阪急阪神ホールディングスグループ
2011年度決算概要
及び
中期経営計画（2012年度＋2013～2015年度）について

〔2011年度（2012年3月期）決算説明会資料〕

2012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.2011年度(2012年3月期)決算概要 …… 2
連結決算の範囲 …… 3
2011年度実績　連結損益比較表(サマリー) …… 4
セグメント別営業成績(サマリー) …… 5
【ご参考】2011年度決算(対前年)要因比較 …… 6
都市交通セグメント(実績) …… 7
《都市交通》 鉄道運輸成績 …… 8
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
旅行・国際輸送セグメント(実績) …… 11
《旅行・国際輸送》 営業概況 …… 12
ホテルセグメント(実績) …… 13
流通セグメント(実績) …… 14
その他セグメント(実績) …… 15
連結損益比較表(経常利益内訳) …… 16
連結損益比較表(特別利益内訳) …… 17
連結損益比較表(特別損失内訳) …… 18
連結損益比較表(当期純利益) …… 19
連結貸借比較表(資産) …… 20
連結貸借比較表(負債／純資産) …… 21
【ご参考】2011年度実績　コア事業ごとの営業収益・営業利益 …… 22
【ご参考】2011年度実績　コア事業ごとの設備投資・減価償却費 …… 23
【ご参考】2011年度実績　コア事業ごとのEBITDA …… 24

Ⅱ.中期経営計画の概要(2012年度＋2013年度～2015年度) …… 25
今回計画のポイント …… 26
営業収益と利益の推移(～2015年度) …… 29
経営指標の推移 …… 30
今回計画における各コア事業(営業利益)の今後の想定 …… 31
コア事業別営業利益の推移 …… 32
2011⇒2012⇒2015年度　営業利益の推移 …… 35
設備投資と減価償却費の推移(～2015年度) …… 36
連結有利子負債の推移(～2015年度) …… 37
中期的に当グループが目指すべき姿 …… 38

Ⅲ.2012年度(2013年3月期)業績予想 …… 39
2012年度通期業績予想 …… 40
【ご参考】2012年度予想　コア事業ごとの営業収益・営業利益 …… 41
【ご参考】2012年度予想　コア事業ごとの設備投資・減価償却費 …… 42
【ご参考】2012年度予想　コア事業ごとのEBITDA …… 43
《都市交通》 鉄道運輸成績(通期予想) …… 44
【ご参考】経営管理指標と有利子負債 …… 45

Ⅳ.各セグメントの数値計画について …… 46
「都市交通事業」 数値計画 …… 47
《都市交通》 社会に信頼される安全・高品質なサービスの提供 …… 48
《都市交通》 阪急京都線新駅計画・西山天王山駅 …… 49
《都市交通》 阪神三宮駅改良工事 …… 50
《都市交通》 阪急梅田駅リファイン工事 …… 51
「不動産事業」 数値計画 …… 52
《不動産》 梅田阪急ビル建替 …… 53
《不動産》 新大阪阪急ビル …… 54
《不動産》 うめきた先行開発区域プロジェクト …… 55
《不動産》 マンション分譲事業 …… 56
「ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ･ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ事業」 数値計画 …… 57
《エンタテインメント・コミュニケーション》 姫路ケーブルテレビの子会社化 …… 58
「旅行・国際輸送事業」 数値計画 …… 59
「ホテル事業」 数値計画 …… 60
《ホテル》 新規出店計画 …… 61
「流通事業」 数値計画 …… 62
《流通》 新規直営店舗の展開 …… 63
参考資料 …… 64
～

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．2011年度（2012年3月期）決算概要

連結決算の範囲

山陽自動車運送
国際輸送　海外現地法人1社
・HANSHIN FREIGHT INTERNATIONAL(THAILAND)
旅行　海外現地法人1社
・CFH　INSURANCE
ほか3社

国際輸送　海外現地法人4社
・HANKYU HANSHIN EXPRESS
（VIETNAM、INDONESIA、GUANGZHOU、SHANGHAI）

	2011年度末	2010年度末	増減
連結子会社	101社	103社	増加：4社　減少：6社
持分法適用関連会社	10社	9社	増加：1社
計	111社	112社	

山陽自動車運送

2011年度実績 連結損益比較表（サマリー）

単位 ： 百万円

科　目	2011年度	2010年度	比較増減	摘要
営業収益	649,703	638,770	10,933	【ご参考】震災影響額：△73億円 ※通期予想：△92億円（2011/10/28発表） 前年度実績：△41億円
営業利益	73,809	64,743	9,065	【ご参考】震災影響額：△29億円 ※通期予想：△40億円（2011/10/28発表） 前年度実績：△34億円
営業外収益	14,805	6,972	7,832	持分法による投資利益＋6,714 ①負ののれん発生益を計上：持分法適用関連会社であるH2Oﾘﾃｲﾘﾝｸﾞにおける自己株式の無償取得、及びその後の自己株式の処分に伴う当社ｸﾞﾙｰﾌﾟの同社に対する持分比率の変動等による影響 ②税制改正による影響を計上：持分法適用関連会社に係る繰延税金資産及び繰延税金負債相当を取崩し
営業外費用	23,221	25,222	△ 2,000	支払利息△1,663
経常利益	65,393	46,494	18,899	
特別利益	13,064	13,504	△ 439	工事負担金等受入額△1,131
特別損失	35,038	27,237	7,800	減損損失＋15,950
当期純利益	39,252	18,068	21,183	税金費用△10,810 （税制改正（税率引き下げ）による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響など）

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（EC）	旅行国際輸送	ホテル	流通	その他	調整額	連結
営業収益									
2011年度	192,718	176,114	102,313	67,571	64,090	53,853	31,334	△ 38,293	649,703
2010年度	192,947	152,730	103,407	67,710	65,220	54,008	43,910	△ 41,164	638,770
差　引	△ 229	23,384	△ 1,093	△ 139	△ 1,129	△ 154	△ 12,575	2,871	10,933
営業利益									
2011年度	32,342	29,133	10,141	3,171	△ 269	1,333	761	△ 2,804	73,809
2010年度	29,378	23,996	9,994	2,952	△ 639	713	450	△ 2,103	64,743
差　引	2,963	5,136	147	219	370	619	310	△ 700	9,065

旅行事業及びホテル事業を中心に東日本大震災の影響を大きく受けたほか、エンタテインメント・コミュニケーション事業において、当期は阪神タイガースがクライマックス・シリーズに進出できなかったことに加え、アナログ放送終了に伴う電波障害対策工事件数の減少による減収（ケーブルテレビ事業）等があったものの、マンション分譲戸数の増加等により不動産事業が増収となったことから、全体としては増収となった

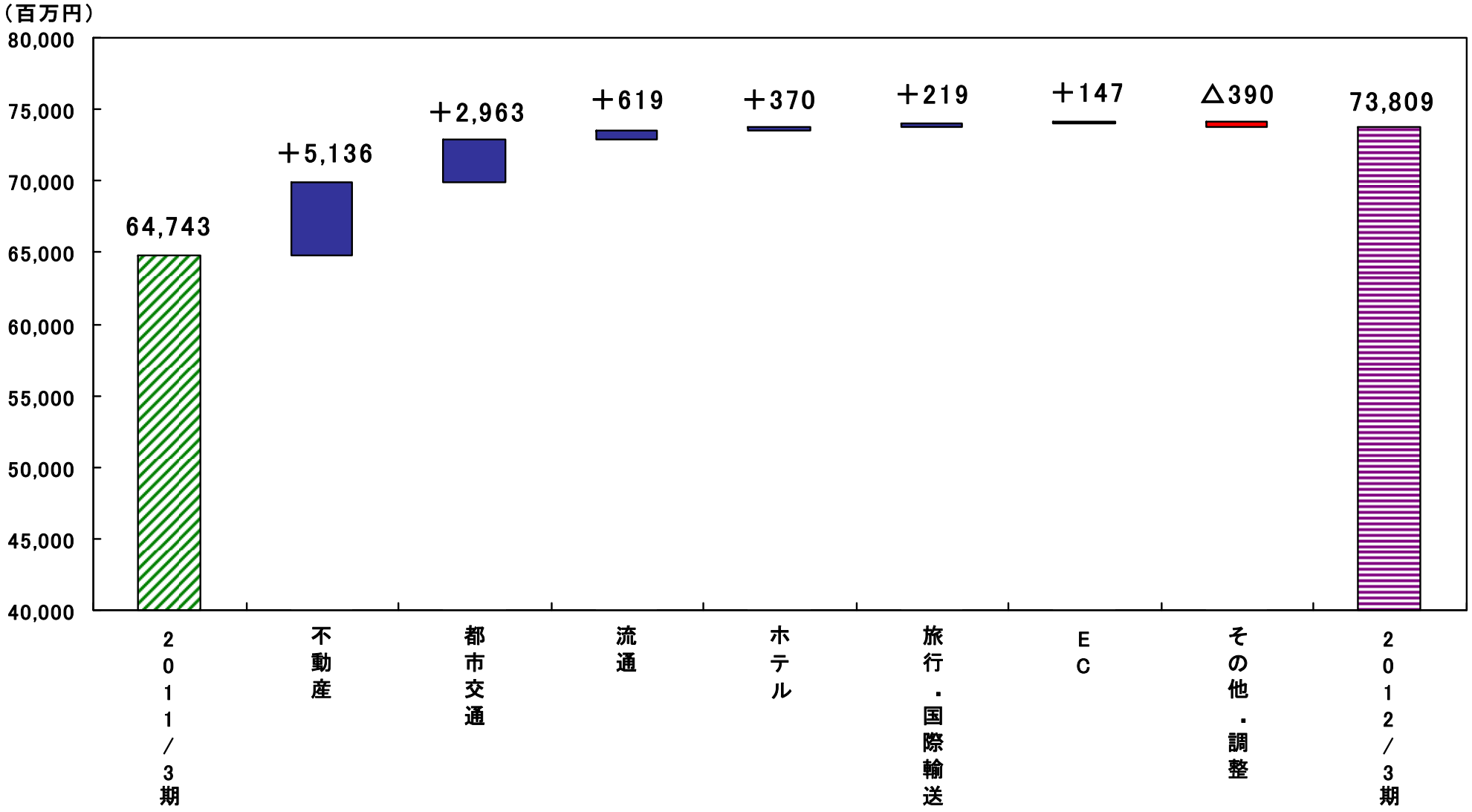
【震災影響額：△73億円】

マンション分譲戸数の増加等により不動産事業が増益となったほか、各コア事業において、費用抑制に努めた結果、増益となった。

【震災影響額：△29億円】

【ご参考】2011年度決算（対前年）要因比較

営業利益



都市交通セグメント（実績）

単位 ： 百万円

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	192,718	192,947	△229
営業利益	32,342	29,378	＋2,963

・鉄道事業： 台風による出控えの影響などがあったものの、梅田エリアにおいて商業施設が相次いで開業したことや閏年による効果などもあり、
阪急線・阪神線ともに増収となった。
その上で、固定資産除却費や減価償却費の減少などもあり増収増益となった。

阪急運輸収入の増収： ＋764 ［前年同期比＋0.9%（定期・定期外合計）］
阪神運輸収入の増収： ＋182 ［前年同期比＋0.6%（定期・定期外合計）］
＊以上、全て第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計 （但し、神戸高速線部分にかかる前年同期の運賃収入を当期と同じ方法により算出）

・自動車事業： 東日本大震災の影響により空港バスの利用が減少したことなどから減収となるも、経費削減に努めたことなどにより営業利益は前期と同水準となった。

・都市交通その他事業：前期に鉄道車輌製造業（路面電車）において大型完工・引渡しがあったことの反動減などにより減収減益となった。

2011年度実績（業態別内訳）	営業収益	前期比較
鉄道事業	1,450億円	＋12億円
自動車事業	475億円	△6億円
都市交通その他事業	99億円	△7億円

《都市交通》 鉄道運輸成績

《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
2011年度実績	22,941	22,304	22,775	22,169	90,191
2010年度実績	22,902	22,159	22,545	21,877	89,485
増減	+39	+141	+230	+291	+705
増減率	+0.2%	+0.7%	+1.0%	+1.3%	+0.8%

※第2種鉄道事業のうち、神戸高速線部分については、2010年10月から阪神電気鉄道、阪急電鉄及び神戸電鉄の3社による運営に移行したことに伴い、2010年度下半期より運輸収入の計上方法を変更。

対前期比の増減要因（推定）

・大阪ステーションシティ開業による影響	＋210百万円
・閏年による影響	＋147百万円
・東日本大震災に伴う出控えの反動増	＋91百万円
・2010年度猛暑による出控えの反動	＋70百万円
・台風接近による出控えの影響	△ 211百万円
・その他	＋398百万円

旅客人員（第1種・第2種合計）

定期外旅客人員	対前期比 △0.0%
定期旅客人員	対前期比 ＋1.9%

《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
2011年度実績	7,673	7,734	7,395	7,241	30,045
2010年度実績	7,279	7,401	7,222	7,123	29,025
増減	+394	+333	+173	+118	+1,019
増減率	+5.4%	+4.5%	+2.4%	+1.7%	+3.5%

対前期比の増減要因（推定）

・神戸高速線（配分率変更等）による増	＋822百万円
・京セラドームイベント開催日数増	＋55百万円
・東日本大震災に伴う出控えの反動増	＋54百万円
・閏年による影響	＋43百万円
・台風接近による出控えの影響	△65百万円
・その他	＋111百万円

旅客人員（第1種・第2種合計）

定期外旅客人員	対前期比 ＋5.1%
定期旅客人員	対前期比 ＋8.0%

不動産セグメント（実績）

単位：百万円

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	176,114	152,730	＋23,384
営業利益	29,133	23,996	＋5,136

（賃貸）：　阪急西宮ガーデンズが好調に推移する一方、梅田地区を中心に景気低迷等の影響を受け、減収減益

（分譲）：　マンション分譲戸数の増加等（＋529戸：前期680戸→当期1,210戸※1）により増収増益

※1 阪急不動産・阪急電鉄・阪神電気鉄道の持分戸数合計

（不動産その他※2）：梅田阪急ビル オフィスタワー（2010年5月開業）の稼働率向上などにより、増収増益

※2「不動産その他」には、梅田阪急ビル建替工事などの開発プロジェクトやプロパティマネジメント・ビルメンテナンス事業などが含まれる。

	営業収益	前期比較
賃貸事業	818億円	△24億円
分譲事業	659億円	＋229億円
不動産その他事業	423億円	＋31億円

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

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	102,313	103,407	△1,093
営業利益	10,141	9,994	＋147

- コミュニケーション・メディア事業において、アナログ放送終了に伴う電波障害対策世帯数および工事件数が前期よりも減少したことや、スポーツ事業において、阪神タイガースがクライマックス・シリーズに進出できなかった（前期は2試合を主催）ことなどにより減収

- 一方、コストの抑制に努めたこと等により増益

	営業収益	前期比較
スポーツ事業	235億円	△4億円
ステージ事業	258億円	△3億円
コミュニケーション・メディアその他事業	583億円	△6億円

旅行・国際輸送セグメント（実績）

単位 ： 百万円

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	67,571	67,710	△139
営業利益	3,171	2,952	＋219

（旅行）：海外旅行を中心に集客は回復したものの、国内旅行は東日本大震災の影響を大きく受け、旅行事業全体では減収減益

（国際輸送）：消費財の輸入低迷や欧州における景況感の悪化等、厳しい事業環境にあったが、海運事業の強化やロジスティクス事業の拡大等の推進により、増収増益。

2011年度実績（業態別内訳）	営業収益	前期比較
旅行事業	298億円	△15億円
国際輸送事業	378億円	＋13億円

※別途、阪急阪神交通社ホールディングスで計上する損益や連結調整等あり

《旅行・国際輸送》 営業概況

【 旅行事業　2011年度の概況 】

◆海外旅行　業界　第　3 位 （注）
取扱高　　2，365 億円 （前期比　　+6．1%）

◆国内旅行　業界　第　6 位 （注）
取扱高　　1，090 億円 （前期比　△12．3%）

◆総取扱高　業界　第　5 位 （注）
取扱高　　3，457 億円 （前期比　△0．7%）

※（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】
期初には東日本大震災の影響を受けたが、積極的な販売促進が奏功し、主力の欧州方面や東アジア方面を中心に回復。

【国内旅行】
東日本大震災の影響を受け、東北方面は厳しい状況が継続。
新幹線開業効果により九州方面は伸長。

【 阪急交通社旅行ブランド】

行きたい旅、見つかる。 trapics

見つけた！私だけの旅 e-very

旅。あなたにふさわしく Crystal heart

ともに、感動。深まる。 阪神航空 フレンドツアー

「思いどおりの旅」という贅沢を。 ロイヤルコレクション

【 国際輸送事業　2011年度の概況 】

◆売上高　777億円 （前期比 △1．1%） ※1
日本　456億円 （前期比　△1．1%）※2
海外　321億円 （前期比　△1．0%）※3

※1. 輸出運賃原価相当分を含む
※2. 国内法人（4月-3月）の単純合計
※3. 海外法人（1月-12月）の単純合計、11年12月末の為替レートで換算

【日本法人】
東日本大震災の影響や円高、欧米の景況悪化等、航空輸送を中心に厳しい事業環境にあったが、海運、ロジスティクスの成長もあり、堅調に推移。

【海外法人】
東日本大震災の影響や欧米の景況悪化等、日本同様、厳しい事業環境下におかれたが、東アジアを中心に堅調に推移。

【 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39／海外83

ホテルセグメント（実績）

単位：百万円

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	64,090	65,220	△1,129
営業利益	△269	△639	＋370

- 近畿圏のホテルを中心に客室稼働率が回復してきているものの、東日本大震災の影響による法人需要の低迷や訪日外国人減少等の影響が大きく、減収となった。

- 一方で、コスト抑制に努めたことなどから、増益となった。

流通セグメント（実績）

単位 ： 百万円

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	53,853	54,008	△154
営業利益	1,333	713	＋619

・ 既存店の競争激化やサウンドファースト事業撤退を含む退店などにより減収となったものの、事業構造の見直しなどによる収益性の向上により増益

その他セグメント（実績）

単位 ： 百万円

	2011年度	2010年度	差　引
営業収益	31,334	43,910	△12,575
営業利益	761	450	＋310

・ 国内物流事業（山陽自動車運送）の外部化（持分法適用関連会社となったこと）により減収となったものの、阪急阪神カードにおいて費用が減少したこと等から収支改善

連結損益比較表（経常利益内訳）

単位 ： 百万円

科　　目	2011年度	2010年度	増　　減
営業利益	73,809	64,743	9,065
営業外収益	14,805	6,972	7,832
内、持分法による投資利益	（10,024）	（3,309）	（6,714）
営業外費用	23,221	25,222	△2,000
内、支払利息	（20,558）	（22,222）	（△1,663）
経常利益	65,393	46,494	18,899

・負ののれん発生益を計上：
　持分法適用関連会社であるH2Oﾘﾃｲﾘﾝｸﾞにおける自己株式の無償取得、及びその後の自己株式の処分に伴う当社ｸﾞﾙｰﾌﾟの同社に対する持分比率の変動等による影響

・税制改正による影響を計上：
　持分法適用関連会社に係る繰延税金資産及び繰延税金負債相当を取崩し

連結損益比較表（特別利益内訳）

単位：百万円

科　　目	2011年度	2010年度	増　　減
特別損益	△21,973	△13,733	△8,239
特別利益	13,064	13,504	△439
固定資産売却益	619	354	265
工事負担金等受入額	10,957	12,089	△1,131
その他	1,487	1,059	427

連結損益比較表（特別損失内訳）

単位：百万円

科　目	2011年度	2010年度	増　減
特別損失	35,038	27,237	7,800
固定資産売却損	58	502	△444
固定資産圧縮損	10,962	11,175	△212
固定資産除却損	499	1,232	△733
減損損失	20,212	4,261	15,950
固定資産臨時償却費	―	3,083	△3,083
貸倒引当金繰入額	43	16	27
投資損失引当金繰入額	6	78	△71
その他	3,255	6,887	△3,632

大規模開発プロジェクト用地
についての減損処理など

連結損益比較表（当期純利益）

単位：百万円

科　　目	2011年度	2010年度	増　減
税金等調整前当期純利益	43,419	32,760	10,659
法人税等合計	3,219	14,030	△10,810
法人税、住民税及び事業税	（6,074）	（6,054）	（19）
法人税等調整額	（△2,855）	（7,975）	（△10,830）
少数株主損益調整前当期純利益	40,200	18,730	21,469
少数株主利益	947	661	286
当期純利益	39,252	18,068	21,183

税制改正（税率引き下げ）による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響など

連結貸借対照表（資産）

単位：百万円

科　目	2011年度末	対前年度末比較増減	備　考
（資産の部）			
流動資産	275,286	△10,551	販売土地及び建物の減少 繰延税金資産の減少 など
固定資産	1,999,093	△29,738	有形・無形固定資産の減少 （山陽自動車運送の連結除外の影響や経年による減少等） など
資産合計	2,274,380	△40,289	

連結貸借対照表（負債／純資産）

単位：百万円

科　目	2011年度末	対前年度末比較増減	備　考
（負債の部）			
流動負債	567,043	19,816	
固定負債	1,182,535	△97,959	長期借入金の減少、社債の減少、 繰延税金負債の減少　など
負債合計	1,749,578	△78,143	
（純資産の部）			
株主資本	521,421	32,692	当期純利益39,252－支払配当6,334など
その他の包括利益累計額	△8,128	4,798	
新株予約権	32	32	
少数株主持分	11,476	331	
純資産合計	524,801	37,854	
負債純資産合計	2,274,380	△40,289	

	2012年3月末	2011年3月末	比較増減
連結有利子負債	1,183,647 （9,319）	1,251,665 （6,292）	△68,017 （3,027）

営業キャッシュフローによる減少
など

※（ ）内はリース債務の金額【内数】

【ご参考】2011年度実績
コア事業ごとの営業収益・営業利益

	10年度 通期実績 A	11年度 通期予想 （11/10/28発表） B	11年度 通期実績 C	=C−A	=C−B
	億円	億円	億円	億円	億円
営業収益	6,388	6,540	6,497	＋109	△42
［主な内訳］					
都市交通	1,929	1,919	1,927	△2	＋8
不動産	1,527	1,790	1,761	＋234	△29
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	1,034	1,034	1,023	△11	△11
旅行・国際輸送	677	668	676	△1	＋8
ホテル	652	638	641	△11	＋3
流通	540	537	539	△2	＋2
営業利益	647	640	738	＋91	＋98
［主な内訳］					
都市交通	294	287	323	＋30	＋36
不動産	240	270	291	＋51	＋21
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	100	88	101	＋1	＋13
旅行・国際輸送	30	22	32	＋2	＋10
ホテル	△6	△10	△3	＋4	＋7
流通	7	9	13	＋6	＋4

【ご参考】2011年度実績
コア事業ごとの設備投資・減価償却費

	10年度 通期実績 A	11年度 通期予想 (11/10/28発表) B	11年度 通期実績 C	=C-A	=C-B
	億円	億円	億円	億円	億円
設備投資	684	642	553	△131	△89
[主な内訳]					
都市交通	288	219	203	△85	△16
不動産	281	324	274	△8	△50
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	51	54	44	△7	△9
旅行・国際輸送	31	5	10	△21	＋4
ホテル	11	16	13	＋2	△3
流通	8	14	7	△1	△7
減価償却費	597	582	570	△27	△12
[主な内訳]					
都市交通	291	286	280	△11	△6
不動産	176	169	168	△8	△1
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	72	78	75	＋3	△3
旅行・国際輸送	14	14	15	＋1	＋1
ホテル	31	26	25	△6	△1
流通	9	9	8	△1	△1

【ご参考】2011年度実績
コア事業ごとのEBITDA

	10年度 通期実績 A	11年度 通期予想 （12/10/28発表） B	11年度 通期実績 C	=C−A	=C−B
	億円	億円	億円	億円	億円
EBITDA	1,271	1,250	1,335	＋64	＋85
［主な内訳］					
都市交通	585	573	604	＋19	＋31
不動産	416	440	459	＋43	＋19
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	172	166	177	＋5	＋11
旅行・国際輸送	44	36	46	＋2	＋10
ホテル	24	16	23	△1	＋7
流通	16	17	22	＋6	＋5

Ⅱ．中期経営計画の概要

（2012年度＋2013年度～2015年度）

今回計画のポイント①

【2012年度計画】

《営業利益》

- 2010年5月14日に発表した中期経営計画ローリング（以下、前回計画）では、2012年度の営業利益の計画値を800億円としていた。
- しかしながら、前回計画時点と比較すると、梅田阪急ビル建替工事（百貨店Ⅱ期棟部分）のスケジュールを見直していることなどにより、大規模プロジェクトの効果が発現する時期が遅れる見通しである。
- 加えて、今回のローリングでは震災後の経済環境の変化による影響を受けるほか、引き続き厳しい事業環境が継続するものと想定しており、特に梅田地区を中心とした既存賃貸施設の競合激化などによる減益を見込んでいる。

- 上述の状況を受けて、今回の計画策定にあたっては、各コア事業におけるコスト削減の徹底やマンション分譲事業における事業計画の見直し（分譲戸数の引き上げ）などを織り込んだ。
- その結果、梅田阪急ビル建替工事のスケジュール見直しによる影響を除くと、ほぼ前回計画並の780億円の営業利益を維持する計画としている。

今回計画のポイント②

【2012年度計画】

《有利子負債残高及び有利子負債/EBITDA倍率》

- 前回計画では、2012年度末における有利子負債残高の計画値を1兆2,300億円としていた。
- しかしながら、上述の通り、利益計画については、大規模プロジェクトの効果が発現する時期が遅れる見通しとなっていることなどから、前回計画の計画値を下回る見通しである。

- 以上の状況を踏まえ、今回の計画策定では、財務体質の改善に当たり、投資計画の金額・時期等の精査を徹底することなどによって、有利子負債の削減に一層注力していく考えである。
- この考え方に基づき、2012年度末の有利子負債残高を前回計画より700億円少ない1兆1,600億円に抑制する計画としている。
- この結果、2012年度の「有利子負債/EBITDA倍率」については8.5倍となり、前回計画に比べて改善を図ることができる見込みである。

今回計画のポイント③

【2013～2015年度計画の位置付け】

- 現行の2007中期経営計画で掲げてきた「有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」という経営目標を、2012年度中には達成できない見通しである。
- 大規模プロジェクトの効果発現を通じた「財務体質の改善」、すなわち「有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」の達成が、景気低迷に伴う事業環境悪化のため当初計画より遅れる見通しではあるものの、この目指すべき方向性については堅持する。
- 将来的には、金利上昇のリスクも考えられることから、当面の間は有利子負債残高の絶対額を更に引き下げることを優先する。

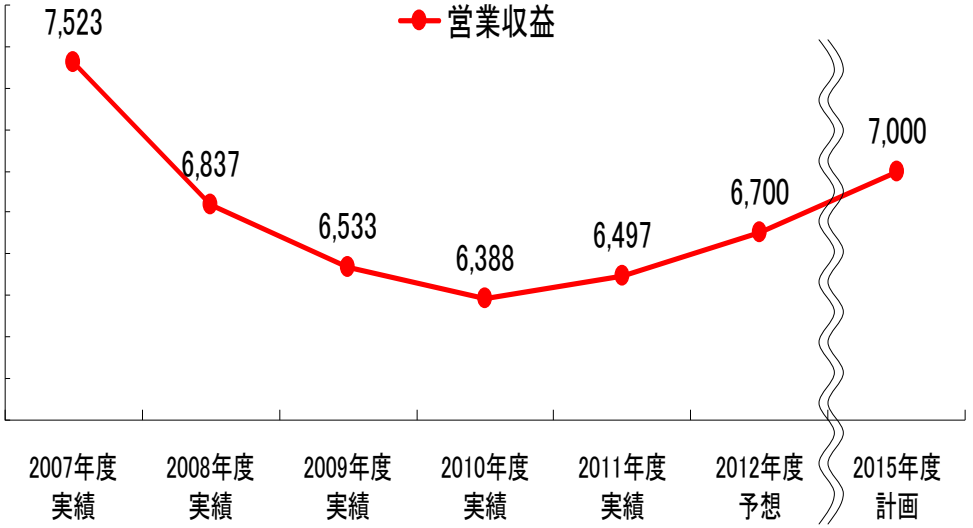
- 現行の中期経営計画の計画期間を2015年度まで延長し、2013～2015年度までの計画期間は、大規模プロジェクトの効果を確実に発現させるとともに、「財務体質の改善を着実に図る期間」と位置付け、**「連結有利子負債/EBITDA倍率：7倍程度」という2007中期経営計画で掲げた経営目標の達成を改めて目指していく。**

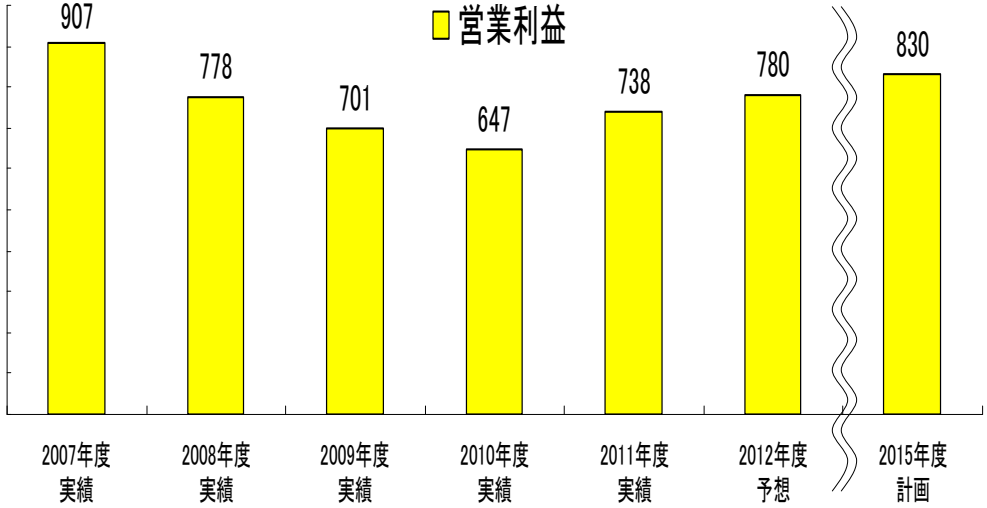
- この目標を達成するために、2013～2015年度の設備投資については、一定の戦略投資※を継続的に実施しつつも、その総額を概ね、減価償却費程度に抑制するとともに、余剰資金については有利子負債の削減に充当することで、財務体質の改善を着実に進展させることを目指していく。

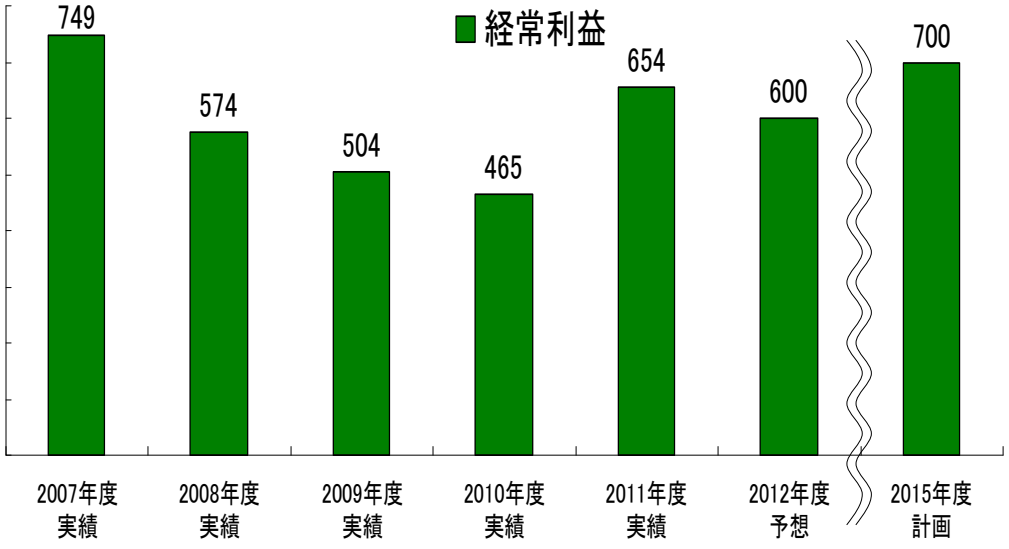
※戦略投資＝新規投資や大規模リニューアル投資を想定

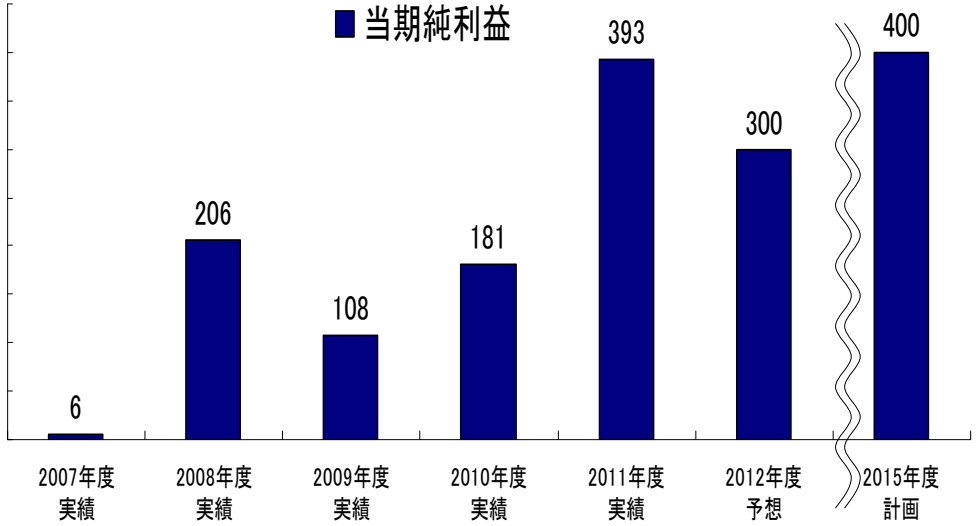
営業収益と利益の推移（～2015年度）

（単位：億円）









※ 百貨店業は2007年度上期まで連結子会社

経営指標の推移

（億円未満四捨五入）	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 実績	2010年度 実績	2011年度 実績	2012年度 予想	2015年度 計画
連結営業利益	894億円	778億円	701億円	647億円	738億円	780億円	830億円
連結EBITDA	1,432億円	1,353億円	1,332億円	1,271億円	1,335億円	1,370億円	1,420億円
統合効果（EBITDAベース）	22億円	46億円	71億円	79億円	88億円	97億円	―
連結有利子負債/EBITDA倍率	8.8倍	9.4倍	9.6倍	9.8倍	8.9倍	8.5倍	7.0倍
連結有利子負債総額	12,711億円	12,756億円	12,826億円	12,517億円	11,836億円	11,600億円	10,000億円
連結D/Eレシオ	2.7倍	2.8倍	2.7倍	2.6倍	2.3倍	2.2倍	1.6倍
連結ROE	0.1%	4.4%	2.3%	3.8%	7.9%	6.0%	6.5%

※ いずれも、百貨店事業を除く（阪神百貨店グループは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＋阪急・阪神の経営統合に伴うのれん償却額
※ 統合効果については、統合後一定期間を経過したことから、2012年度までの集計としている。

今回計画における各コア事業（営業利益）の今後の想定①

都市交通事業

- 収入面では、2012年度は鉄道事業・自動車事業とも閏年の影響があった前年度の反動等により運輸収入が減少し、その後はほぼ横這いで推移すると想定。
- 費用面では、原油価格の上昇に伴う動力費・燃料費の高騰を見込むほか、高架化工事等に伴い阪急電鉄における固定資産除却費が2015年度に大きく増加するなどの特殊要因もあり、減価償却費等において前年度からの減少を見込む2012年度を除き、2015年度にかけて増加していくと想定。
- これらの結果、コア事業全体の営業利益は、2012年度においては、上述のとおり費用の減少を見込むものの、減収の影響が大きく、減益の想定。その後、2015年度まで減益基調が続く見通し。

不動産事業

- 不動産賃貸では、新規のオフィスビル・商業施設との競争激化等により、当面厳しい事業環境が続く見通しであるが、テナントリーシングを含む運営・管理体制等の強化、コストの最適化などにより利益水準の落ち込みを最小限にとどめていく。
- マンション分譲では、利益率を重視し、市況に応じて弾力的に供給戸数を設定する方針で取り組んでいる。今後の市況については、リーマンショック以降、順調に回復していること等から、現在の市況が当面継続すると想定している。
- 不動産その他では、現在開発中の梅田阪急ビルの増益（オフィスタワーの稼働率向上、百貨店グランドオープン）等を見込む。また、資産保有・資金調達機能を有する阪急リート投資法人との間でWIN-WINの関係を構築・強化しながら、不動産事業の更なる成長を目指していく。
- これらの結果、コア事業全体の営業利益は、2012年度において大きく伸長すると想定。そして、2015年度にかけても相応の利益伸長を見込む。

今回計画における各コア事業（営業利益）の今後の想定②

エンタテインメント・コミュニケーション事業

- 2012年度は、コミュニケーション・メディアその他事業（以下、CMその他事業）のうち、ケーブルテレビ事業においてリース費用等の費用減を見込むほか、姫路ケーブルテレビ㈱の新規連結化やゴルフ事業からの撤退による損益改善等により、前年度を上回る利益計上を見込む。
- その後は、CMその他事業において広告収入の回復や情報通信事業の成長を見込むとともに、スポーツ事業、ステージ事業において安定的な利益計上を想定し、コア事業全体では、2015年度にかけて営業利益の着実な伸長を目指す。

旅行・国際輸送事業

- 旅行事業では、国内旅行における震災影響からの回復を踏まえ、2012年度は大幅な増益を見込む。2013年度以降も募集型企画旅行を中心とした集客増により、2015年度にかけて営業利益の着実な伸長を目指す。
- 国際輸送事業では、欧州の景気後退の影響も踏まえ2012年度は一旦減益を見込むが、その後は海上輸送・ロジスティクス事業の更なる強化や新興国市場での展開を加速すること等により、2015年度にかけて営業利益の着実な伸長を目指す。

今回計画における各コア事業（営業利益）の今後の想定③

ホテル事業

- 震災影響からの回復やレム鹿児島の通期寄与等による収益増と、減価償却費の減少等による費用減を織り込み、2012年度に営業利益の黒字化を図る。
- 2013年度以降は、大幅な景気回復は想定しないものの、既存ホテルの改装効果やレム新規出店等による増収を図るとともに、更なる構造改革による効率化に取り組み、2015年度にかけて営業利益の着実な伸長を目指す。

流通事業

- 厳しい競争環境の中でも駅ナカリノベーションの成果を織り込み、2012年度はほぼ前年度並みの営業利益の確保を図る。
- 2013年度以降は、雑貨事業をはじめ着実な出店を進めるとともに後方部門統合の成果も織り込み、2015年度にかけて営業利益の着実な伸長を目指す。

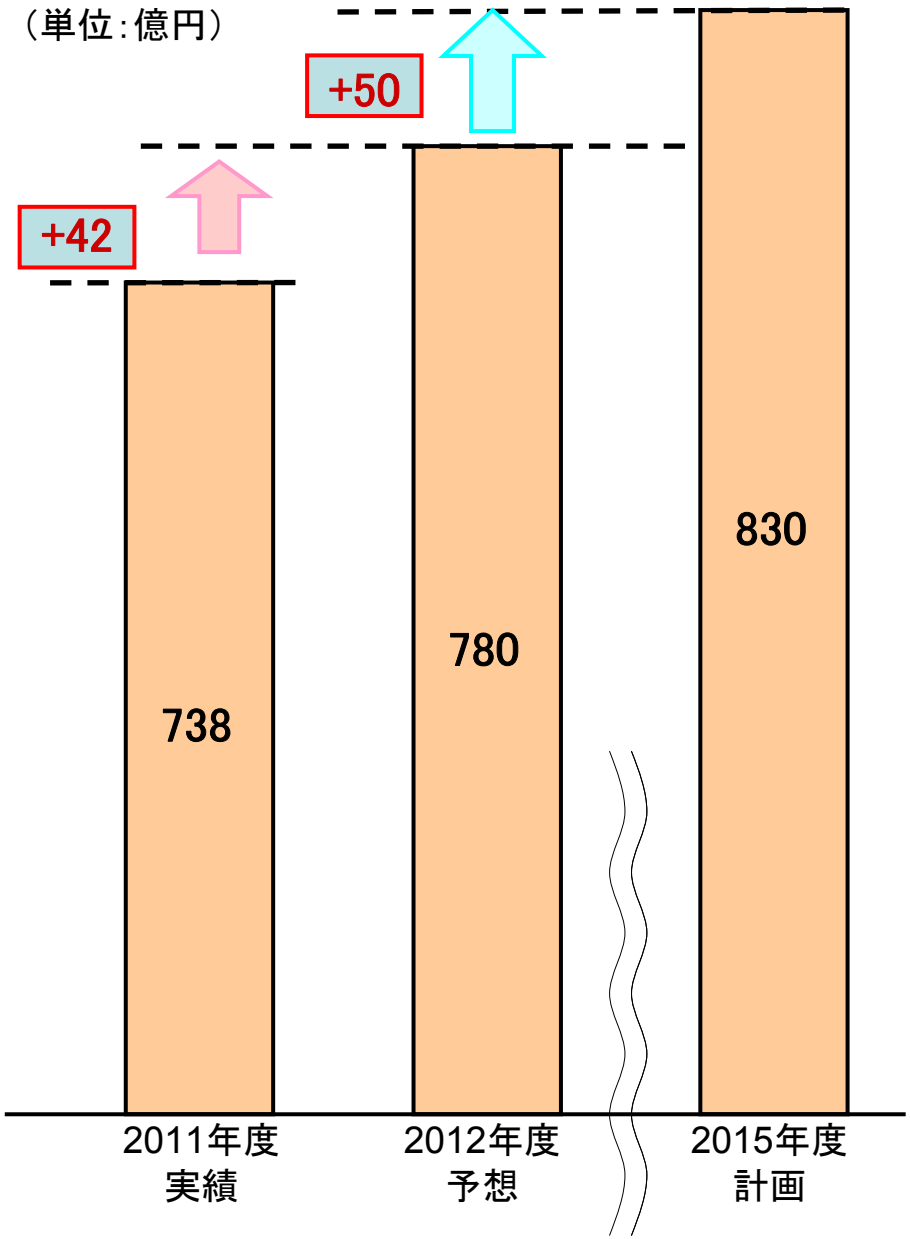
コア事業別営業利益の推移

（単位：億円）

	2007 実績	2008 実績	2009 実績	2010 実績	2011 実績	*対10 比較*	2012 予想	*対11 比較*	2015 計画	*対12 比較*
都市交通	322	323	310	294	323	*+30*	315	*▲8*	290	*▲25*
不動産	417	337	309	240	291	*+51*	335	*+44*	365	*+30*
EC	108	107	111	100	101	*+1*	105	*+4*	127	*+22*
旅行・国際輸送	31	15	3	30	32	*+2*	40	*+8*	47	*+7*
ホテル	16	5	△17	△6	△3	*+4*	5	*+8*	20	*+15*
流通	13	14	4	7	13	*+6*	13	*+0*	14	*+1*
6コア事業合計	907	802	720	664	759	*+95*	812	*+53*	863	*+51*
営業利益合計※	894	778	701	647	738	*+91*	780	*+42*	830	*+50*

※2007年度の営業利益合計は百貨店事業（上半期まで連結）を除いた数値

2011⇒2012⇒2015年度　営業利益の推移



2011年度（実績）⇒2012年度（予想）　+42億円

【営業利益の主な増加要因】

- 梅田阪急ビル オフィスタワー稼働率向上及び百貨店グランドオープン
- マンション分譲戸数の増
- 旅行事業、ホテル事業における震災影響からの回復

2012年度（予想）⇒2015年度（計画）　+50億円

【営業利益の主な増加要因】

- 梅田阪急ビル オフィスタワー稼働率向上及び百貨店グランドオープンの通期寄与
- 新大阪阪急ビルの通期寄与
- 賃貸事業の運営・管理体制等の強化による収益力向上、コストの最適化
- スポーツ事業における費用減
- 広告需要の回復

設備投資と減価償却費の推移（～2015年度）

2013～2015年度については、財務体質の改善を着実に進展させるため、一定の戦略投資を継続的に実施しつつも、設備投資の総額は概ね減価償却費程度に抑制する方針である。

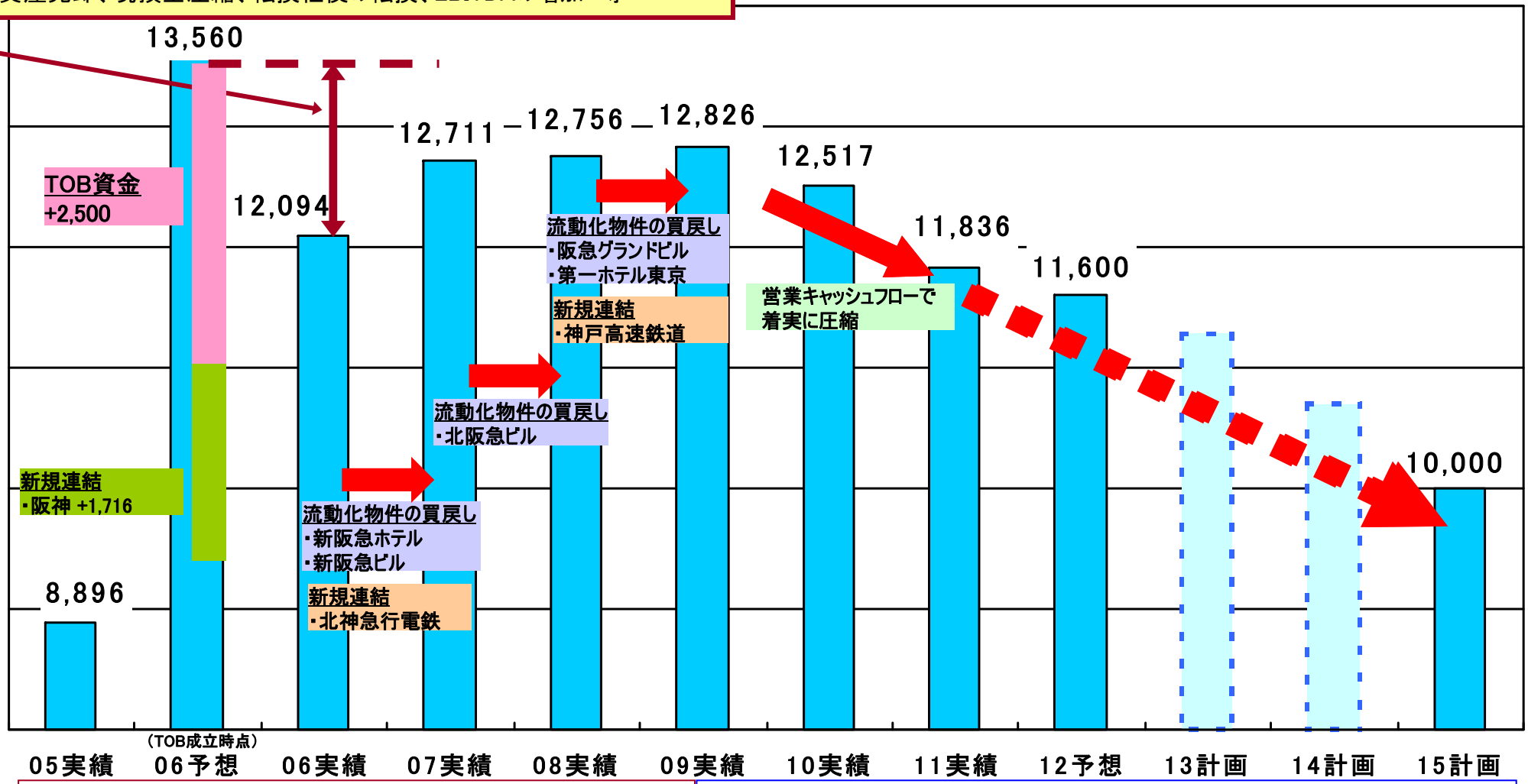
単位：億円	07～09年度（実績）		10～12年度（計画）		13～15年度（計画）	
	3ヵ年合計	年平均	3ヵ年合計	年平均	3ヵ年合計	年平均
合　計	3,800	1,270	1,950	650	1,650	550
【内訳】						
都市交通	830	280	780	260	860	290
不動産	2,120	710	870	290	380	130
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	310	100	150	50	180	60
旅行・国際輸送	40	10	60	20	40	10
ホテル	390	130	50	20	70	20
流通	50	20	30	10	30	10
減価償却費	1,670		1,730		1,690	

※ 百貨店業を除く（財務会計上は2007年度上期まで連結子会社）

連結有利子負債の推移（～2015年度）

【06TOB時点－06実績比較】△1,466億円
資産売却、現預金圧縮、転換社債の転換、EBITDAの増加　等

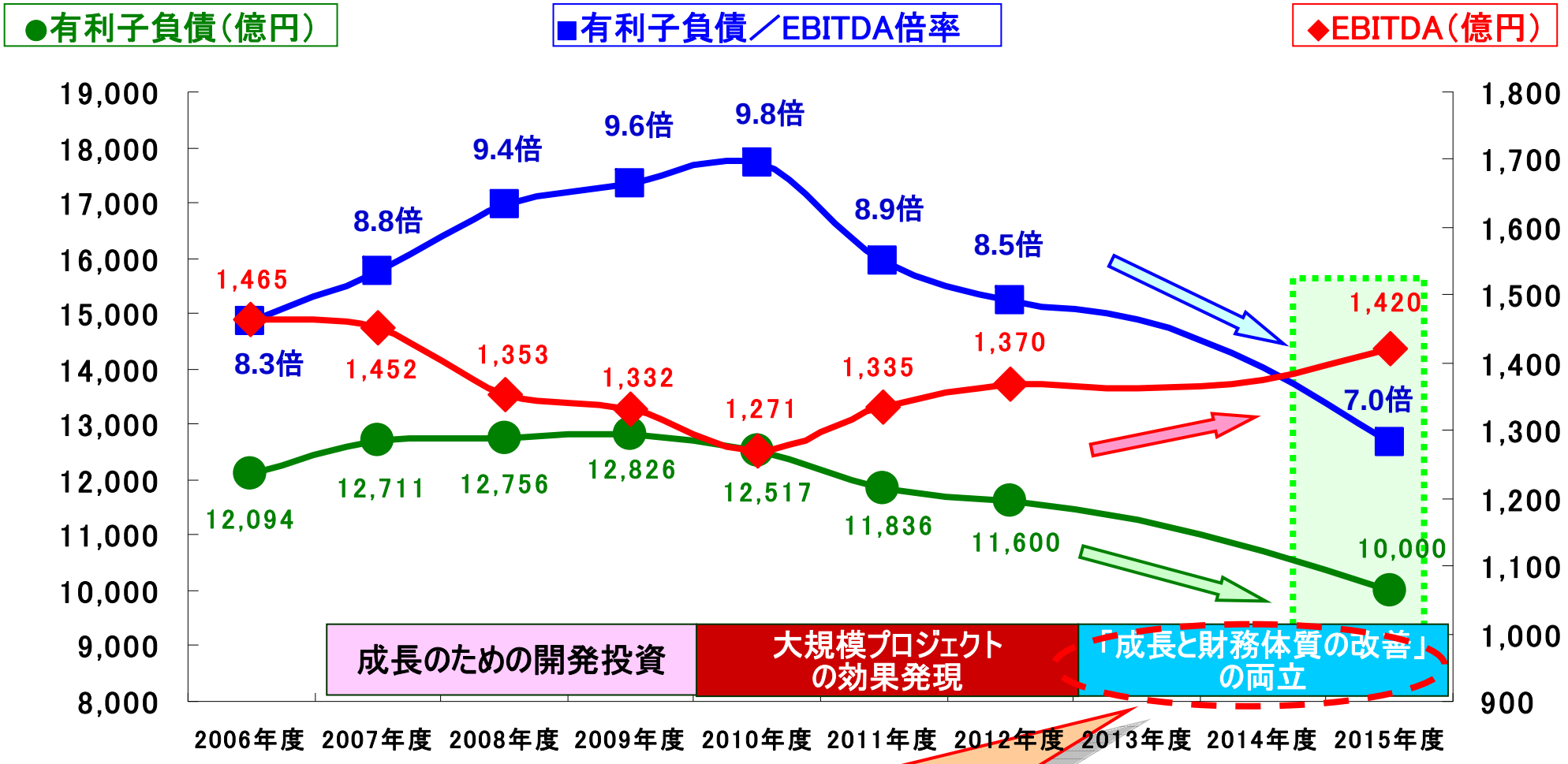
（単位：億円）



成長のための開発投資、
新規連結及び流動化物件買戻し等により増加

営業キャッシュフロー、販売土地建物投資の回収、
資産売却等により着実に削減

中期的に当グループが目指すべき姿



※ 2006年度実績は、期首に経営統合したものと仮定して算出

※ 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）

【2013年度以降の基本的な考え方】
2013～2015年度までの計画期間については、「財務体質の改善を着実に図る期間」と位置付け、「有利子負債/EBITDA倍率7倍程度」という当初目標の達成を改めて目指していく。

Ⅲ. 2012年度(2013年3月期)業績予想

2012年度通期業績予想

単位：百万円

科　目	2012年度予想	2011年度実績	比較増減
営業収益	670,000	649,703	20,297
営業利益	78,000	73,809	4,191
うち、減価償却費	56,000	56,968	△ 968
経常利益	60,000	65,393	△ 5,393
うち、受取利息及び配当金（A）	1,100	1,278	△ 178
うち、支払利息（B）	20,300	20,558	△ 258
うち、金融収支（A－B）	△ 19,200	△ 19,280	80
当期純利益	30,000	39,252	△ 9,252

【ご参考】2012年度予想
コア事業ごとの営業収益・営業利益

	10年度 通期実績 A	11年度 通期実績 B	12年度 通期予想 C	=C−B	主な増減要因
	億円	億円	億円	億円	
営業収益	6,388	6,497	6,700	＋203	
［主な内訳］					
都市交通	1,929	1,927	1,911	△16	運輸収入の減少　など
不動産	1,527	1,761	1,938	＋177	梅田阪急ビル オフィスタワー稼働率向上、百貨店グランドオープン マンション分譲戸数の増加　など
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	1,034	1,023	1,087	＋64	姫路ケーブルテレビ(株)の新規連結　など
旅行・国際輸送	677	676	700	＋24	前期の東日本大震災の影響からの反動増　など
ホテル	652	641	665	＋24	
流通	540	539	546	＋7	
営業利益	647	738	780	＋42	
［主な内訳］					
都市交通	294	323	315	△8	減収に伴う減益のほか、動力費・燃料費の増加
不動産	240	291	335	＋44	増収に伴う増益
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	100	101	105	＋4	増収に伴う増益
旅行・国際輸送	30	32	40	＋8	増収に伴う増益
ホテル	△6	△3	5	＋8	増収に伴う増益
流通	7	13	13	0	

【ご参考】2012年度予想
コア事業ごとの設備投資・減価償却費

	10年度 通期実績 A	11年度 通期実績 B	12年度 通期予想 C	主な投資内容
	億円	億円	億円	
設備投資	684	553	710	
[主な内訳]				
都市交通	288	203	292	車両新造、駅施設改良ほかサービス向上、自動列車停止装置設備
不動産	281	274	318	梅田阪急ビル建替、新大阪阪急ビル建設
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	51	44	52	
旅行・国際輸送	31	10	19	
ホテル	11	13	27	
流通	8	7	20	

	10年度 通期実績 A	11年度 通期実績 B	12年度 通期予想 C	=C-B
減価償却費	597	570	560	△10
[主な内訳]				
都市交通	291	280	273	△7
不動産	176	168	166	△2
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	72	75	81	＋6
旅行・国際輸送	14	15	14	△1
ホテル	31	25	22	△3
流通	9	8	9	＋0

【ご参考】2012年度予想
コア事業ごとのEBITDA

	10年度 通期実績 A	11年度 通期実績 B	12年度 通期予想 C	=C−B	主な増減要因
	億円	億円	億円	億円	
EBITDA	1,271	1,335	1,370	＋25	
［主な内訳］					
都市交通	585	604	589	△15	運輸収入の減少、動力費・燃料費の増加
不動産	416	459	500	＋41	梅田阪急ビル オフィスタワー稼働率向上、百貨店グランドオープン、マンション分譲戸数の増加　など
ｴﾝﾀﾃｲﾝﾒﾝﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	172	177	186	＋9	姫路ケーブルテレビ(株)の新規連結　など
旅行・国際輸送	44	46	54	＋7	前期の東日本大震災の影響からの反動増　など
ホテル	24	23	28	＋5	
流通	16	22	21	△0	

《都市交通》 鉄道運輸成績（通期予想）

《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2012年度予想	2011年度実績	比較増減	比較増減率	2012年度予想	2011年度実績	比較増減	比較増減率
	百万円	百万円	百万円		千人	千人	千人	
定期外	60,448	60,268	179	0.3%	307,136	306,349	786	0.3%
定期	29,520	29,922	△ 401	△1.3%	299,106	302,282	△ 3,176	△1.1%
うち通勤	25,226	25,629	△ 402	△1.6%	205,484	208,689	△ 3,205	△1.5%
うち通学	4,294	4,292	1	0.0%	93,622	93,592	29	0.0%
合計	89,969	90,191	△ 221	△0.2%	606,242	608,632	△ 2,390	△0.4%

《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2012年度予想	2011年度実績	比較増減	比較増減率	2012年度予想	2011年度実績	比較増減	比較増減率
定期外	19,206	19,422	△ 216	△1.1%	108,135	109,284	△ 1,149	△1.1%
定期	10,669	10,623	46	0.4%	108,986	109,275	△ 289	△0.3%
うち通勤	9,558	9,505	53	0.6%	86,328	86,363	△ 35	0.0%
うち通学	1,111	1,118	△ 6	△0.6%	22,658	22,912	△ 254	△1.1%
合計	29,875	30,045	△ 169	△0.6%	217,121	218,560	△ 1,439	△0.7%

※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

【ご参考】経営管理指標と有利子負債

	(A)10年度実績	(B)11年度当初予想（11年5月17日）	(C)11年度実績	12年度計画
連結有利子負債/EBITDA倍率	*9.8倍*	*10.3倍*	*8.9倍*	*8.5倍*
連結有利子負債	12,517億円	12,400億円	11,836億円	11,600億円
連結EBITDA	1,271億円	1,200億円	1,335億円	1,370億円
連結純有利子負債/EBITDA倍率	*9.7倍*		*8.7倍*	
連結純有利子負債	12,291億円		11,601億円	
連結ROE	*3.8%*	*4.5%*	*7.9%*	*6.0%*
D/Eレシオ	*2.6倍*	*2.5倍*	*2.3倍*	*2.2倍*

【ご参考】株主資本のうち、阪急電鉄の土地再評価差額金に由来する金額（会社分割に伴い株主資本となる）（93,608百万円）を控除したと仮定した場合の指標

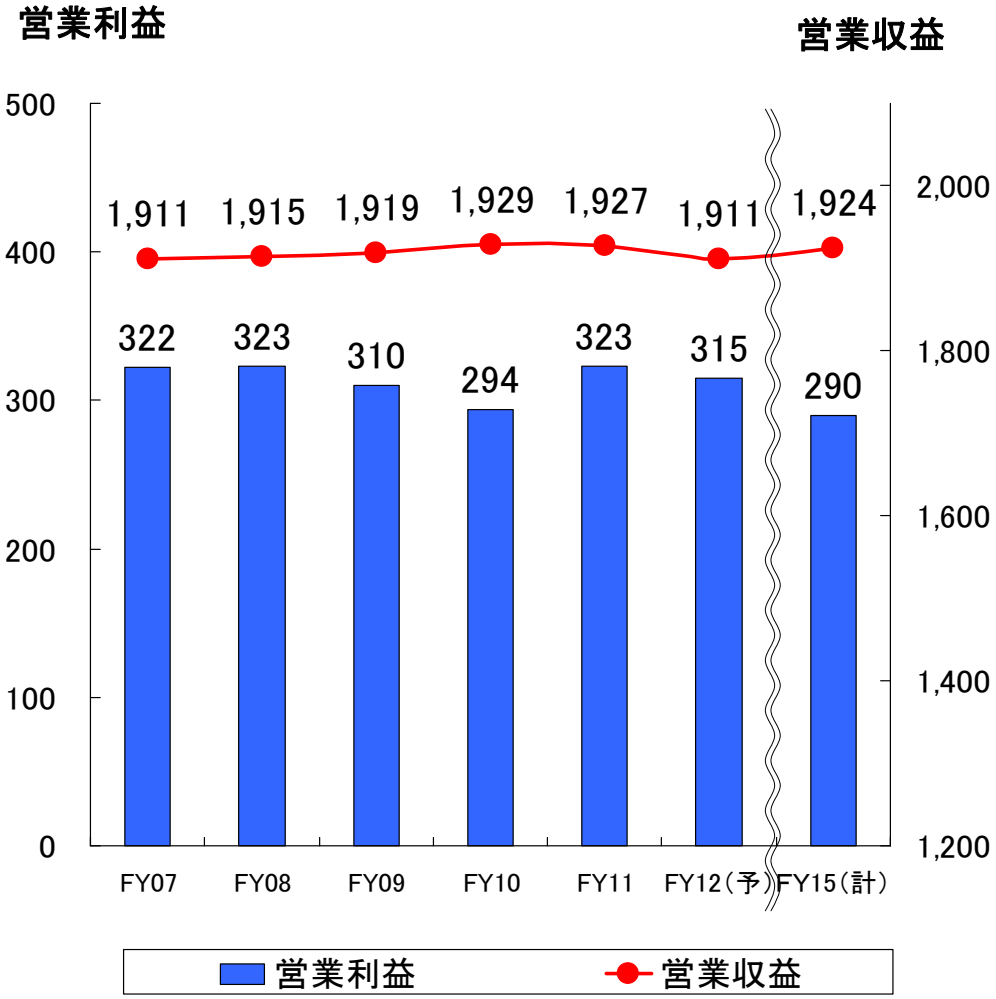
連結ROE	*4.8%*	*9.8%*
D/Eレシオ	*3.3倍*	*2.8倍*

［注］
①EBITDAは「営業利益＋減価償却費＋阪急・阪神の経営統合に伴う連結調整勘定償却費」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. 各セグメントの数値計画について

「都市交通事業」 数値計画

（単位：億円）



2012年度の営業利益の主な変動要因（対2011年度実績）

- 前年度の閏日の反動による運輸収入の減少
- 動力費・燃料費の増加
- 修繕費の減少
- 減価償却費の減少(阪神なんば線等)

2015年度の営業利益の主な変動要因（対2012年度予想）

- 修繕費・固定資産除却費の増加（阪急京都線洛西口駅付近高架工事等）

＊青字：増益要因、赤字：減益要因

《都市交通》
社会に信頼される安全・高品質なサービスの提供

■安全輸送の確保を前提に、社会に信頼される安全・高品質な輸送サービスを提供

■ 安全輸送の確保
- 安全管理規程の遵守
- 安全性向上対策

■ 大規模工事・高架化工事等の着実な推進
- 立体交差化工事の推進（淡路、洛西口、東灘、鳴尾）
- 阪神三宮駅、甲子園駅改良工事の推進

■ 新技術基準への対応
- 運転状況記録装置の設置等

■ 駅のバリアフリー化等の推進
- 整備対象駅におけるバリアフリー化推進
- ホーム改良や軌道改良の推進

◆ 安全性向上に向けた取り組み
- ホームの拡幅やコンコースの拡張、改築
- 内方線付き点状ブロックの整備
- ホーム非常通報装置や防犯カメラの増設
- 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

◆ 2012年度末における段差解消の状況
乗降客数3,000人/日以上の駅
阪急　85駅中82駅（整備率96%）
阪神　41駅中36駅（整備率88%）
※神戸高速線を除く

《都市交通》 阪急京都線新駅計画・西山天王山駅（にしやまてんのうざん）

【経　緯】

2008年8月　長岡京市との間で新駅設置と都市基盤施設整備内容（駅広、駐車・駐輪場等）に関し合意
2010年6月　鉄道事業基本計画変更許可
2011年3月　鉄道施設変更認可
現在工事中

【概　要】

場　所　大山崎駅～長岡天神駅間
大山崎駅より約2.5km
長岡天神駅より約1.5km
京都第二外環状道路交差部付近

駅設備　地平駅舎 相対式ホーム2面
構内連絡地下通路
改札口2箇所 EV2基 ES4基 等

※ 2013年度下半期中の開業を予定

【駅舎イメージ】

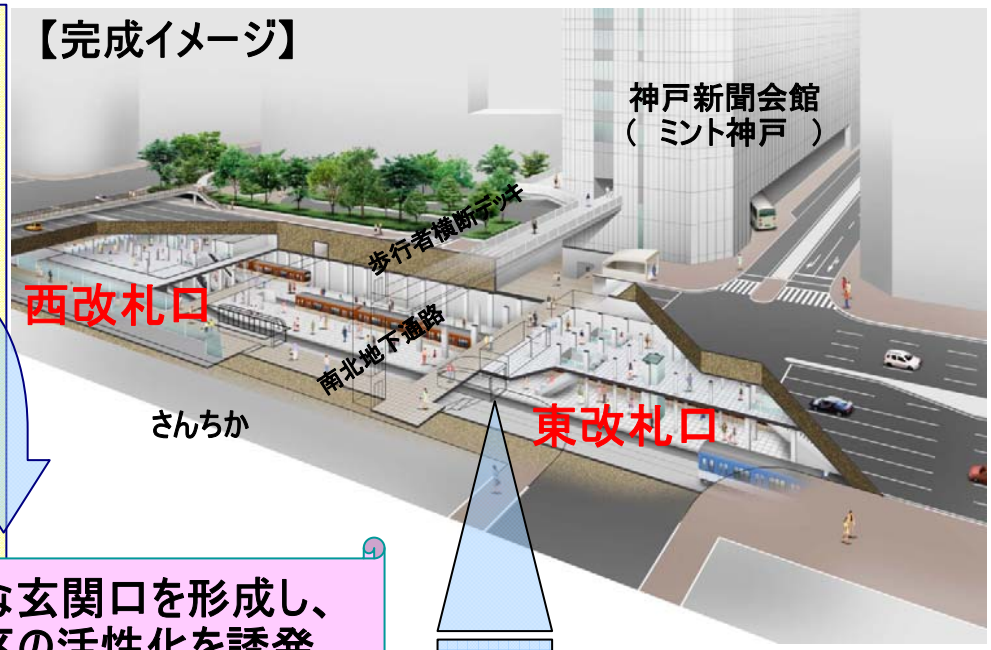
■新駅設置の効果■

沿線自治体等のまちづくりとの連携
高速道路との交通結節機能の活用
⇒乗降人員増加と沿線価値の更なる向上を期待

《都市交通》 阪神三宮駅改良工事

【事業の目的】
駅施設の利用円滑化＋交通結節機能高度化
【工事内容】
①東改札口新設(2012.3.20供用開始)
・2方向避難経路の確保による安全性向上
・ポートライナーやJRとの乗り換え利便性向上
・周辺地下街(商業施設)との回遊性向上
②西改札口 コンコース・改札前通路の拡幅による
乗り継ぎ・回遊動線の強化
③下り線と折り返し線の配線変更による乗継円滑化
④エレベーター設置によるバリアフリー化
(東改札口の供用時に完了)

【完成イメージ】



三宮の新たな玄関口を形成し、
三宮東地区の活性化を誘発

○総事業費　130億円
○補助制度　都市鉄道利便増進事業費補助
○阪神負担額　43．3億円（1/3）
○補助額　86．7億円
(国1/3,兵庫県1/6,神戸市1/6)
○事業期間　2005～2012年度
○事業主体　神戸高速鉄道株式会社

西改札口改築完了　2013年　3月末(予定)

【東改札口】

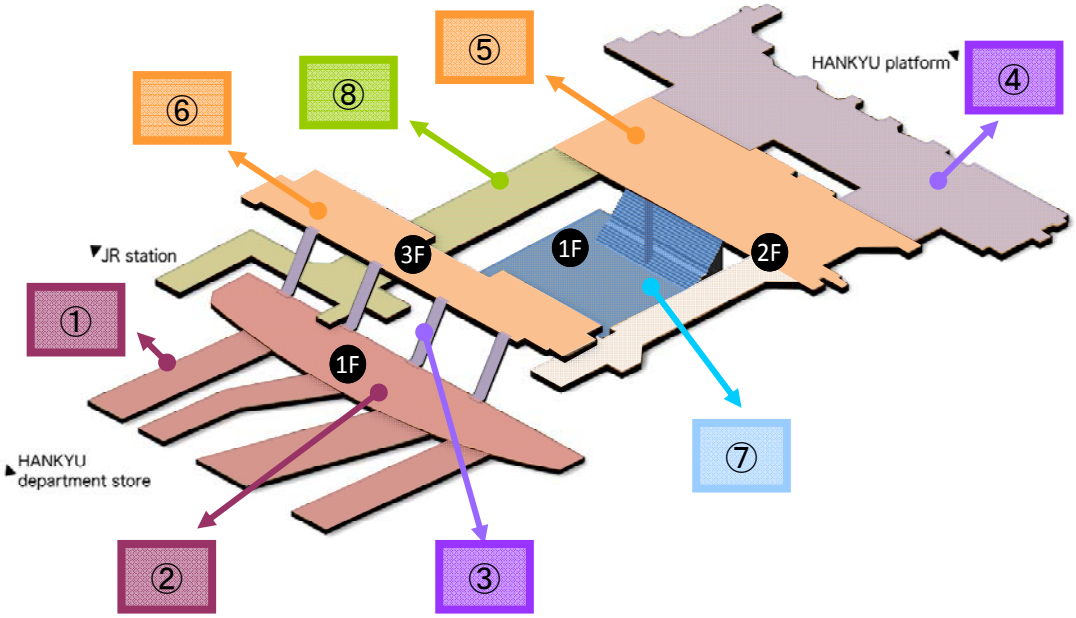
《都市交通》 阪急梅田駅リファイン工事

■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、梅田阪急ビルの建て替えやうめきた先行開発区域プロジェクト等、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

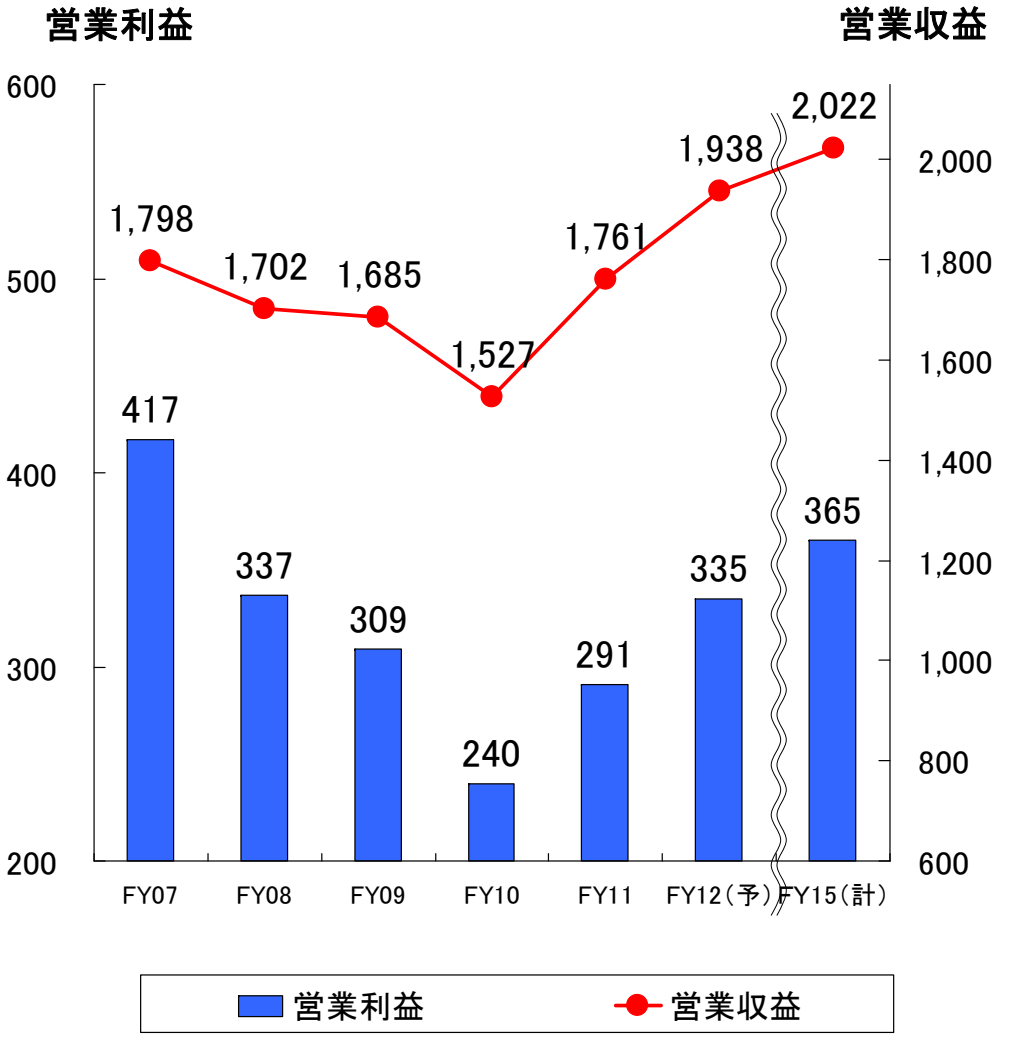
- JR高架下通路は2012年秋全面供用開始（予定）
- 2014年度末（2015年3月）に全面工事竣工（予定）

■総事業費

- 約36億円（先行するJR高架下通路を含む）

「不動産事業」 数値計画

（単位：億円）



2012年度の営業利益の主な変動要因（対2011年度実績）

- マンション分譲戸数の増加
- 梅田阪急ビル オフィスタワーの稼働率向上及び百貨店グランドオープン

2015年度の営業利益の主な変動要因（対2012年度予想）

- 梅田阪急ビル オフィスタワーの稼働率向上及び百貨店グランドオープンの通期寄与、新大阪阪急ビルの通期寄与
- 賃貸事業の運営・管理体制等の強化による収益力の向上、コストの最適化

＊青字：増益要因、赤字：減益要因

＊「その他」には不動産開発事業（梅田阪急ビル建替、うめきた先行開発区域プロジェクト、新大阪阪急ビル）やプロパティマネジメント・ビルメンテナンス事業などが含まれます。

《不動産》 梅田阪急ビル建替

■梅田地区の商勢圏を強化し、今後の賃貸事業の大きな柱に

■事業方針

・梅田地区のランドマークにふさわしい大型複合ビルを建設
・周辺施設とのバリアフリー化ならびに回遊性の向上
・耐震性能、収益性等、不動産価値を高め周辺競合施設に対する優位性を確保
・百貨店の増床に加え、高層オフィスタワーを新設
　－新ビル延床面積：約254,000㎡
　－容積率：1,800%（都市再生特別措置法に基づき800%の容積緩和）

■建替スケジュール

・百貨店Ⅰ期棟オープン　：　2009年9月3日
・オフィスタワー竣工　：　2010年4月1日（開業 ： 2010年5月6日）
・百貨店グランドオープン　：　2012年11月下旬（予定）

建替中の
梅田阪急ビル

■百貨店、オフィスの規模

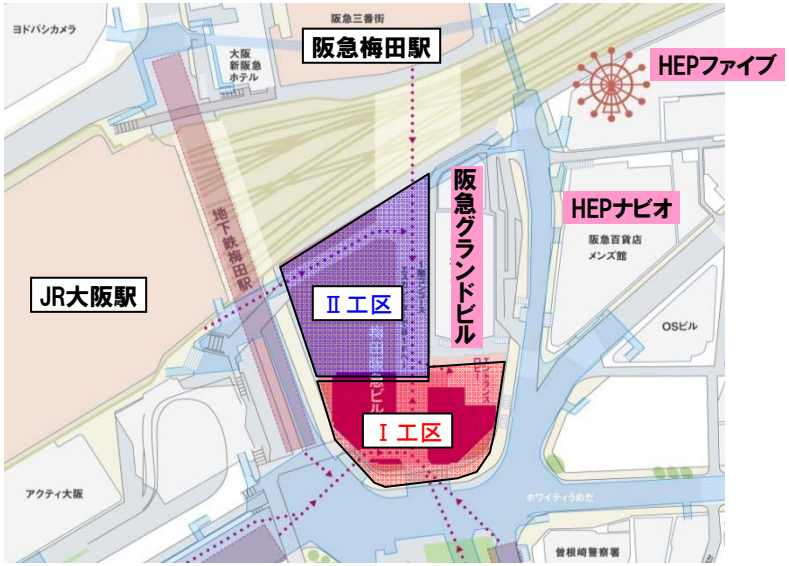
［阪急百貨店うめだ本店］

	従前建物	新ビル
容積対象床面積	約107,600㎡	約140,000㎡
営業面積	約61,000㎡	約80,000㎡
売場階数	B1～9F	B2～13F
高さ	約45m	約60m

［オフィスタワー］

●フロア数　：　25層（17～41F）
●1フロア当り延床面積　：　約3,700㎡
●1フロア当り賃貸面積　：　約2,800㎡

完成イメージ



梅田阪急ビル 位置図

《不動産》 新大阪阪急ビル

■大阪の玄関口　新幹線新大阪駅に直結する利便性に優れた複合ビルを開発

■事業方針

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

■開発計画の概要

敷地面積　　約4,150㎡
延床面積　　約35,600㎡
賃貸面積　　約16,800㎡（オフィス・商業部分）
建物規模　　地上17階

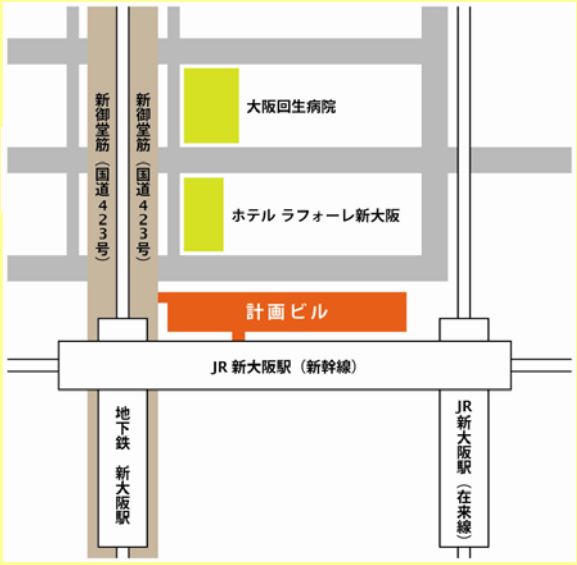
■建物の概要

12～17階　：　ホテル「レム新大阪」
（客室数　296室）
3～11階　：　オフィス
（賃貸床：約15,800㎡）
2～3階　：　商業施設
（賃貸床：約1,000㎡）
1階　：　バスターミナル

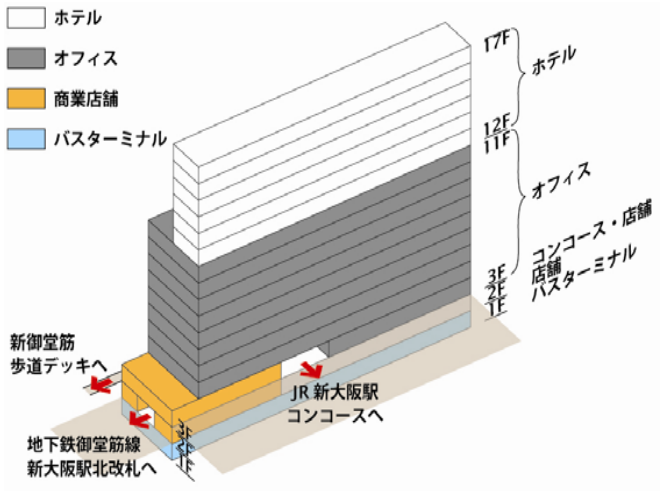
■今後の予定

2012年7月末　：　竣工
2012年8月22日　：　コンコース供用開始
2012年9月21日　：　ホテル開業

建物外観パース



新大阪阪急ビル位置図



施設構成図

《不動産》 うめきた先行開発区域プロジェクト

■2013年3月末の竣工を目指して、12社によるコンソーシアムで開発を推進中

■開発計画の概要

「創造の宮」＝知の循環によって豊かな未来生活を創出するまち

・7haに及ぶ開発区域において、街の中核機能「ナレッジキャピタル」を中心に、オフィス、商業施設、ホテル・サービスアパートメント、分譲住宅など多様な都市機能を複合

・本体工事は約6割まで進捗（2012年3月末時点）

・分譲マンションは2011年秋から販売を開始しており、好調なスタートを切っている

施設名	「グランフロント大阪（GRAND FRONT OSAKA）」			
ブロック	Aブロック	Bブロック		Cブロック
階　　数	地上38階 地下3階	南棟 地上38階/地下3階	北棟 地上33階/地下3階	地上48階 地下1階
敷地面積	約10,571㎡	約22,680㎡		約4,666㎡
延床面積	約187,800㎡	約295,100㎡		約73,800㎡
容積対象面積	約168,800㎡	約260,600㎡		約53,700㎡
主要用途	オフィス	オフィス	オフィス ホテル・サービスアパートメント	分譲住宅 525戸
	商業施設	商業施設、ナレッジキャピタル		

■スケジュール

2013年3月末　：　A・Bブロック竣工（予定）
2013年春　　：　A・Bブロック営業開始（予定）
2013年　　：　ホテル営業開始（予定）
2013年8月　　：　マンション引渡開始（予定）

GRAND FRONT OSAKA
グランフロント大阪

建物外観パース

位置図

《不動産》 マンション分譲事業

■ マンション市況の動向を注視しながら、弾力的に供給戸数を設定

■ 事業方針

・安定的な利益計上に向け、候補物件を厳選しながら用地取得を推進していく。
・顧客ニーズをより重視した商品企画に努め、製・販・管の一貫体制により高品質を維持。

■ 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

・2011年度1,210戸（実績）。 2012年度は約1,500戸の引渡を予定。（戸数は持分戸数）

ジオタワー高槻ミューズフロント
（大阪府高槻市 2012年6月竣工予定）

2011年度 主な竣工物件（関西圏・首都圏毎に竣工順）

物件名	物件所在地	物件総戸数
ジオ西宮北口 花鳥苑	兵庫県西宮市	45戸
ジオ グランデ梅田	大阪府大阪市	186戸※2
ジオ北堀江	大阪府大阪市	113戸※3
ジオ阪急塚口プレミール	兵庫県尼崎市	60戸
ジオ桂	京都府京都市	46戸
ジオ宝塚山手台フロントテラス	兵庫県宝塚市	29戸
ジオ伊丹ザ・レジデンス※1	兵庫県伊丹市	150戸
ジオ甲子園口北町	兵庫県西宮市	80戸
ジオ西宮北口 風月庵	兵庫県西宮市	29戸
ジオ文京 大塚仲町	東京都文京区	52戸
ジオ千川	東京都豊島区	52戸
ジオ目黒本町	東京都目黒区	24戸
ジオ練馬桜台	東京都練馬区	36戸

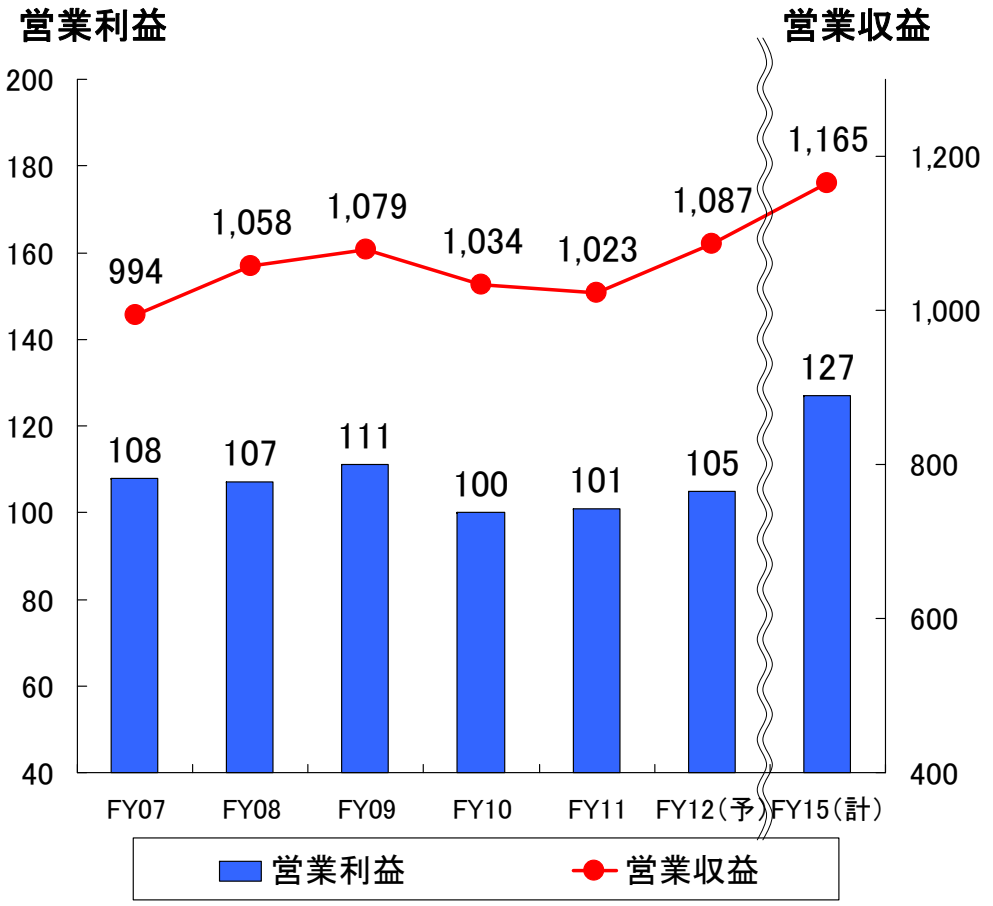
※1 共同事業物件 ※2 非分譲住戸12戸含む ※3 非分譲住戸24戸含む

2012年度 主な竣工予定物件（関西圏・首都圏毎に竣工予定順）

物件名	物件所在地	物件総戸数
ジオ池田満寿美町ソシア	大阪府池田市	50戸
ジオ芦屋楠町	兵庫県芦屋市	40戸
ジオタワー高槻ミューズフロント※1	大阪府高槻市	450戸
ジオ西院天神川	京都府京都市	81戸
ジオ長岡天神	京都府長岡京市	36戸
ジオ関目高殿	大阪府大阪市	52戸
ジオグランデ寺町御池	京都府京都市	40戸
ジオ帝塚山1丁目	大阪府大阪市	39戸
ジオ芦屋東山町	兵庫県芦屋市	31戸
ジオ西新宿ツインレジデンス	東京都新宿区	72戸
ジオ市ヶ谷払方町	東京都新宿区	41戸
ジオ成城学園前	東京都世田谷区	31戸
ジオ杉並高井戸	東京都杉並区	137戸
ジオ目黒	東京都目黒区	89戸

「エンタテインメント・コミュニケーション事業」 数値計画

（単位：億円）



2012年度の営業利益の主な変動要因（対2011年度実績）

- ケーブルテレビ事業における費用減少（リース費用等）
- 姫路ケーブルテレビ(株)の新規連結化
- ゴルフ事業の外部売却による損益改善

2015年度の営業利益の主な変動要因（対2012年度予想）

- スポーツ事業における費用減少
- 広告需要の回復
- 情報通信事業における増収・利益率改善

＊青字：増益要因、赤字：減益要因

＊ケーブルテレビ事業や情報通信事業、広告事業は「コミュニケーションメディアその他」に含まれます。

《エンタテインメント・コミュニケーション》
姫路ケーブルテレビの子会社化

■ 2012年2月、ケーブルテレビ事業の更なる拡大を目指し、姫路ケーブルテレビ(株)株式の50%超を取得

姫路ケーブルテレビ㈱の
主要株主から阪神電気鉄道へ
株式譲渡の申し入れ

→

2012年2月17日　子会社化
16,000株（発行済株式数の51.3%）を取得

【姫路ケーブルテレビ㈱の概要】

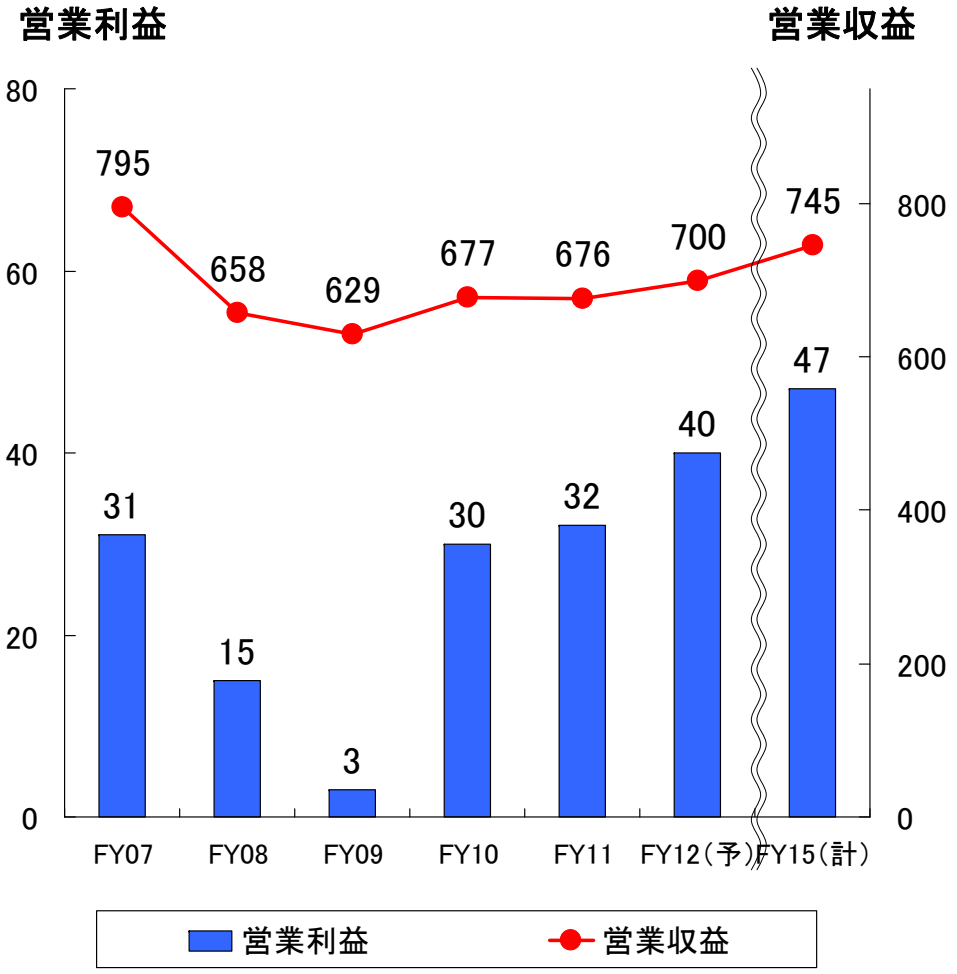
設立	：1989年（地元有力会社が中心となって設立）
事業区域	：姫路市、宍粟市、揖保郡太子町、佐用郡佐用町、赤穂郡上郡町及び神崎郡神河町
加入者数	：多ﾁｬﾝﾈﾙ2.7万件、ネット1.5万件、電話1.1万件（2011年12月末現在）
事業の特徴	：自社設備でのCATV事業の運営（姫路市、太子町）に加え、各自治体が整備した事業用設備を賃借しての事業運営（いわゆる公設民営事業で宍粟市、佐用町、上郡町が該当）やチャンネルリース方式での事業運営（神河町等）がある。

【株式取得の理由】

- ベイ･コミュニケーションズをはじめとするケーブルテレビ事業の拡大に資する投資であること。
- 公設民営事業による利益をベースとした安定した業績に加え、ベイ・コミュニケーションズで培った営業ノウハウの導入により業容拡大が見込めること。

「旅行・国際輸送事業」 数値計画

（単位：億円）



2012年度の営業利益の主な変動要因（対2011年度実績）

- 東日本大震災の影響からの回復〈旅行〉
- 欧州の景気後退を踏まえた貨物取扱高の見直し〈国際輸送〉

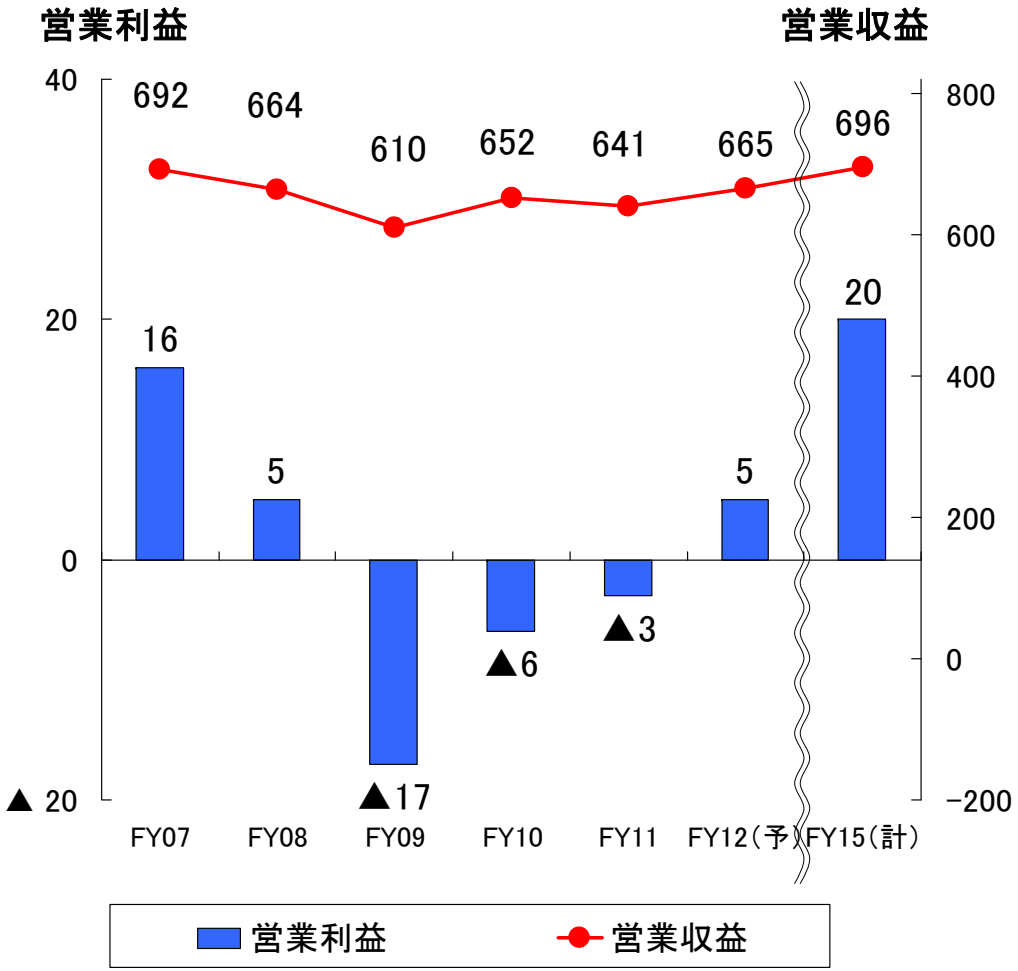
2015年度の営業利益の主な変動要因（対2012年度予想）

- 募集型企画旅行を中心とした集客増〈旅行〉
- 新興国市場を中心とした持続的成長〈国際輸送〉

＊青字：増益要因、赤字：減益要因

「ホテル事業」数値計画

（単位：億円）



2012年度の営業利益の主な変動要因（対2011年度実績）

- 東日本大震災の影響からの回復
- レム鹿児島の通期寄与
- 減価償却費の減少

2015年度の営業利益の主な変動要因（対2012年度予想）

- 既存ホテルにおける営業力強化、構造改革等の効果発現
- レム新大阪の通期寄与

＊青字：増益要因、赤字：減益要因

※ 2010年度より、流通セグメントから飲食事業が移行

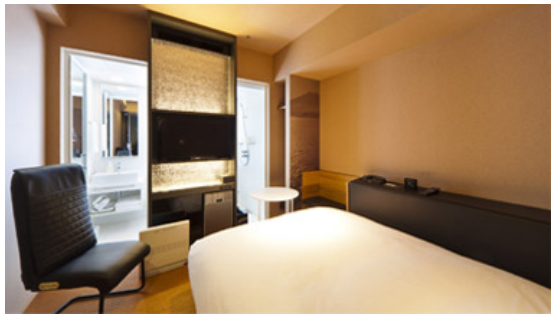
《ホテル》 新規出店計画

ホテルの基本機能である「快眠」をコンセプトに据えた宿泊主体型ホテル「remm」を展開

レム鹿児島
＜2011年10月15日オープン＞

外観

所 在 地：鹿児島県鹿児島市東千石町
（南九州最大の商業集積地「天文館」の中心に位置）
延床面積：約7,846 ㎡
建物規模：地上13 階
フロア構成：1～2 階 商業施設（飲食等）
3 階 ホテルロビー及び客室
4～13 階 客室
客 室 数：総数251 室
シングルルーム 88 室（13.8 ㎡）
ダブルルーム80室（14.7 ㎡）
ツインルーム 82 室（18.4～26.2 ㎡）
ユニバーサルルーム 1 室（26.0 ㎡）
駐 車 場：41 台



レム鹿児島 シングルルーム

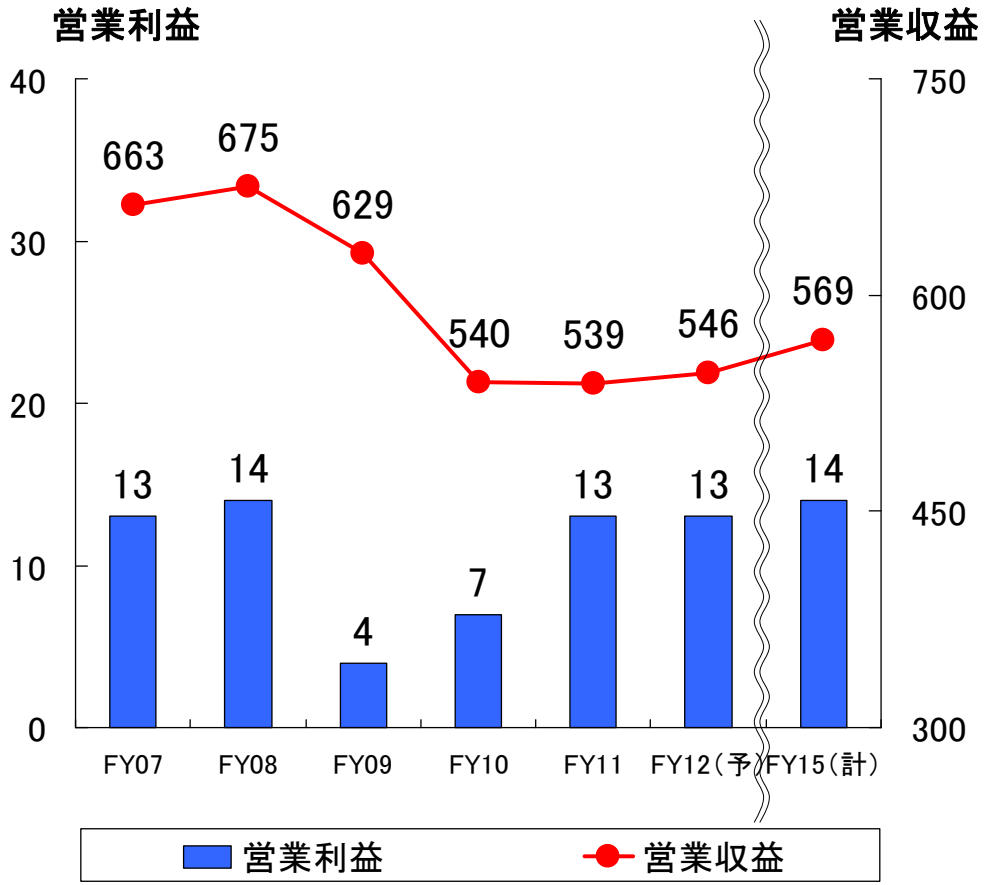
レム新大阪　コーナーツインルーム

レム新大阪
＜2012年9月21日オープン予定＞

外観イメージ

所 在 地：大阪市淀川区宮原1 丁目（JR新大阪駅直結）
敷地面積：約4,150 ㎡
建物規模：地上17 階
ホテル概要： 3 階 ホテルメインエントランス及び朝食会場
12 階 ホテルロビー及び客室
13～17 階ホテル客室
客室構成：総数296 室
シングル255 室（14.4 ㎡）
ツイン41 室（20.6～22.9 ㎡）

「流通事業」 数値計画



※ 2010年度より、①㈱クリエイティブ阪急等において営んでいた飲食事業がホテルセグメントへ移行するとともに、②同社（造園事業のみ存続）をその他セグメントへ移行するなどした

2015年度の営業利益の主な変動要因（対2012年度予想）

- 雑貨事業の着実な出店と収益拡大

＊青字：増益要因、赤字：減益要因

《流通》 新規直営店舗の展開

新業態店舗　クレデュプレ梅田店　オープン

クレデュプレ梅田店

クレデュプレ梅田店　パウダーコーナー

●2011年9月1日、阪急梅田駅3階改札口前に、パウダーコーナー併設化粧品店舗「クレデュプレ梅田店」をオープン
●「さまざまな美に関する情報を得られる」「新しい化粧品を試し、比べる」ニーズにお応えできるよう、物販コーナー、パウダーコーナー、マッサージサロンで構成
●営業時間　物販ｺｰﾅｰ　9:00～22:30
ﾊﾟｳﾀﾞｰｺｰﾅｰ　9:00～22:00（最終受付21:00）
ﾏｯｻｰｼﾞｻﾛﾝ　10:00～21:00（最終受付20:30）
●ﾊﾟｳﾀﾞｰｺｰﾅｰ利用料金　1時間300円、以降は10分100円
●詳しくはHPもご参照ください
http://www.colorfield.ne.jp/cleduple/

新業態店舗　アドレス西宮北口店　オープン

●2011年9月30日、阪急西宮北口駅構内コンコースに、大人かわいい雑貨店「アドレス西宮北口店」をオープン
●毎日を楽しく、可愛く過ごしたい大人の女性のために「アロマグッズをはじめとしたリラクセーション雑貨」「食器などのキッチン雑貨」「バックやポーチなどの携帯小物」を取扱う
●営業時間　10:00～22:00
●詳しくはHPもご参照ください
http://www.hankyu-retails.co.jp/adres/

アドレス西宮北口店

アドレス西宮北口店店内

参考資料

コア事業の構成会社

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 グローバルテック 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
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 阪急阪神セキュリティサービス 阪急阪神テクノサービス 阪急阪神クリーンサービス ハイ・セキュリティー・システム 阪急リート投信 阪急インベストメント・パートナーズ
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 ウエルネス阪神
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	阪急アドエージェンシー 阪神コンテンツリンク 阪急コミュニケーションズ 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 阪急アミューズメントサービス 阪神総合レジャー 六甲摩耶鉄道

旅行・国際輸送事業	
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	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, DEUTSCHLAND, HONG KONG, SINGAPORE, THAILAND, PHILIPPINES, MALAYSIA, INDONESIA, VIETNUM, SHANGHAI（2社）, GUANGZHOU,BEIJING, TAIWAN, KOREAの17社）
その他	阪急阪神交通社ホールディングス
ホテル事業	
ホテル	阪急阪神ホテルズ 高知新阪急ホテル 第一ホテル九州 阪神ホテルシステムズ 有馬ビューホテル 天橋立ホテル 阪急阪神レストランズ
流通事業	
流通	阪急電鉄 阪急リテールズ いいなダイニング

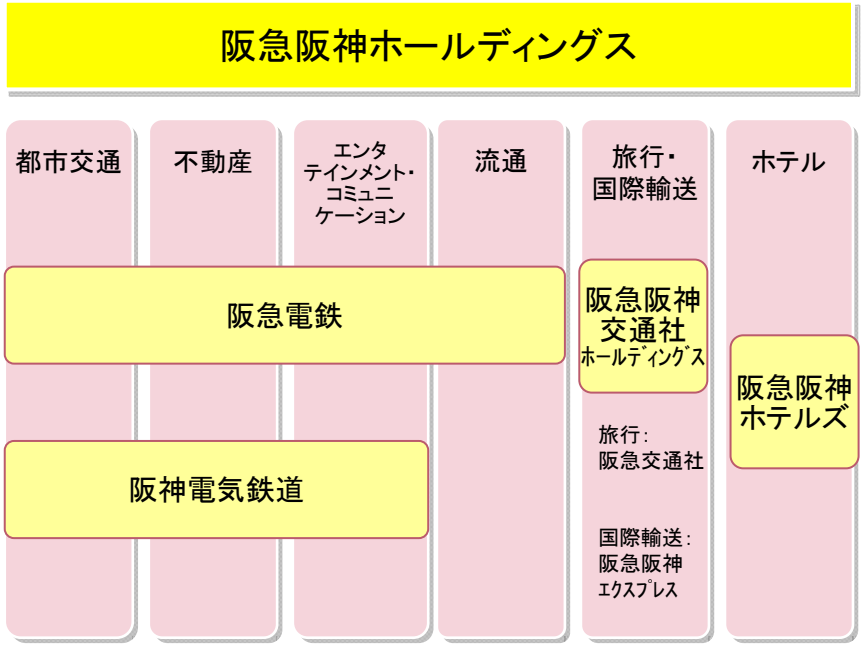
2012年3月31日現在

【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

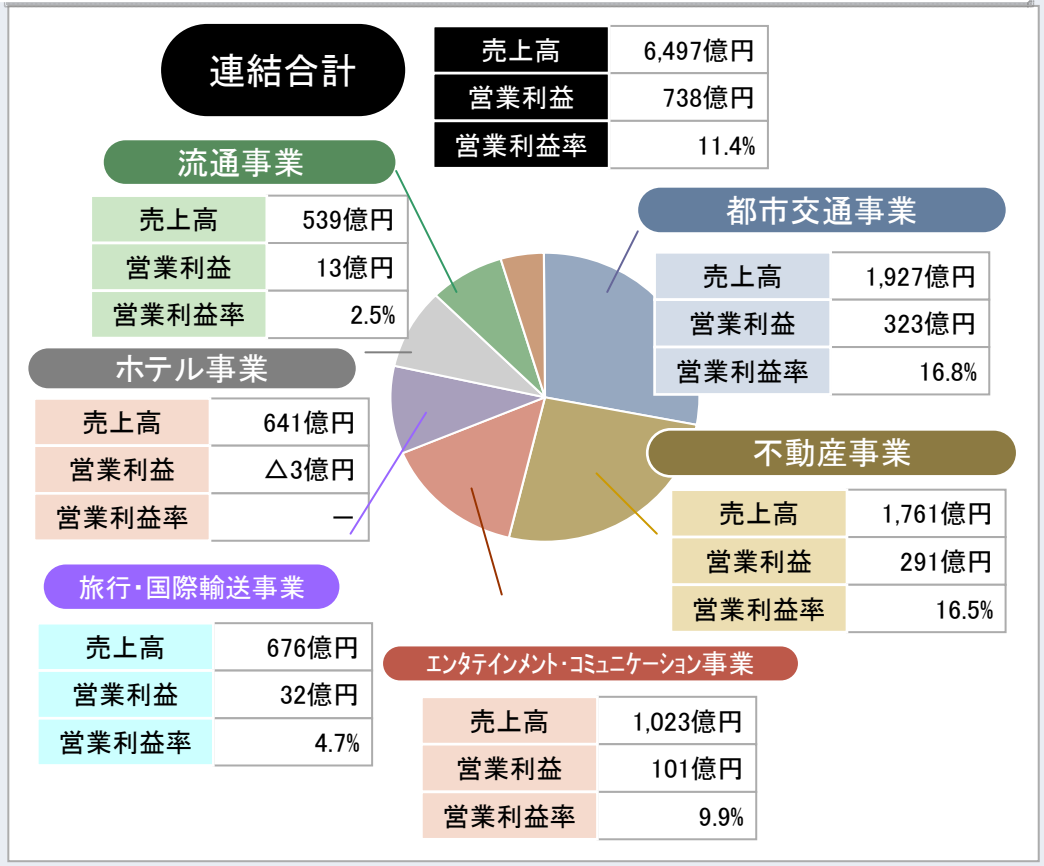


2012年3月31日現在

収益構造

■ 都市交通事業、不動産事業の2事業で
売上高の約6割、営業利益の約8割を占める

営業収益構成（2011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

阪急電鉄

線別		区間	営業キロ程
神戸線	神戸本線	梅田～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	13.6
	嵐山線	桂～嵐山	4.1
	計		65.4
合計			140.8
神戸高速線		三宮～新開地	2.8
総合計			143.6

乗入区間

種別	線別	区間	営業キロ程
阪急	能勢電鉄線	川西能勢口～日生中央	10.8km
	大阪市交通局堺筋線	天神橋筋六丁目～天下茶屋	8.1
阪神	山陽電鉄線	西代～山陽姫路	54.7
	近鉄線	大阪難波～近鉄奈良	32.8

阪神電気鉄道

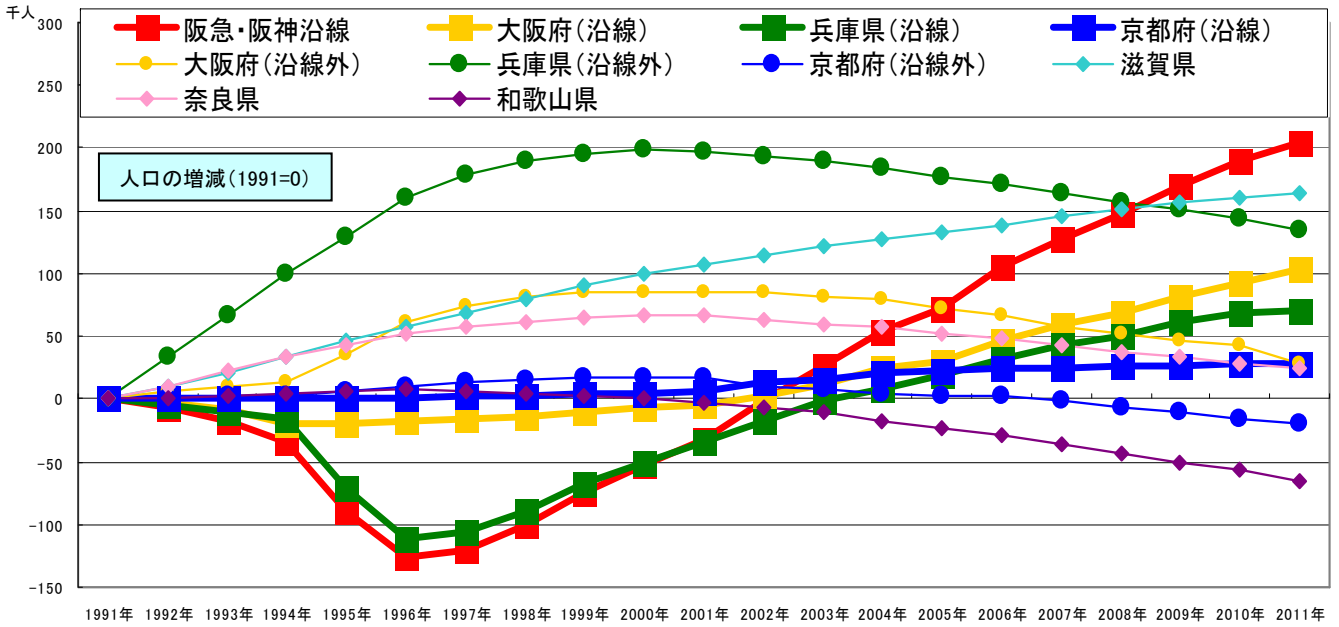
線別	区間	営業キロ程
本線	梅田～元町	32.1km
阪神なんば線	大阪難波～尼崎	10.1
武庫川線	武庫川～武庫川団地前	1.7
合計		43.9
神戸高速線	元町～西代	5.0
総合計		48.9

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、2011年3月末

	面積（km²）	人口（千人）
阪急・阪神沿線	1,310	5,495
大阪府（沿線）	446	2,574
兵庫県（沿線）	466	2,259
京都府（沿線）	398	661
阪急・阪神沿線外	26,032	15,138
大阪府（沿線外）	1,452	6,107
兵庫県（沿線外）	7,930	3,321
京都府（沿線外）	4,215	1,886
滋賀県	4,017	1,391
奈良県	3,691	1,407
和歌山県	4,726	1,026
合　計	27,342	20,632



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

住んでみたい街アンケート（関西圏）

出所）Major7（住友不動産他8社）による調査（2010年9月6日）

順位	地名	（所在）
1	芦屋	（兵庫県芦屋市）
2	西宮	（兵庫県西宮市）
3	神戸	（兵庫県神戸市）
4	夙川	（兵庫県西宮市）
5	岡本	（兵庫県神戸市）
6	千里中央	（大阪府豊中市）
7	梅田	（大阪府大阪市）
8	茨木	（大阪府茨木市）
9	京都	（京都府京都市）
10	三宮	（兵庫県神戸市）

順位	地名	（所在）
11	宝塚	（兵庫県宝塚市）
12	御影	（兵庫県神戸市）
13	高槻	（大阪府高槻市）
14	箕面	（大阪府箕面市）
15	天王寺	（大阪府大阪市）
15	難波	（大阪府大阪市）
17	吹田	（大阪府吹田市）
18	豊中	（大阪府豊中市）
19	苦楽園	（兵庫県西宮市）
19	元町	（兵庫県神戸市）

ランキング上位エリアは15位の天王寺を除き
全て阪急・阪神沿線である

阪急・阪神沿線③

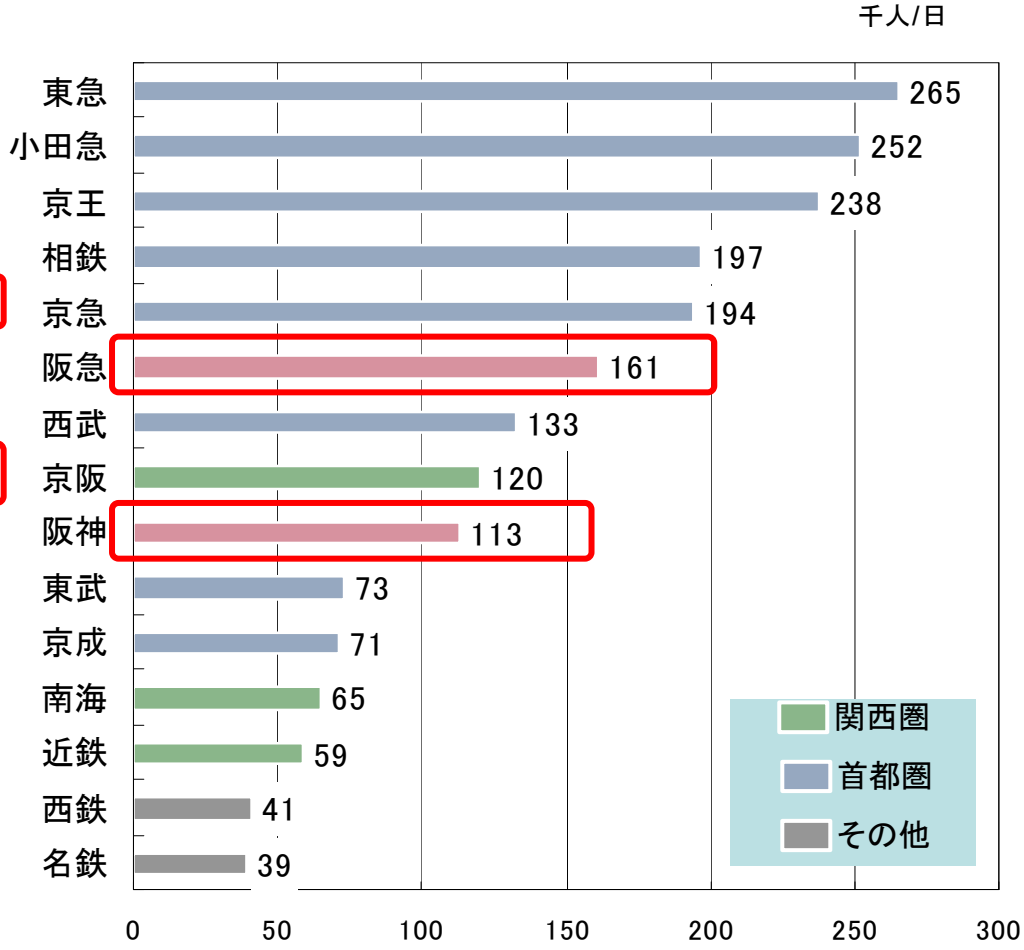
関西民鉄各社の概要

＊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	1,571千人	292駅	173駅	59%
阪急	143.6km	1,653千人	86駅	4駅	5%
南海	154.8km	619千人	99駅	50駅	51%
京阪	91.1km	769千人	88駅	33駅	38%
阪神	48.9km	562千人	49駅	8駅	16%

出所）国土交通省ホームページより 2011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
2011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）

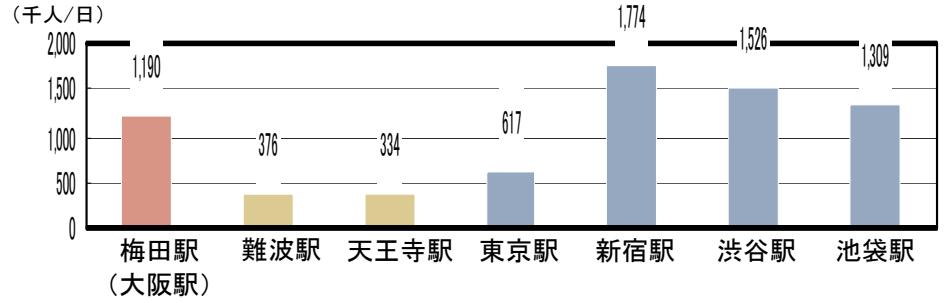


出所）社団法人日本民営鉄道協会「大手民鉄の素顔」より
2011年3月末現在（第2種鉄道事業を含む）

梅田地区の概況①

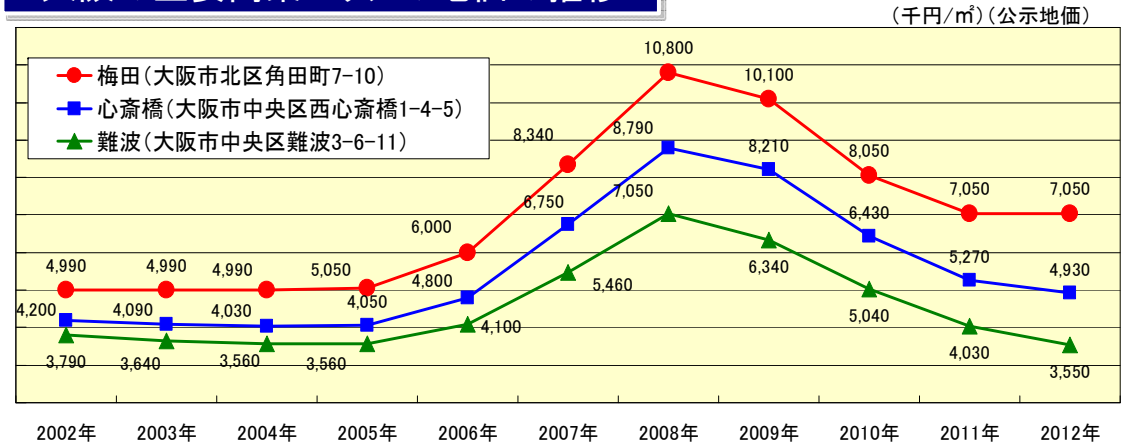
駅乗車人員

出所）都市交通年報平成22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



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） ＊1	建替工事前 約61,000㎡ 現在（Ⅰ期棟） 約27,000㎡
阪神百貨店	約53,000㎡
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12,000㎡
ハービスPLAZA	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

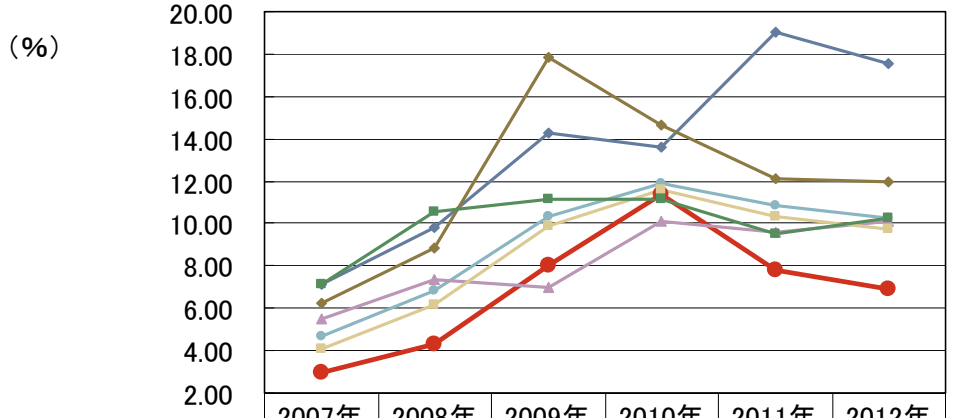
大丸梅田店	約64,000㎡
ヨドバシカメラ [ヨドバシ梅田全館]	約50,000㎡
JR大阪三越伊勢丹	約50,000㎡
LUCUA（ルクア）	約20,000㎡
ヒルトンプラザイースト	約11,000㎡
ヒルトンプラザウエスト	約8,000㎡
ホワイティうめだ	約14,000㎡
イーマ	約8,000㎡

＊1：グランドオープン後の売場面積：約84,000㎡
メンズ館・イングス館他を含んだ現在の売場面積：約50,000㎡

出所）
当社データ、各社ホームページ、
全国大型小売店総覧（㈱東洋経済新報社）、日本ショッピングセンター協会資料

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

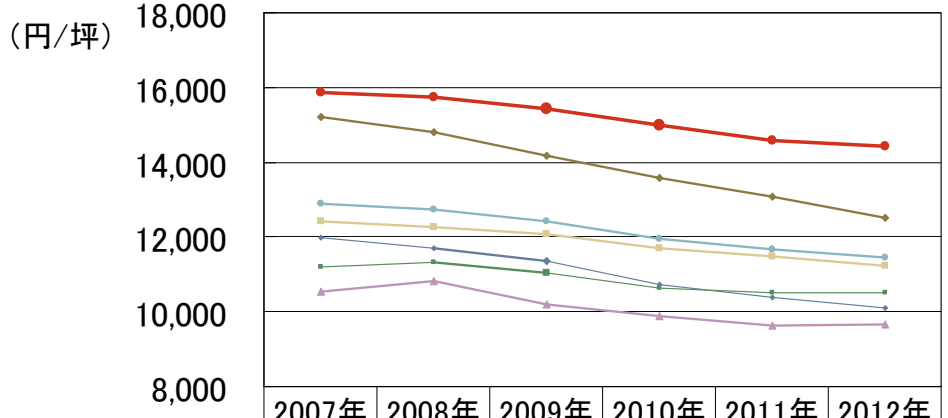


	2007年12月	2008年12月	2009年12月	2010年12月	2011年12月	2012年4月
大阪ビジネス地区	4.71	6.82	10.34	11.88	10.85	10.25
梅田地区	3.00	4.31	7.99	11.39	7.81	6.94
南森町地区	5.48	7.39	7.01	10.11	9.59	10.11
淀屋橋・本町地区	4.10	6.20	9.88	11.61	10.33	9.73
船場地区	7.12	9.79	14.25	13.64	19.04	17.51
心斎橋・難波地区	6.24	8.86	17.82	14.62	12.14	12.00
新大阪地区	7.15	10.58	11.16	11.16	9.54	10.28

（ご参考）

東京都心5区平均	2.89	2.65	4.72	8.09	9.01	9.23

大阪ビジネス地区　主要6地区別 平均賃料の推移



	2007年12月	2008年12月	2009年12月	2010年12月	2011年12月	2012年4月
大阪ビジネス地区	12,882	12,740	12,431	11,957	11,661	11,434
梅田地区	15,856	15,742	15,423	14,988	14,596	14,414
南森町地区	10,536	10,830	10,190	9,876	9,641	9,669
淀屋橋・本町地区	12,425	12,269	12,078	11,709	11,491	11,232
船場地区	11,982	11,698	11,359	10,713	10,397	10,093
心斎橋・難波地区	15,224	14,802	14,184	13,576	13,091	12,504
新大阪地区	11,192	11,331	11,030	10,641	10,497	10,507

（ご参考）

東京都心5区平均	19,406	21,998	22,186	18,978	16,932	16,711

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

当社主要賃貸施設

（2012年3月現在）

ビル名	賃貸可能面積（㎡）	概要	竣工時期
大阪神ビル（阪神百貨店）	98,578	地下5階地上11階建	1963年 6月
梅田阪急ビル ※1	126,096	地下2階地上41階建	1929年 3月（建替工事前）
梅田阪神第1ビル（ハービスOSAKA）	81,702	地下5階地上40階建	1997年 3月
梅田阪神第2ビル（ハービスENT）	54,787	地下4階地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル（ちゃやまちアプローズ）	52,065	地下3階地上34階建	1992年11月
阪急三番街	40,808	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	34,923	地下3階地上32階建	1977年 8月
阪急ターミナルビル	26,721	地下4階地上17階建	1972年 3月
ナビオ阪急 ※2（HEP NAVIO）	15,711	地下2階地上10階建	1980年10月
阪急ファイブビル ※2（HEP FIVE）	12,613	地下3階地上10階建	1998年11月
梅田センタービル ※2	10,085	地下2階地上32階建	1987年 3月

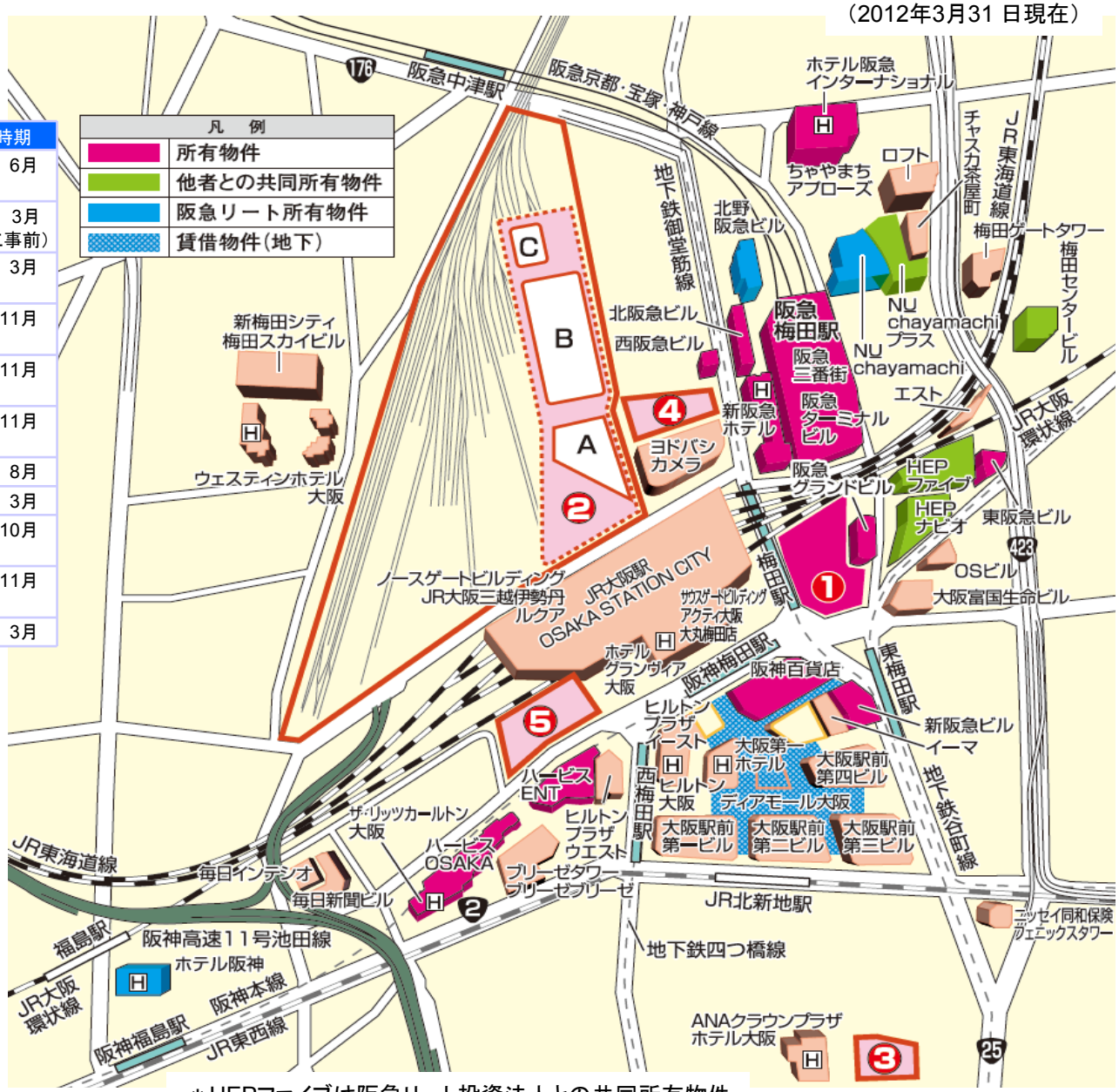
※1 阪急百貨店梅田本店およびオフィスタワー部分含む
※2 他者との共同所有で、賃貸面積は当社所有分。

梅田地区周辺での開発動向

赤字＝当社が関与

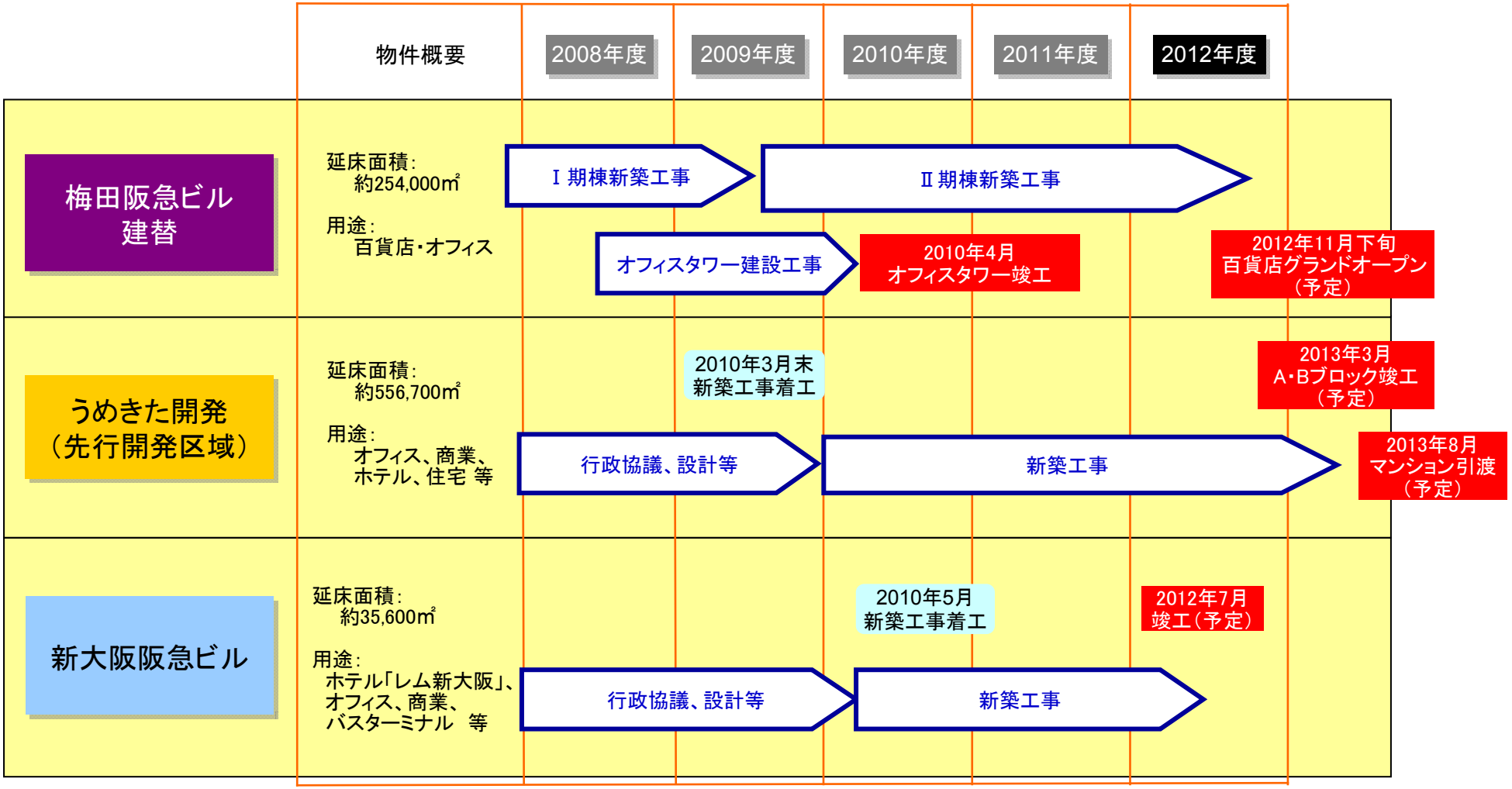
① 梅田阪急ビル建替
② うめきた（大阪駅北地区） 先行開発区域（A・B・Cブロック）
③ 新ダイビル建替 ー ダイビル㈱
④ ヨドバシカメラ開発 ー ㈱ヨドバシカメラ
⑤ 大阪中央郵便局等建替え ー 日本郵政㈱他

（2012年3月31 日現在）



＊HEPファイブは阪急リート投資法人との共同所有物件

大規模プロジェクトのスケジュール一覧



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	4,029室	48ホテル
直営ホテル（その他）	2ホテル	378室	9,955室
その他（FC等）	29ホテル	5,548室	

- 第一ホテル東京
- 第一ホテルアネックス
- 東京新阪急ホテル築地
- 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
- 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
- ホテル阪神
- レム鹿児島

- 大分第一ホテル
- 高知新阪急ホテル

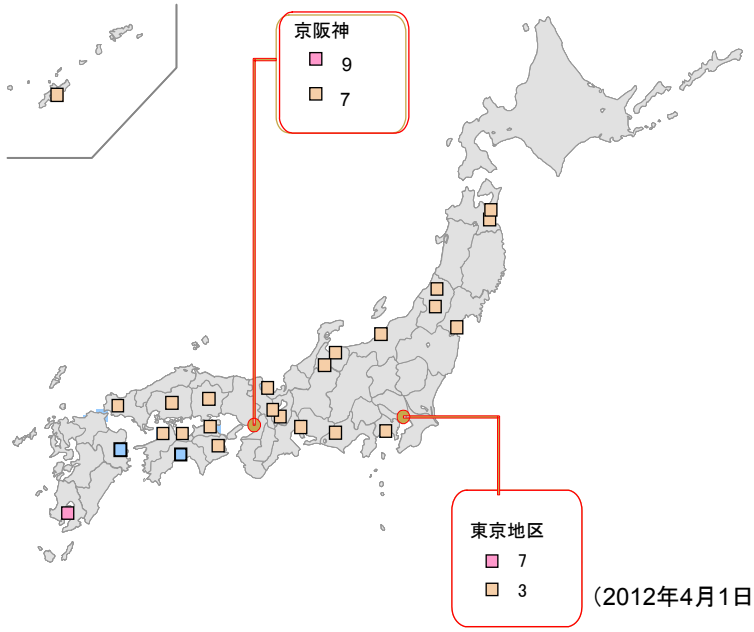
- アワーズイン阪急
- 梅田OSホテル
- 東京第一イン八戸

- 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
- 第一ホテル両国
- 第一イン池袋
- 第一イン湘南
- 万代シルバーホテル
- 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
- 大阪第一ホテル
- ホテルボストンプラザ草津
- ホテルロイヤルヒル福知山
- 天橋立ホテル
- ノボテル甲子園
- 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
- 高松国際ホテル
- ホテルクレメント徳島
- 東京第一ホテル松山
- 今治国際ホテル

- 東京第一ホテル下関
- 東京第一ホテルオキナワグランメールリゾート

阪急阪神第一ホテルグループ

ホテル所在地



（2012年4月1日現在）