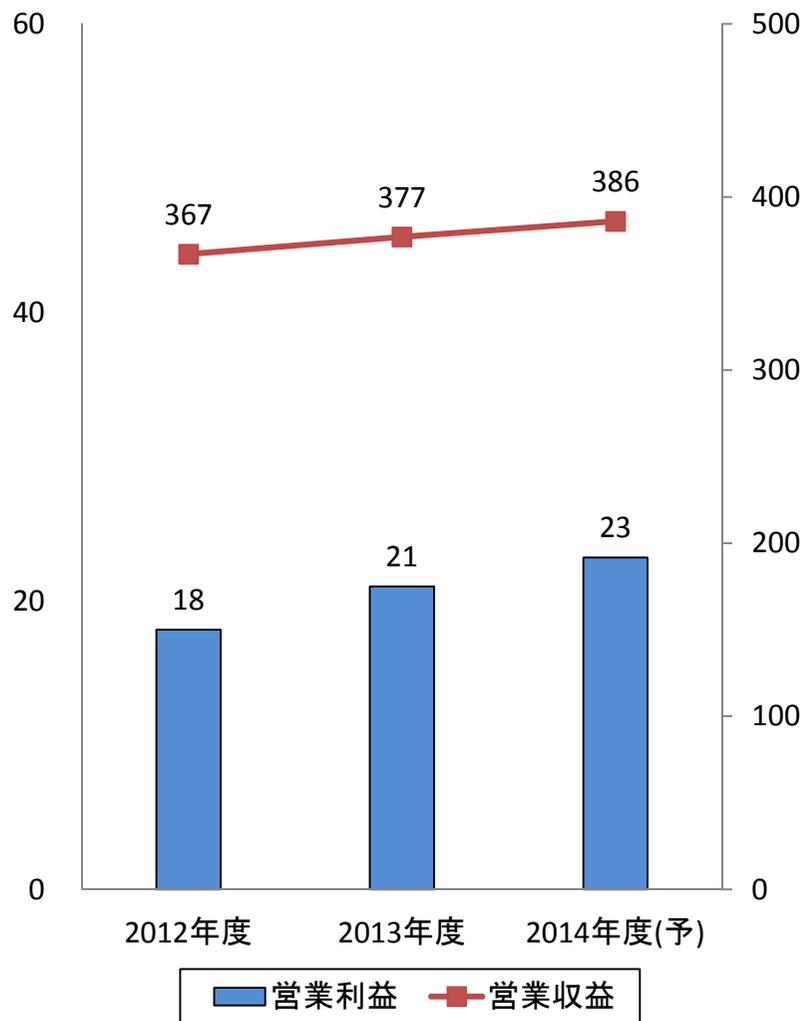
■ 営業利益 ■ 営業収益

「国際輸送事業」業績推移

(単位:億円)

(営業利益)

(営業収益)



2014年度の営業利益の主な変動要因

(対2013年度実績)

- アセアン、東アジアの需要回復を中心とした海外法人における利益伸長

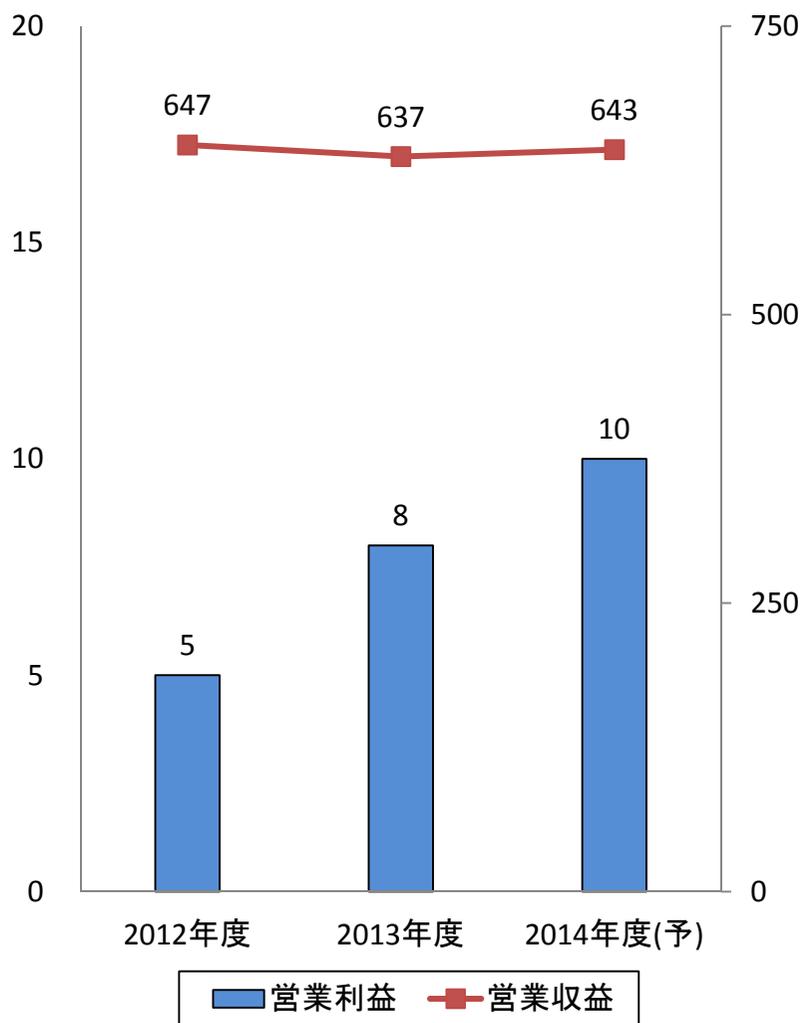
* 青字:増益要因、赤字:減益要因

「ホテル事業」業績推移

(単位:億円)

(営業利益)

(営業収益)



2014年度の営業利益の主な変動要因

(対2013年度実績)

- インバウンド増加等による宿泊需要増加
- 不採算事業からの撤退
- 大阪新阪急ホテル耐震工事に伴う一部客室・宴会場の販売休止

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

V. 参考資料

コア事業の構成会社

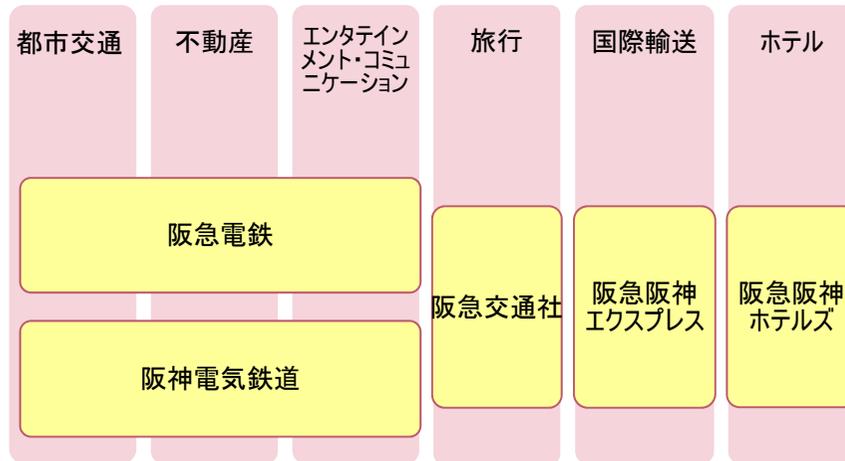
(2014年3月31日現在)

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

営業収益・営業利益の構成

運営体制

阪急阪神ホールディングス

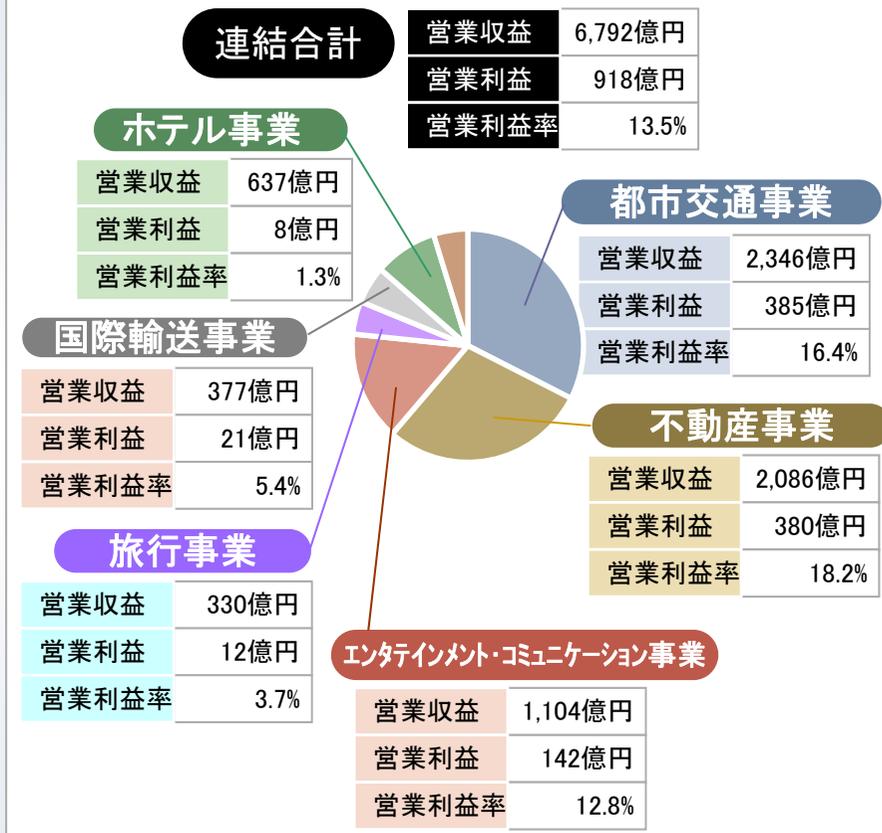


2014年3月31日現在

収益構造

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

営業収益構成(2013年度連結ベース)



阪急・阪神沿線①

営業路線と主要プロジェクト

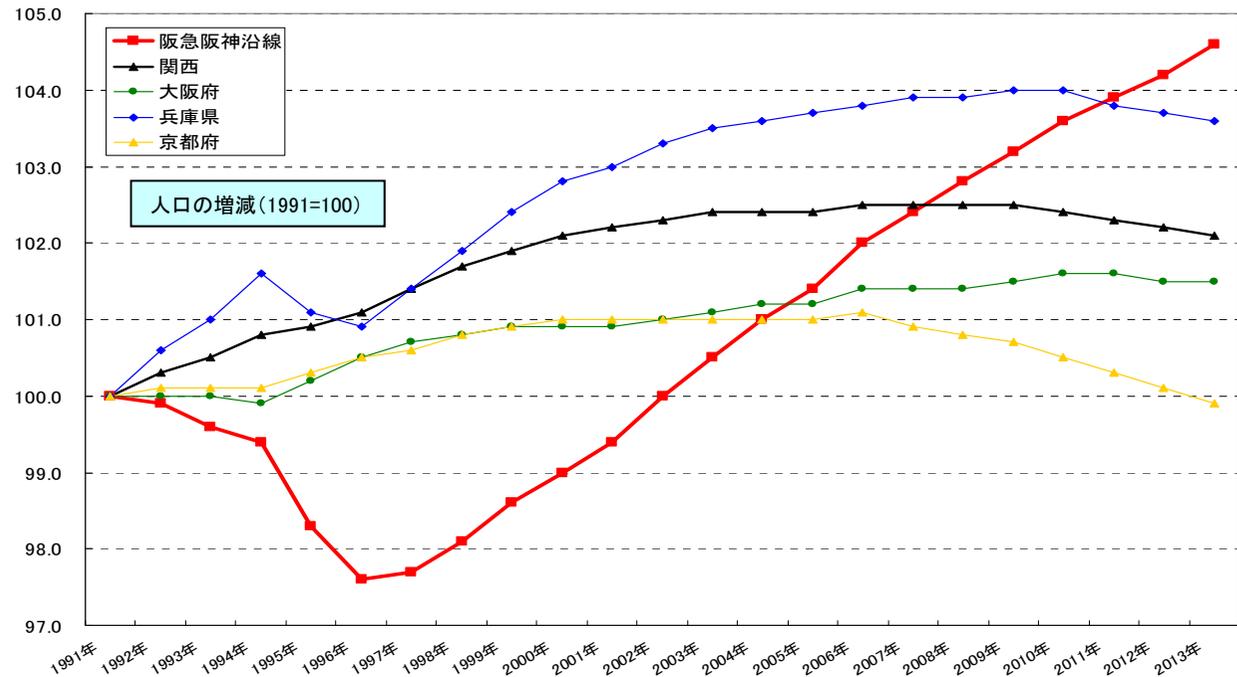


阪急・阪神沿線②

人口推移

出所)地域経済要覧(東洋経済)より、
住民基本台帳人口、2013年3月末

	面積(km ²)	人口(千人)
阪急・阪神沿線	1,311	5,531
大阪府(沿線)	446	2,602
兵庫県(沿線)	466	2,266
京都府(沿線)	398	663
阪急・阪神沿線外	26,035	15,045
大阪府(沿線外)	1,455	6,072
兵庫県(沿線外)	7,930	3,299
京都府(沿線外)	4,215	1,873
滋賀県	4,017	1,395
奈良県	3,691	1,395
和歌山県	4,726	1,011
合計	27,346	20,576



住んでみたい街アンケート(関西圏)

出所)Major7(住友不動産他7社)による調査(2013年9月26日)

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

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

ランキング上位エリアは14位の天王寺・19位の阿倍野
を除き全て阪急・阪神沿線である

阪急・阪神沿線③

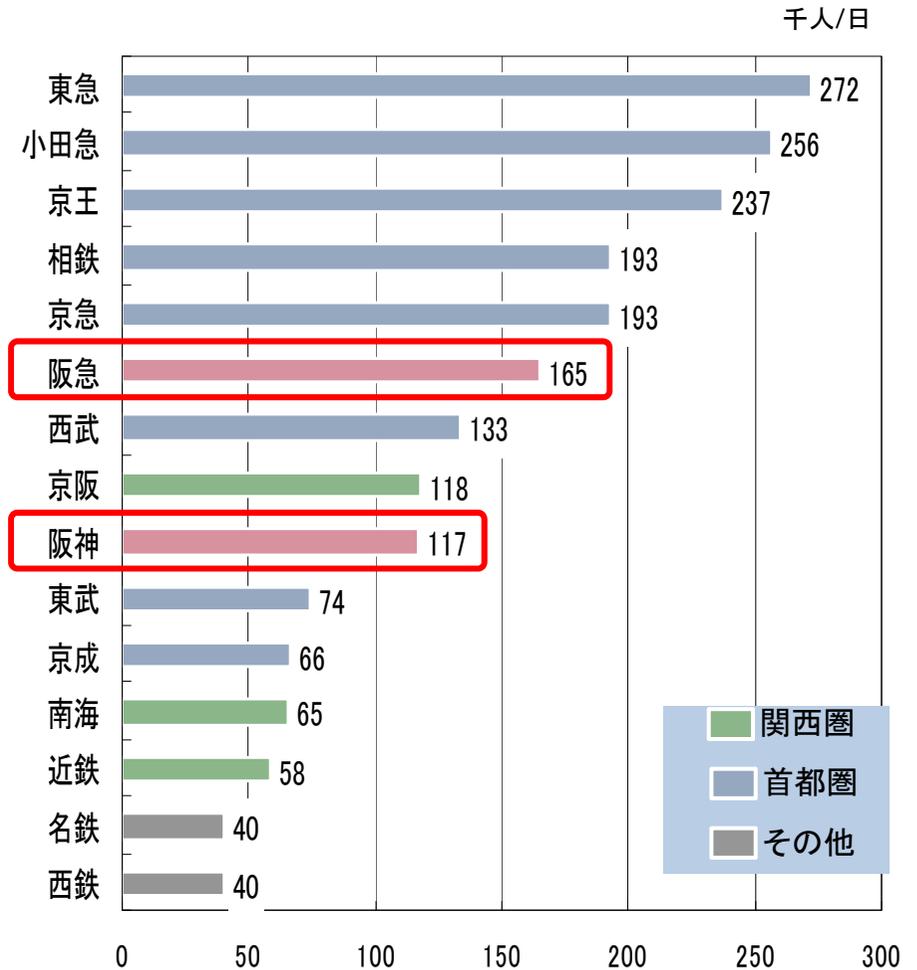
関西民鉄各社の概要

* 相互乗り入れによる他社との共同管理駅を除く

	営業 キロ	輸送人員 (1日平均)	総駅数 *	乗降者数 が1日 5,000人 未満の 駅数①*	総駅数に ①が 占める 比率 *
近鉄	508.1km	1,548千人	294駅	179駅	61%
阪急	143.6km	1,686千人	89駅	7駅	8%
南海	154.8km	617千人	100駅	52駅	52%
京阪	91.1km	762千人	89駅	34駅	38%
阪神	48.9km	606千人	51駅	9駅	18%

出所)国土交通省ホームページより 2013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
2013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)

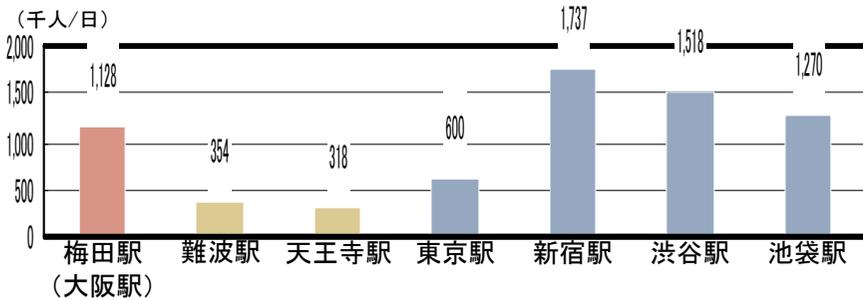


出所)社団法人日本民営鉄道協会「大手民鉄の素顔」より
2013年3月末現在(第2種鉄道事業を含む)

梅田地区の概況①

駅乗車人員

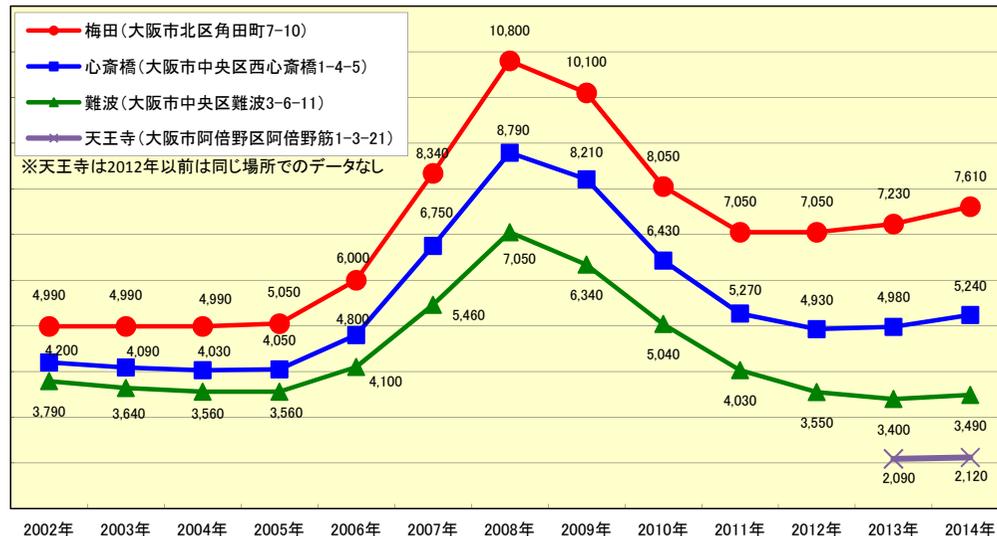
出所) 都市交通年報平成23年版(運輸政策研究機構)を参考



梅田(大阪): 大阪市交通局(西梅田・東梅田を含む)、JR西日本、阪急、阪神
 難波: 近鉄、南海、大阪市交通局
 天王寺: JR西日本、近鉄(阿倍野橋)、阪堺、大阪市交通局
 東京: JR東日本、東京地下鉄
 新宿: JR東日本、京王、小田急、東京都交通局、東京地下鉄、西武
 渋谷: 東急、JR東日本、東京地下鉄、京王
 池袋: JR東日本、東武、西武、東京地下鉄

大阪の主要商業エリアの地価の推移

(千円/㎡)(公示地価)



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㎡
阪神百貨店	約53,000㎡
グランフロント大阪	約44,000㎡
阪急三番街	約40,000㎡
HEP FIVE	約23,000㎡
HEP NAVIO	約21,000㎡
ハービスPLAZA ENT	約21,000㎡
NU_chayamachi	約11,000㎡
ハービスOSAKA	約9,000㎡
ディアモール大阪	約7,200㎡
NU_chayamachi プラス	約3,000㎡

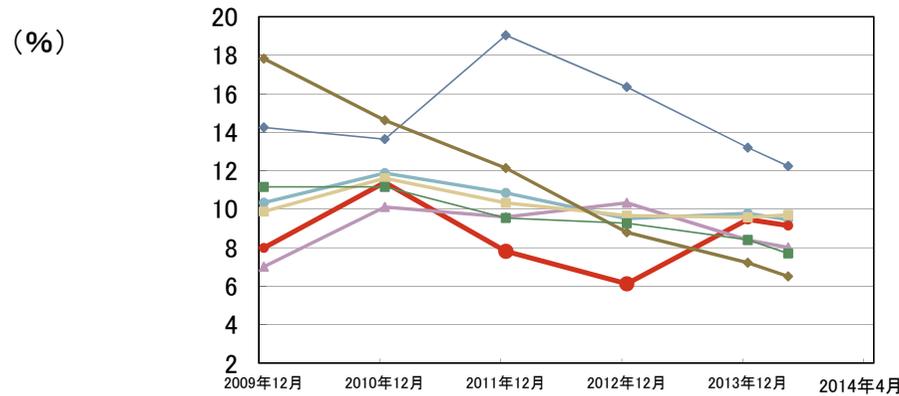
●当社以外の施設

大丸梅田店	約64,000㎡
ヨドバシカメラ [ヨドバシ梅田全館]	約50,000㎡
JR大阪三越伊勢丹	約50,000㎡
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

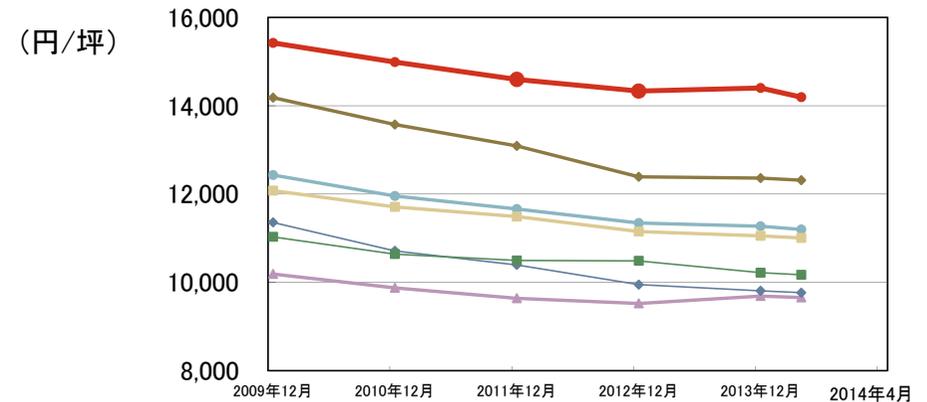


	2009年12月	2010年12月	2011年12月	2012年12月	2013年12月	2014年4月
大阪ビジネス地区	10.34	11.88	10.85	9.51	9.79	9.45
梅田地区	7.99	11.39	7.81	6.12	9.47	9.15
南森町地区	7.01	10.11	9.59	10.33	8.40	8.01
淀屋橋・本町地区	9.88	11.61	10.33	9.67	9.58	9.71
船場地区	14.25	13.64	19.04	16.35	13.20	12.24
心斎橋・難波地区	17.82	14.62	12.14	8.80	7.22	6.51
新大阪地区	11.16	11.16	9.54	9.27	8.41	7.70

(ご参考)

東京都心5区平均	8.09	8.91	9.01	8.67	7.34	6.64
----------	------	------	------	------	------	------

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均賃料の推移



	2009年12月	2010年12月	2011年12月	2012年12月	2013年12月	2014年4月
大阪ビジネス地区	12,431	11,957	11,661	11,344	11,271	11,198
梅田地区	15,423	14,988	14,596	14,332	14,402	14,193
南森町地区	10,190	9,876	9,641	9,522	9,690	9,658
淀屋橋・本町地区	12,078	11,709	11,491	11,152	11,054	11,007
船場地区	11,359	10,713	10,397	9,950	9,810	9,768
心斎橋・難波地区	14,184	13,576	13,091	12,392	12,361	12,315
新大阪地区	11,030	10,641	10,497	10,488	10,219	10,173

(ご参考)

東京都心5区平均	18,978	17,585	16,932	16,572	16,207	16,455
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

梅田地区の概況③

当グループ主要賃貸施設

(2014年3月末時点)

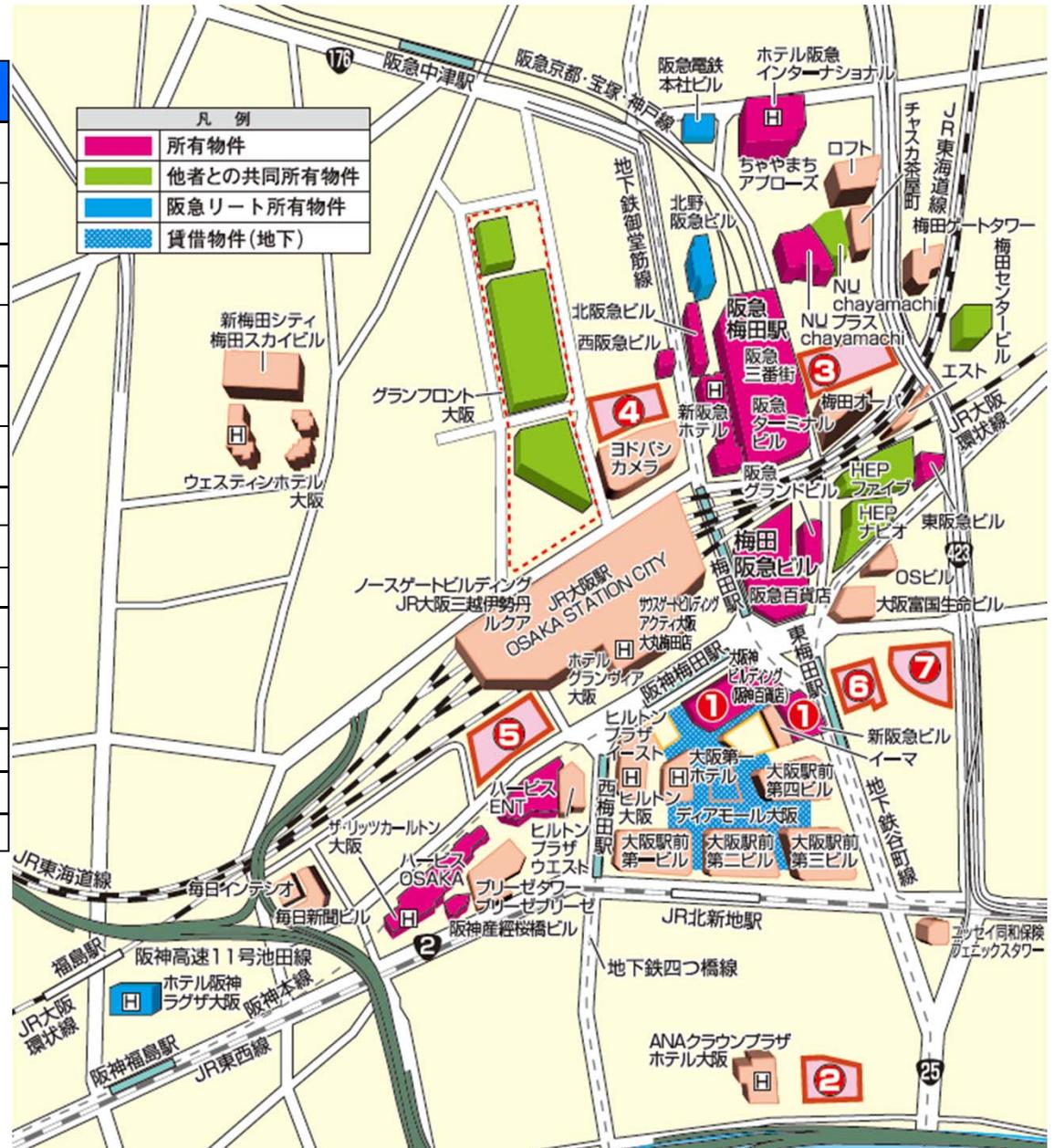
ビル名	賃貸可能面積 ※1	概要	竣工・完成時期
梅田阪急ビル (阪急百貨店・オフィスタワー)	213,147㎡	地下2階 地上41階建	2012年11月
大阪神ビルディング (阪神百貨店)	98,578㎡	地下6階 地上11階建	1963年 6月
梅田阪神第1ビルディング (ハービスOSAKA)	81,631㎡	地下5階 地上40階建	1997年 3月
梅田阪神第2ビルディング (ハービスENT)	54,799㎡	地下4階 地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル (ちやまちアプローチ)	52,099㎡	地下3階 地上34階建 (一部地下4階建)	1992年11月
阪急三番街	41,043㎡	地下2階 地上5階建 (一部地下4階建)	1969年11月
阪急グランドビル	36,054㎡	地下3階 地上32階建	1977年 8月
グランフロント大阪	28,125㎡	地下3階 地上38階建	2013年 3月
阪急ターミナルビル	26,491㎡	地下4階 地上18階建	1972年 3月
阪急ファイブビル ※2 (HEP FIVE)	19,738㎡	地下3階 地上10階建	1998年11月
ナビオ阪急 (HEP NAVIO)	15,711㎡	地下2階 地上10階建	1980年10月
NU chayamachi	11,895㎡	地下2階 地上 9階建	2005年10月
梅田センタービル	10,214㎡	地下2階 地上32階建	1987年 3月
NU chayamachiプラス ※3	3,021㎡	地下1階 地上 3階建	2011年 4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 ※3:賃貸可能面積は全体面積を記載

梅田地区周辺での開発動向 赤字 = 当グループが関与

- ① 梅田1丁目1番地計画
- ② 新ダイビルーダイビル(株)
- ③ 大阪市茶屋町地区土地区画整理事業ーヤンマー(株)、(学)常翔学園
- ④ ヨドバシ梅田2期計画ー(株)ヨドバシカメラ
- ⑤ 梅田3丁目計画(仮称)ー日本郵便(株)、大阪ターミナルビル(株)
- ⑥ 清和梅田ビルー清和総合建物(株)
- ⑦ 曾根崎 Link City(仮称)ー住友不動産(株)



(2014年3月末時点)

阪急阪神第一ホテルグループ一覧

ホテル一覧

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

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

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

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

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

東京第一ホテルオキナワグランメルリゾート
東京第一ホテル那覇シティリゾート



阪急阪神第一ホテルグループ

ホテル所在地

