

阪急阪神ホールディングスグループ 2011年度業績予想について

〔2010年度(2011年3月期)決算説明会資料〕

2011年5月17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>)

2010年度実績 コア事業ごとの営業収益・営業利益	…… 2	エンタテインメント・コミュニケーション事業 業績予想	…… 19
" コア事業ごとの設備投資・減価償却費	…… 3	エンタテインメント・コミュニケーション事業	…… 20
" コア事業ごとのEBITDA	…… 4		
経営管理指標と有利子負債	…… 5	旅行・国際輸送事業 業績予想	…… 21
		旅行・国際輸送事業	…… 22
前回のローリング以降の推移(2010年度の状況)	…… 6		
2010→2011年度 営業利益減少の要因	…… 7	ホテル事業 業績予想	…… 23
経営指標の推移	…… 8	ホテル事業 今後の新規出店計画	…… 24
【ご参考】営業収益と利益の推移	…… 9		
		流通事業 業績予想	…… 25
都市交通事業 業績予想	…… 10	流通事業 新規直営店舗の展開	…… 26
都市交通事業 鉄道運輸成績	…… 11		
都市交通事業 鉄道運輸成績(通期予想)	…… 12	2011年度予想 コア事業ごとの営業収益・営業利益	…… 27
		" コア事業ごとの設備投資・減価償却費	…… 28
不動産事業 業績予想	…… 13	" コア事業ごとのEBITDA	…… 29
不動産事業 梅田阪急ビル建替	…… 14		
不動産事業 茶屋町開発事業東地区開発計画	…… 15	コア事業の構成会社	…… 30
不動産事業 うめきた(大阪駅北地区)先行開発区域プロジェクト	…… 16		
不動産事業 新大阪阪急ビル	…… 17	[参考資料]	…… 31
不動産事業 マンション分譲事業	…… 18		～

この資料には、現時点の将来に関する前提・見通しに基づく予測が含まれております。実際の業績は、様々な要因により記載の予想数値と異なる可能性があります。

2010年度実績

コア事業ごとの営業収益・営業利益

	09年度 通期実績	10年度 通期予想 (10/5/14時点)	10年度 通期予想 (10/10/29時点)	10年度 通期実績	=D-A	=D-B	=D-C
	A	B	C	D			
	億円	億円	億円	億円	億円	億円	億円
営業収益	6,533	6,510	6,440	6,388	△145	△122	△52
[主な内訳]							
都市交通	1,919	1,914	1,922	1,929	+11	+15	+7
不動産	1,685	1,550	1,512	1,527	△157	△23	+15
エンタテインメント・コミュニケーション	1,079	1,057	1,061	1,034	△44	△23	△27
旅行・国際輸送	629	671	678	677	+49	+6	△1
ホテル	610	691	674	652	+42	△39	△22
流通	629	545	532	540	△89	△5	+8
営業利益	701	610	610	647	△54	+37	+37
[主な内訳]							
都市交通	310	270	262	294	△16	+24	+32
不動産	309	230	230	240	△69	+10	+10
エンタテインメント・コミュニケーション	111	105	102	100	△11	△5	△2
旅行・国際輸送	3	20	28	30	+26	+10	+2
ホテル	△17	2	1	△6	+10	△8	△7
流通	4	4	5	7	+4	+3	+2

2010年度実績

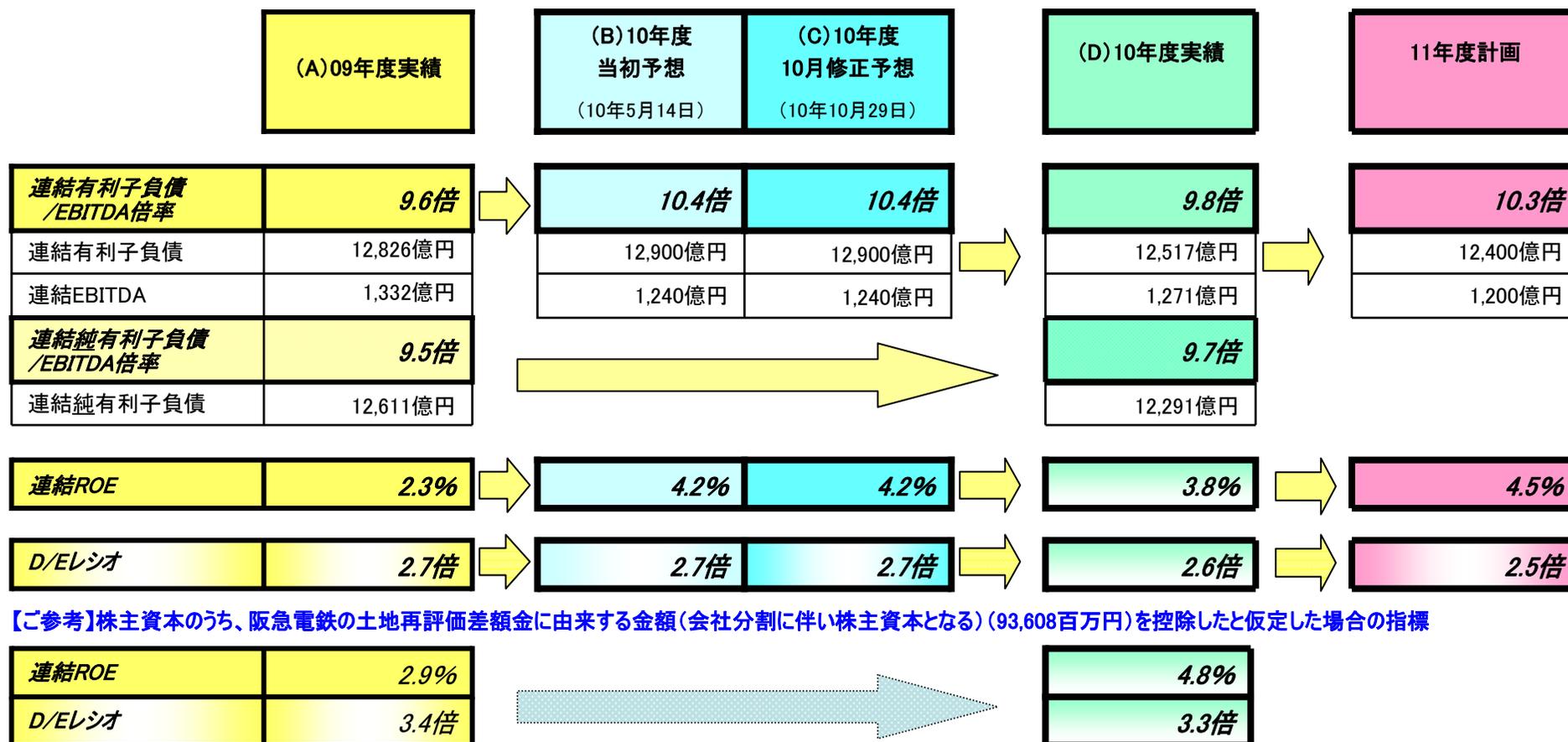
コア事業ごとの設備投資・減価償却費

	09年度 通期実績	10年度 通期予想 (10/5/14時点)	10年度 通期予想 (10/10/29時点)	10年度 通期実績	=D-A	=D-B	=D-C
	A	B	C	D			
設備投資	億円 1,324	億円 743	億円 778	億円 684	億円 △640	億円 △59	億円 △93
[主な内訳]							
都市交通	298	274	284	288	△10	+14	+4
不動産	712	303	334	281	△431	△21	△53
エンタテインメント・コミュニケーション	64	62	63	51	△13	△11	△12
旅行・国際輸送	14	32	26	31	+17	0	+5
ホテル	222	17	16	11	△212	△6	△5
流通	17	16	15	8	△9	△8	△7
減価償却費	604	603	603	597	△7	△6	△6
[主な内訳]							
都市交通	305	299	297	291	△14	△8	△5
不動産	168	180	178	176	+8	△4	△2
エンタテインメント・コミュニケーション	72	75	75	72	0	△2	△2
旅行・国際輸送	14	13	13	15	+1	+2	+1
ホテル	32	32	32	31	△2	△1	△1
流通	12	10	10	9	△2	△1	△1

※ 設備投資の2009年度実績には、流動化資産の買戻しの影響を含めている。

2010年度実績 コア事業ごとのEBITDA

	09年度 通期実績	10年度 通期予想 (10/5/14時点)	10年度 通期予想 (10/10/29時点)	10年度 通期実績	=D-A	=D-B	=D-C
	A	B	C	D			
EBITDA	億円 1,332	億円 1,240	億円 1,240	億円 1,271	億円 △61	億円 +31	億円 +31
[主な内訳]							
都市交通	615	569	558	585	△30	+16	+27
不動産	478	411	408	416	△61	+5	+8
エンタテインメント・コミュニケーション	183	179	176	172	△11	△7	△4
旅行・国際輸送	16	33	40	44	+27	+11	+4
ホテル	15	34	33	24	+9	△10	△8
流通	15	13	15	16	+1	+3	+1



連結有利子負債の主な増減要因

対2009年度末実績比較

D - A = ▲309億円

- 営業キャッシュフローによる減少、販売用土地建物の増加、設備投資による増加 ほか

対10月修正予想比較

D - C = ▲383億円

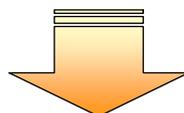
- EBITDAの増加(予想比)による減少、設備投資の減少(予想比)、金融収支の改善 ほか

【注】

- ① EBITDA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。

前回のローリング以降の推移(2010年度の状況)

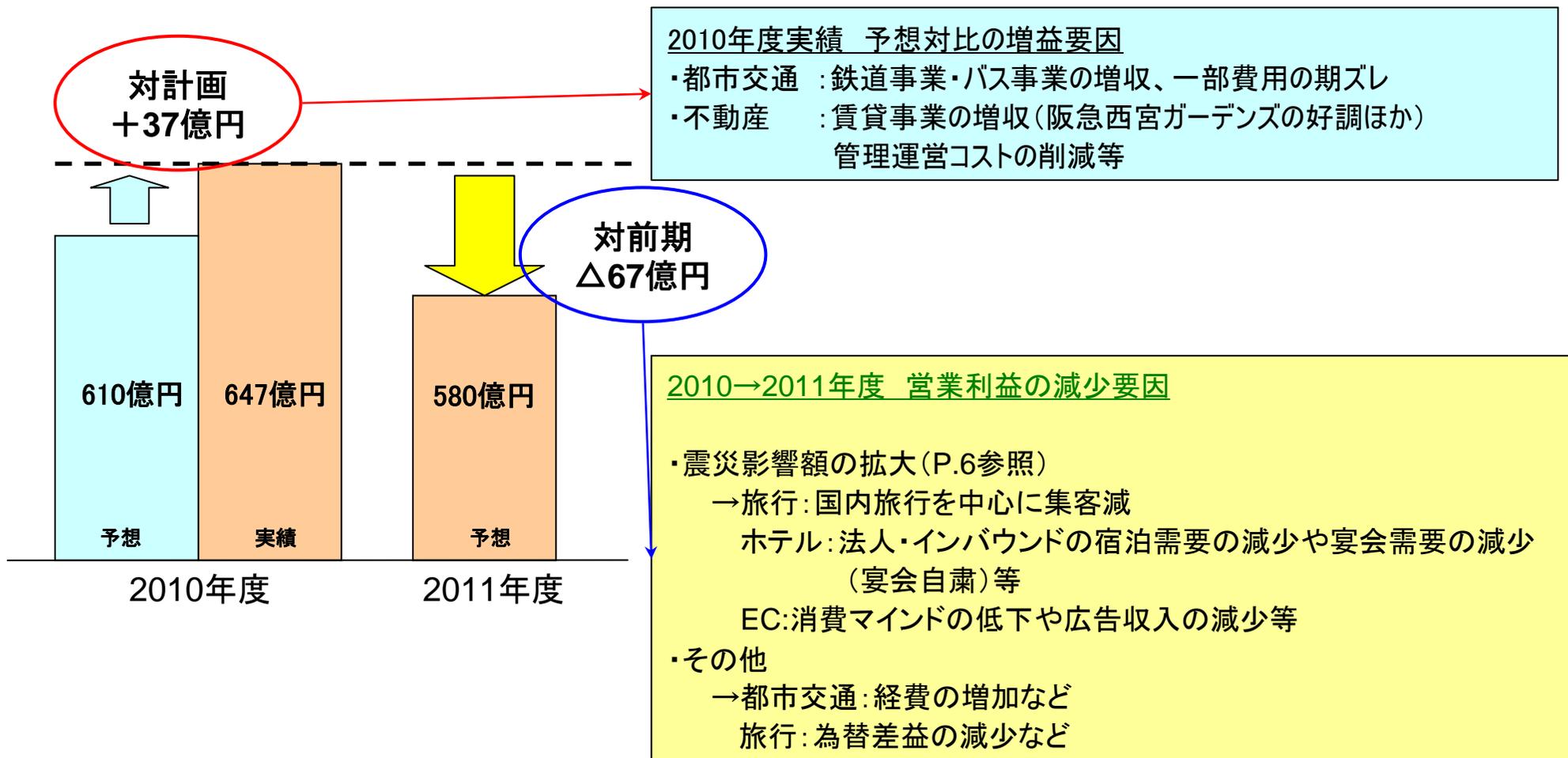
前回のローリング(2010年5月発表)では、長引く景気の低迷や2009年度第1四半期における新型インフルエンザの発生等により、当グループの利益の柱である都市交通事業、不動産賃貸事業の収益性が低下したほか、ホテル事業や国際輸送事業の低迷が続き、また、流通事業・広告事業・情報通信事業等も非常に厳しい状況となっていたことを受け、各事業において計画を下方修正した。



- 前回のローリング以降の景気は、設備投資や個人消費など一部の指標に持ち直しの傾向が見られるものの、全体的には足踏み状況が続き、海外経済の下振れ懸念や長引く雇用不安等により、不透明な状況で推移している。
- 当グループにおける2010年度の営業利益は、予想を上回った(予想610億円⇒実績647億円)ものの、増益の背景には、急激な円高の進行による為替差益の発生や、費用の期ズレといった特殊要因が含まれており、**事業を取り巻く環境は依然として良くなったとはいえない状況にある。**
- 2011年3月11日に発生した東日本大震災により、我が国経済は甚大な影響を被っており、先行きの見通しが極めて不透明になったことから、今回のローリングでは、足元の2011年度の業績予想のみを、震災の影響を可能な限り織り込んだ上で、開示する。
 - 2010年度の震災影響額(推計): △34億円(営業利益ベース)
 - 2011年度の震災影響額(推計): △80億円(営業利益ベース)

※いずれもその金額が合理的に推計できるもののみを集約

2010⇒2011年度 営業利益減少の要因



※EC=エンタテインメント・コミュニケーション事業

経営指標の推移

[]内は東日本大震災の影響を除いた数値

(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年度予想
連結営業利益	907億円	778億円	701億円	647億円 [682億円]	580億円 [660億円]
連結EBITDA	1,432億円	1,353億円	1,332億円	1,271億円 [1,305億円]	1,200億円 [1,280億円]
統合効果	22億円	46億円	71億円	79億円	84億円
連結有利子負債/EBITDA倍率	8.8倍	9.4倍	9.6倍	9.8倍 [9.6倍]	10.3倍 [9.6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 [12,482億円]	12,400億円 [12,286億円]
連結D/Eレシオ	2.7倍	2.8倍	2.7倍	2.6倍	2.5倍
連結ROE	0.1%	4.4%	2.3%	3.8%	4.5%

※ 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)

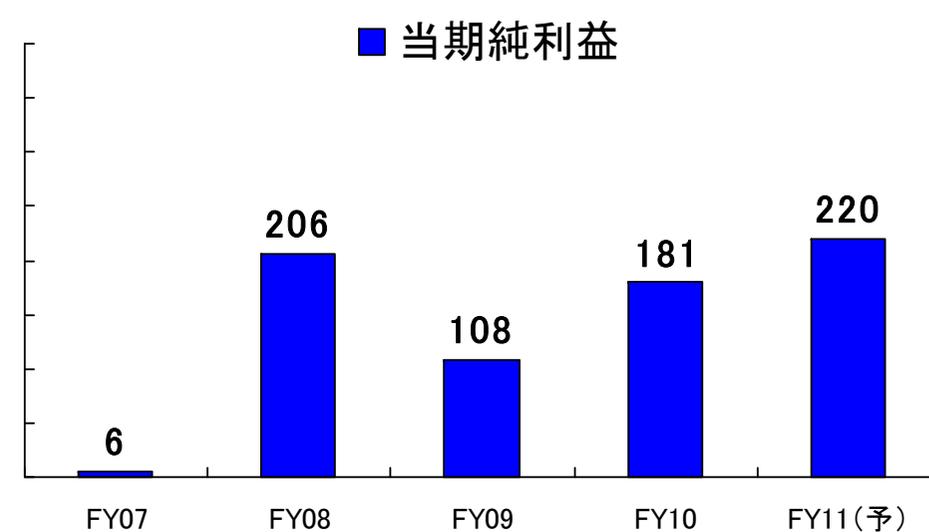
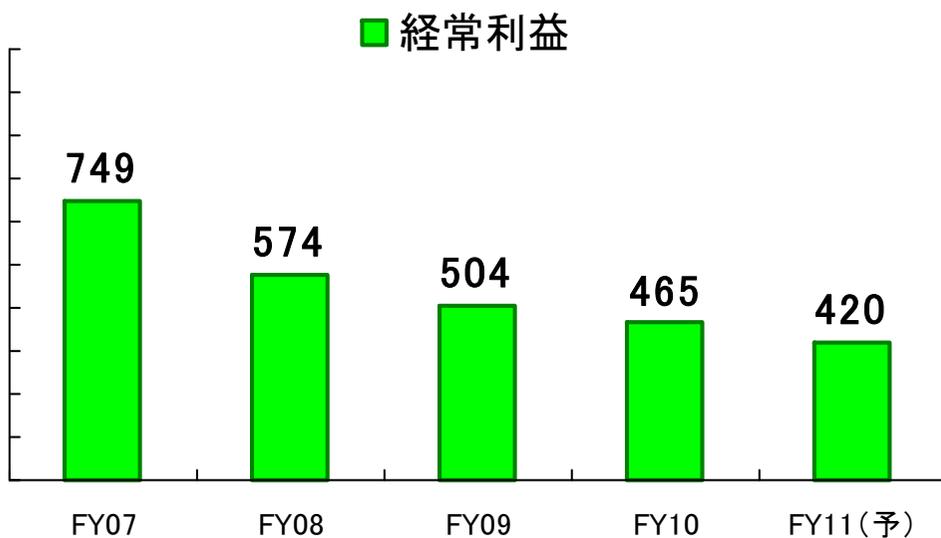
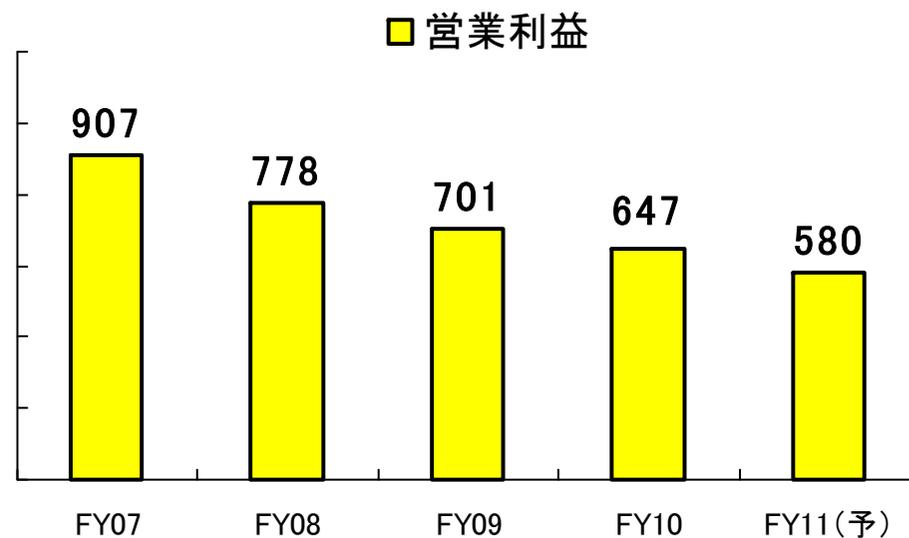
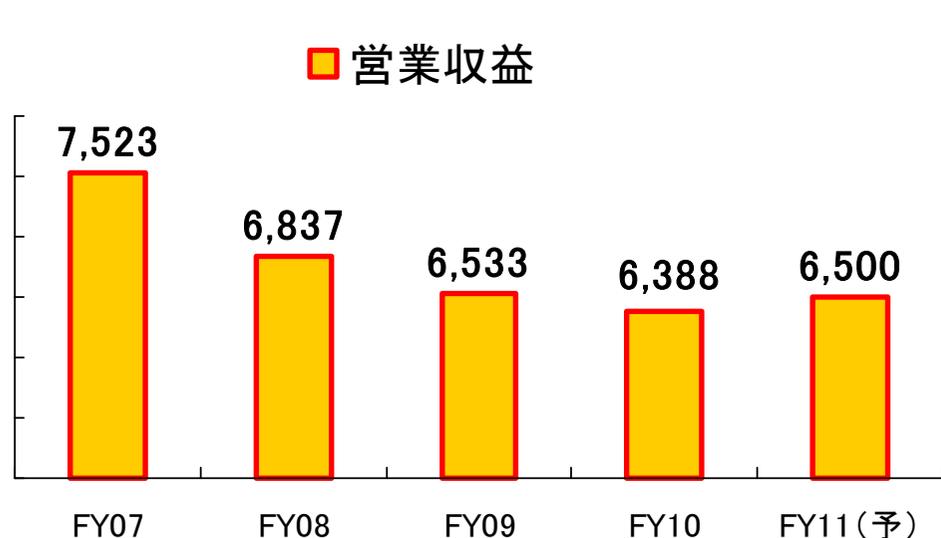
※ 2008年度以降の連結有利子負債については、会計基準の変更により、リース債務が含まれている。

※ 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

- 震災の影響を受け、連結有利子負債/EBITDA倍率は2010年度(実績)、2011年度(予想)ともに2009年度実績から悪化する。
- 但し、震災の影響を除けば、2010年度に続き、2011年度も2009年並みの9.6倍を維持する計画となっており、引き続き財務体質の改善に向けて取り組んでいく。
- 計画の前提となっている経営戦略も従前から公表しているものから変わるものではない。

【ご参考】営業収益と利益の推移

(単位: 億円)

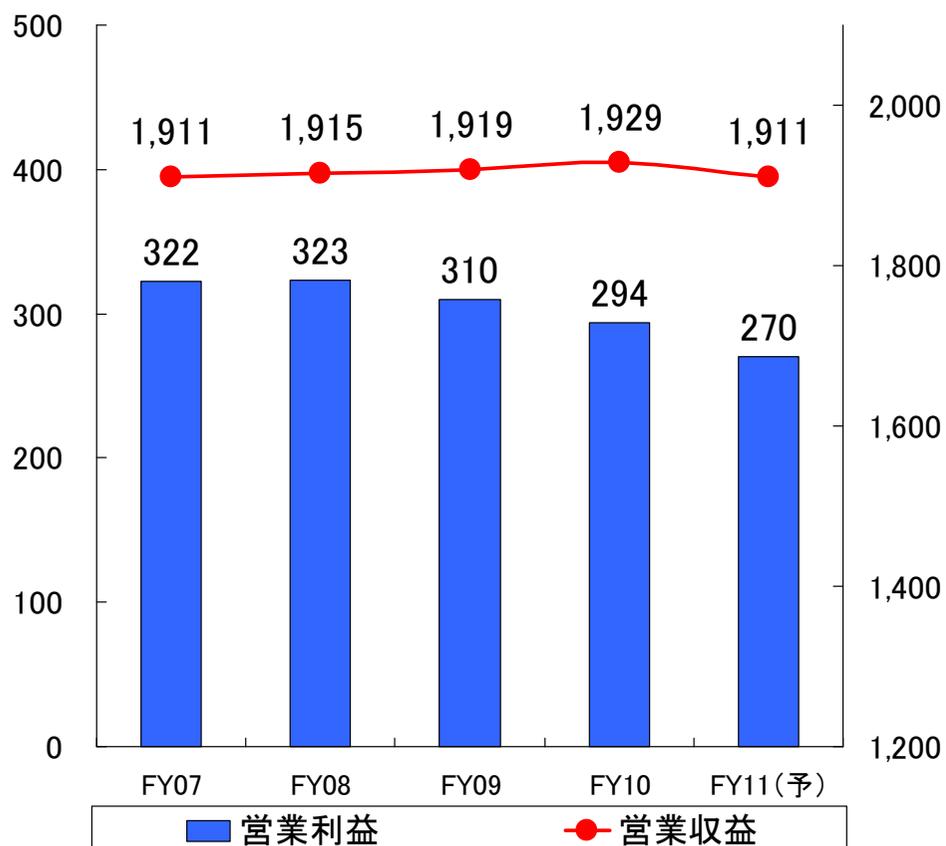


※ 2007年度上半期まで百貨店事業(阪神百貨店グループ)を含む

「都市交通事業」業績予想

営業利益

営業収益



2011年度の営業利益の主な変動要因(対2010年度実績)

- 東日本大震災の影響(空港バスの需要減等)
- 燃料調達コストの増
- 修繕費の増加
- 固定資産除却費の反動減(淀川北岸線工事等)

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

※ 各年度の数値はマネジメント・アプローチ適用後の予想値・実績値
 (2009年度以前の実績値もマネジメント・アプローチを適用した換算後の数値に修正)

都市交通事業 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
2010年度実績	22,902	22,159	22,545	21,877	89,485
2009年度実績	22,763	22,511	22,417	22,016	89,708
増減	+139	△351	+127	△138	△223
増減率	+0.6%	△1.6%	+0.6%	△0.6%	△0.2%

対前期比の増減要因(推定)

・新型インフルエンザによる減収の反動増	+385百万円
・摂津市駅開業に伴う影響	+251百万円
・東日本大震災に伴う出控えによる減	▲140百万円
・景気の低迷・猛暑の影響・その他	▲719百万円

《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
2010年度実績	7,279	7,401	7,222	7,123	29,025
2009年度実績	7,118	7,349	6,778	6,792	28,038
増減	+160	+51	+443	+330	+986
増減率	+2.3%	+0.7%	+6.6%	+4.9%	+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	+652百万円
・阪神なんば線の需要増	+288百万円
・新型インフルエンザ・台風による減収の反動増	+132百万円
・東日本大震災に伴う出控えによる減	▲56百万円
・その他	▲30百万円

阪神なんば線の状況(4月～3月末)

・増収効果 3,742百万円(対予算 15.4%増)

* 阪神なんば線がない状態と比較した場合の純粋な増収効果(一方、上記の増減要因の数値は、前期からの増収効果)

・輸送人員 64千人/日(2年目目標:71千人/日)

旅客人員(第1種・第2種合計)

定期外旅客人員	対前期比 +3.7%
定期旅客人員	対前期比 △4.4%

旅客人員(第1種・第2種合計)

定期外旅客人員	対前期比 +5.3%
定期旅客人員	対前期比 +6.7%

都市交通事業 鉄道運輸成績(通期予想)

《阪急電鉄》

	収入			人員		
	2011年度予想	2010年度実績	比較増減率	2011年度予想	2010年度実績	比較増減率
	百万円	百万円		千人	千人	
定期外	59,667	60,000	△0.6%	304,820	306,481	△0.5%
定期	30,125	29,484	2.2%	306,200	296,751	3.2%
うち通勤	25,691	25,271	1.7%	209,435	205,480	1.9%
うち通学	4,434	4,213	5.2%	96,765	91,271	6.0%
合計	89,793	89,485	0.3%	611,020	603,233	1.3%

《阪神電気鉄道》

	収入			人員		
	2011年度予想	2010年度実績	比較増減率	2011年度予想	2010年度実績	比較増減率
定期外	19,420	18,899	2.8%	108,469	103,991	4.3%
定期	10,349	10,126	2.2%	107,065	101,211	5.8%
うち通勤	9,285	9,087	2.2%	85,035	80,385	5.8%
うち通学	1,063	1,038	2.5%	22,030	20,825	5.8%
合計	29,769	29,025	2.6%	215,534	205,202	5.0%

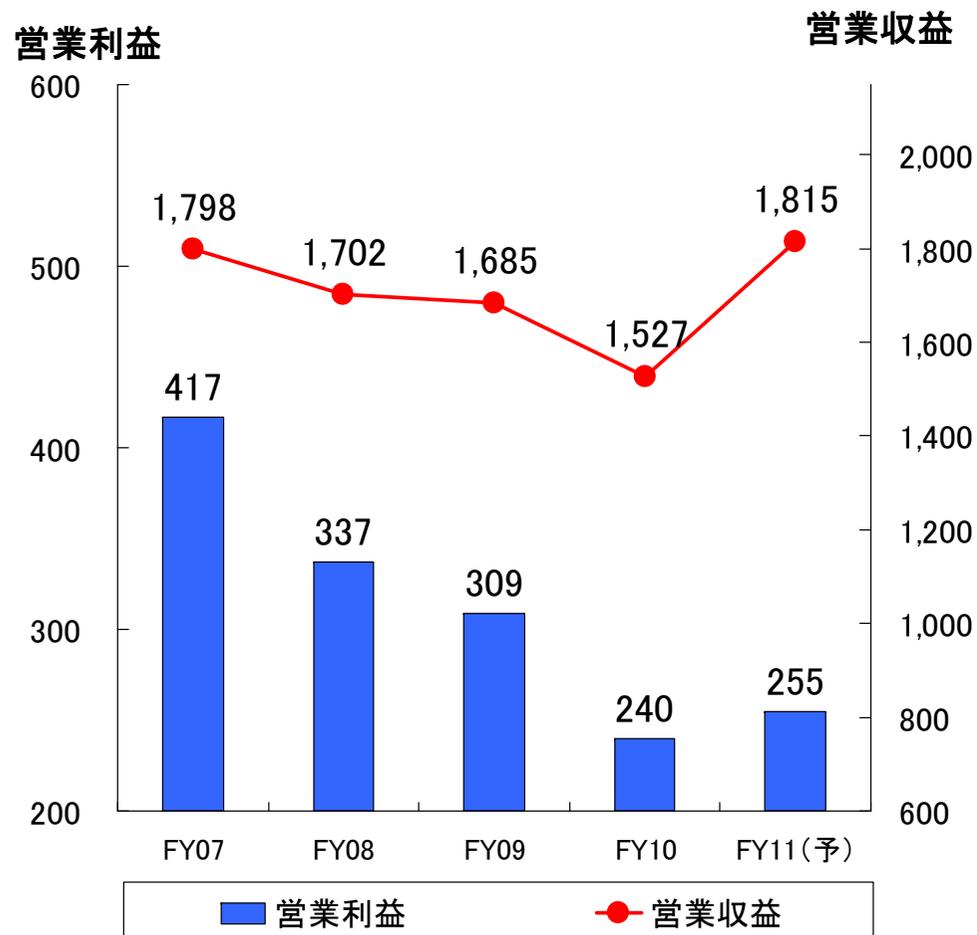
※阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計

※神戸高速線については、運営形態の変更に伴い、2010年度下期から計上方法を変更。前期の運輸成績を当期と同じ方法により算出した場合の比較増減は次の通り。

阪急電鉄 運輸収入合計：+361百万円(+0.4%)、輸送人員合計：+6,157千人(+1.0%)

阪神電気鉄道 運輸収入合計：△93百万円(△0.3%)、輸送人員合計：△942千人(△0.4%)

「不動産事業」業績予想



2011年度の営業利益の主な変動要因(対2010年度実績)

- マンション分譲戸数の増

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

※ 各年度の数値はマネジメント・アプローチ適用後の予想値・実績値
 (2009年度以前の実績値もマネジメント・アプローチを適用した換算後の数値に修正)

不動産事業 梅田阪急ビル建替

■梅田地区の商勢圏を強化し、将来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建設
- ・周辺施設とのバリアフリー化ならびに回遊性向上
- ・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Ⅱ期棟完成：2012年度第3四半期（予定）

■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84,000㎡
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

建替中の
梅田阪急ビル



梅田阪急ビル 位置図

不動産事業 茶屋町開発事業東地区開発計画

■ 西地区(NU chayamachi)に続き、東地区で新たな複合施設を建設

第一種市街地再開発事業(組合施行)

■ 再開発事業概要

敷地面積 5,130㎡

延床面積 36,300㎡

建物規模 地下1階 地上31階(タワー棟)

建物概要 タワー棟、学校棟、業務棟等からなる複合開発

■ 事業概要(当社グループ分)

・タワー棟において、以下の事業を展開する

▽商業施設「NU chayamachiプラス」(1~3階、約3,000㎡)の運営

▽マンション「ジオ グランデ梅田」(4~31階、174戸)の分譲

・マンション分譲事業は、再開発組合から住宅保留床を取得し、事業推進

※別途、非分譲住戸12戸あり

■ 開発スケジュール

2007年 9月 : 権利変換計画認可(知事認可)

2008年12月 : 着工

2011年 4月 : 「NU chayamachiプラス」竣工・開業

6月 : 「ジオ グランデ梅田」竣工(予定)

7月~ : 「ジオ グランデ梅田」引渡し(予定)

「ジオ グランデ梅田」
174戸の分譲

「NU chayamachiプラス」
商業施設1~3階の運営



茶屋町東地区 第一種市街地再開発事業(イメージ)



茶屋町開発事業東地区 位置図

不動産事業

うめきた(大阪駅北地区)先行開発区域プロジェクト

■ 大阪の最高立地で2013年3月の竣工を目指し、12社で開発を推進

■ 開発コンセプト

「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

- ・ 知的創造拠点『ナレッジ・キャピタル』を中核機能として商業・オフィスなど多様な都市機能を集積。最先端の情報や人材が集積・交流し、新たなビジネスやライフスタイルを創出・発信するまちを目指す。
- ・ エリアマネジメント組織を設立し、エリア一体での公共空間管理、まちブランド構築を行うとともに、2期開発区域や梅田周辺地域も含む広域的エリアマネジメントに取り組む。

■ スケジュール

- 2007年6月: 土地引渡し
- 2008年2月: 「都市再生特別地区」都市計画決定
- 2010年3月末: 新築工事着工
- 2013年3月: 竣工(予定)



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	(南タワー) 地上38階 地下3階	(北タワー) 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、 商業施設	オフィス、ナレッジキャピタル、商業施設、 ホテル・サービスアパートメント、コンベンション		分譲住宅



建物外観パース



位置図

不動産事業 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「remm」(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

■スケジュール

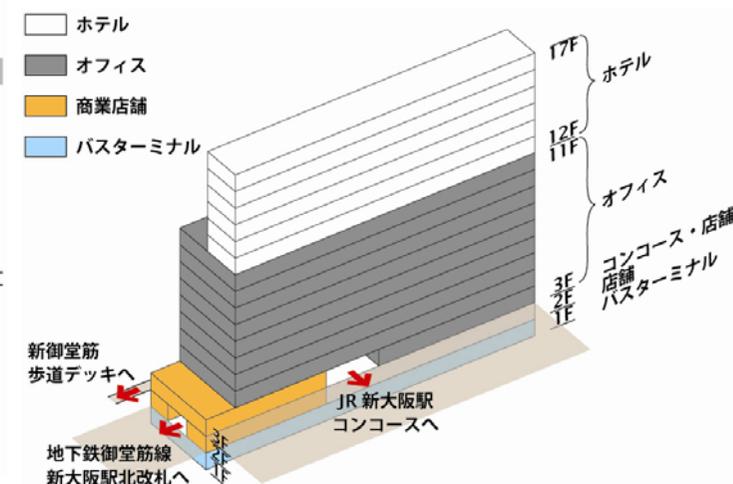
2010年5月	着工
2012年秋	開業(予定)



建物外観パース



新大阪阪急ビル位置図



施設構成図

不動産事業 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

- ・用地取得は持続的な成長に向け、候補物件を厳選しながら推進。
- ・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
- ・2010年度は680戸を引渡。2011年度は約1,200戸の引渡を予定

（収益計上予定の持分戸数）。



ジオ彩都いぶきの森
（大阪府箕面市 2011年3月竣工）

【参考】2010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
ブロード茨木大池	大阪府茨木市	36戸
ジオ・イニシア桃山台※1	大阪府豊中市	43戸
エルグレース・ジオ六甲※1	兵庫県神戸市	99戸
ジオ豊中 中桜塚	大阪府豊中市	26戸
ザ・千里レジデンス※1	大阪府豊中市	132戸
ジオ甲子園口 ノーヴ	兵庫県西宮市	67戸
ジオ彩都いぶきの森	大阪府箕面市	186戸
ブランズ・ジオ等々力※1	東京都世田谷区	134戸
ジオ梶が谷 桜のヒルトップ	神奈川県川崎市	40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

※4 非分譲住戸2戸含む

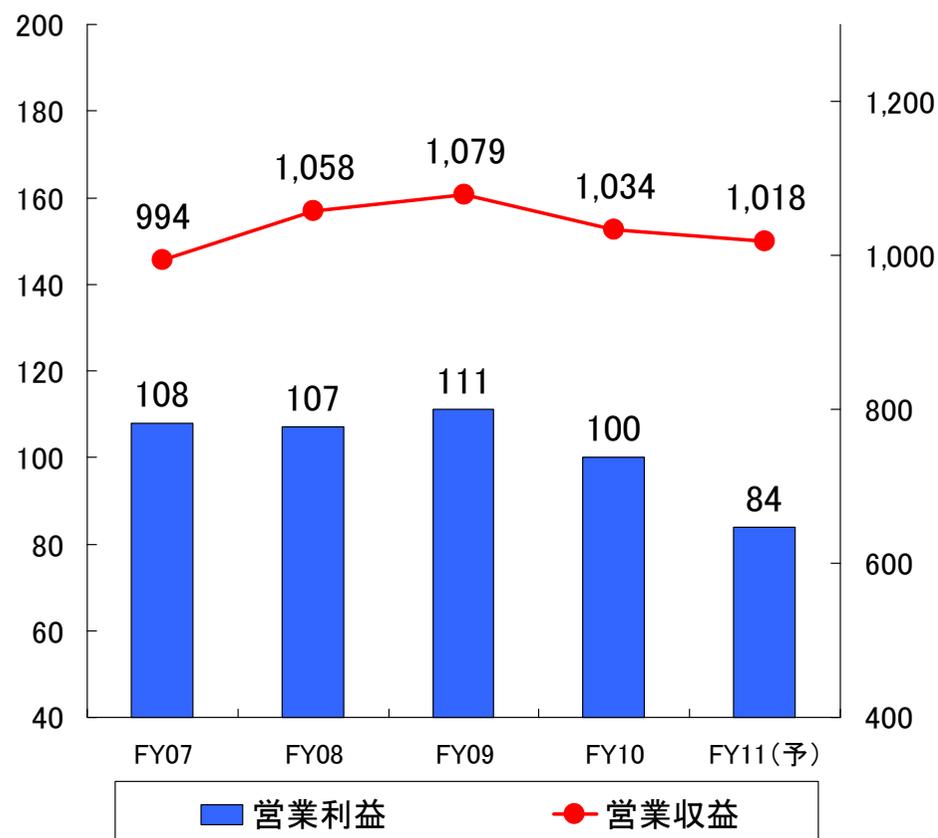
2011年度 主な竣工予定物件（関西圏・首都圏毎に竣工予定順）

物件名	物件所在地	物件総戸数
ジオ西宮北口 花鳥苑	兵庫県西宮市	45戸
ジオ千里竹見台※1	大阪府吹田市	243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
ジオ桂	京都府京都市	46戸
東豊中クラスヒルズ※1	大阪府豊中市	462戸
セントプレイスシティ セントプレイスタワー ※1	大阪府大阪市	445戸
ジオ伊丹ザ・レジデンス※1	兵庫県伊丹市	150戸※4
ジオ千川 URBAN DECO	東京都豊島区	52戸
ジオ文京 大塚仲町	東京都文京区	52戸
青葉台コートテラス※1	神奈川県横浜市	245戸

「エンタテインメント・コミュニケーション事業」業績予想

営業利益

営業収益



2011年度の営業利益の主な変動要因(対2010年度実績)

- 東日本大震災の影響(消費マインドの低下、広告収入の減少等)
- 阪神タイガースの2010年度シーズン終盤までの優勝争いによる集客好調の反動減・放映権収入の減

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

※ 各年度の数値はマネジメント・アプローチ適用後の予想値・実績値
 (2009年度以前の実績値もマネジメント・アプローチを適用した換算後の数値に修正)

エンタテインメント・コミュニケーション事業

スポーツ事業(ベースボール)

今期の概要

2010年度は、阪神タイガースが多くのファンの声援を受け、シーズン終盤まで健闘した結果、リーグ2位でクライマックスシリーズ出場を果たした。また、主催試合の入場人員は、300万人を上回る高い水準を維持した。

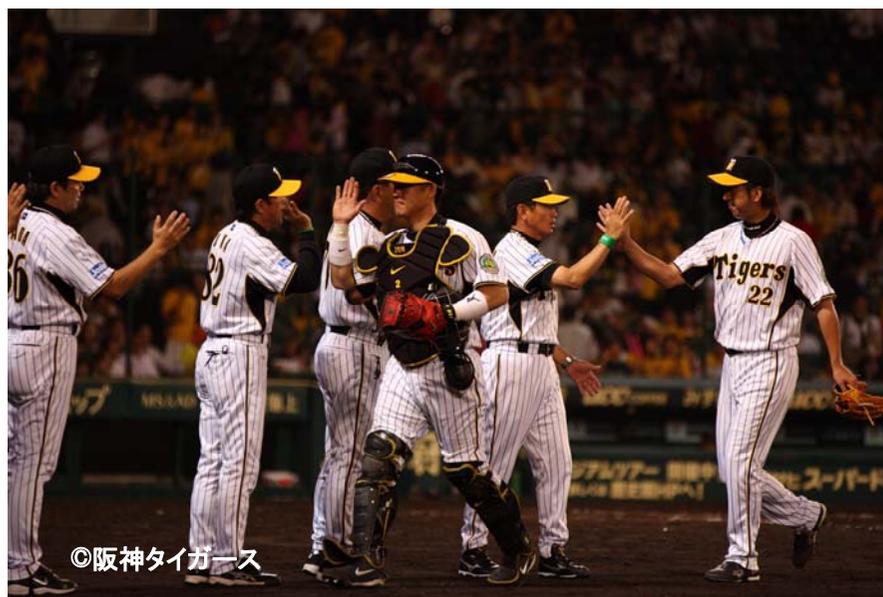
戦績: 2位

主催試合入場人員数: 3,006千人

《阪神甲子園球場》

所在地 兵庫県西宮市

客席数 47,808席



©阪神タイガース

ステージ事業(宝塚歌劇)

今期の概要

歌劇事業において、宝塚大劇場・東京宝塚劇場で、2008年に上演し話題となった「THE SCARLET PIMPERNEL(スカーレットピンパーネル)」を月組で再演し、特に好評を博したほか、2001年にフランスで初演されたミュージカル「ロミオとジュリエット」を雪組で上演した。

また、演劇事業においても、梅田芸術劇場で、同ミュージカルを宝塚歌劇団星組により上演したほか、「ファントム」等の話題性のある公演を催した。

《宝塚大劇場》

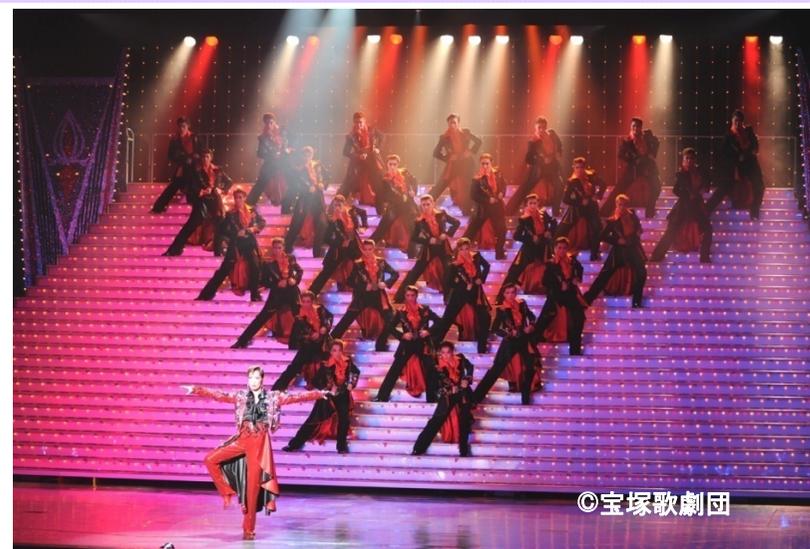
所在地 兵庫県宝塚市

客席数 2,550席

《東京宝塚劇場》

所在地 東京都千代田区

客席数 2,069席

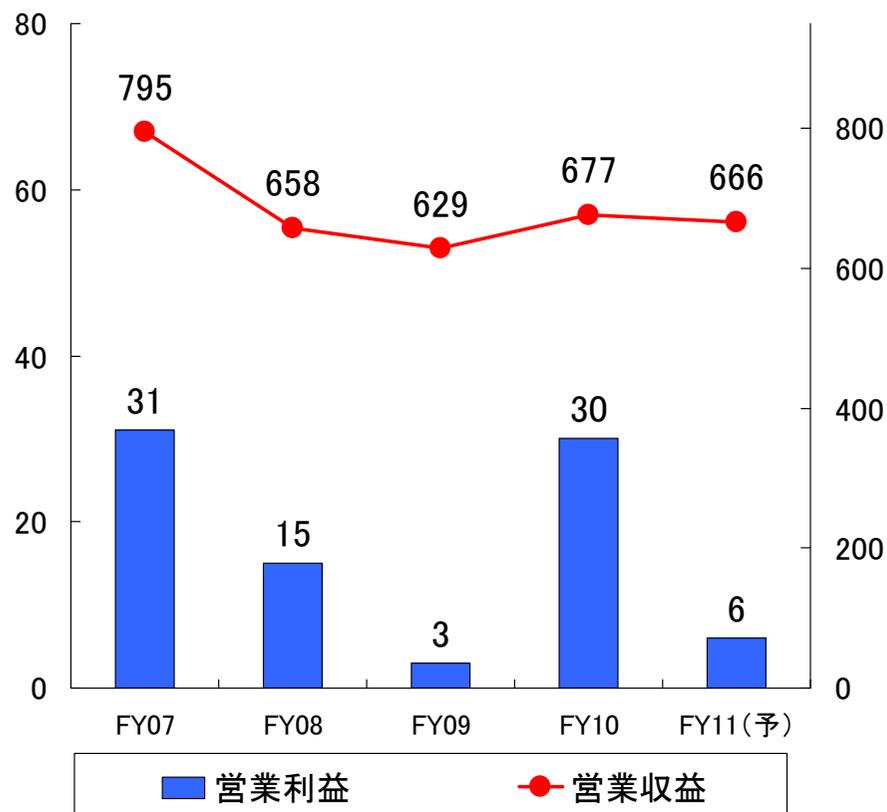


©宝塚歌劇団

「旅行・国際輸送事業」業績予想

営業利益

営業収益



2011年度の営業利益の主な変動要因(対2010年度実績)

- 東日本大震災の影響に伴う集客の減少<旅行>
- アジア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

※ 各年度の数値はマネジメント・アプローチ適用後の予想値・実績値
(2009年度以前の実績値もマネジメント・アプローチを適用した換算後の数値に修正)

旅行・国際輸送事業

【旅行事業 2010年度の概況】

◆海外旅行 業界 第 3 位 (注)
取扱高 2,228 億円 (前期比 +2.2%)

◆国内旅行 業界 第 7 位 (注)
取扱高 1,244 億円 (前期比 △6.8%)

◆総取扱高 業界 第 4 位 (注)
取扱高 3,483 億円 (前期比 △1.3%)

※(注)取扱高は阪急交通社の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

上半期については、海外旅行が、円高の追い風もあり欧州方面を中心に好調な集客となり、国内旅行についても、近畿方面を中心に堅調に推移しました。

下半期については、チュニジアやエジプト等における政情不安や、東日本大震災の影響を受け、厳しい事業環境となりました。

【阪急交通社の旅行ブランド】

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。



【国際輸送事業 2010年度の概況】

◆売上高※1 801億円 (前期比 +18.7%)

日本 461億円 (前期比 +14.8%) ※2

海外 340億円 (前期比 +24.4%) ※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、10年12月末の為替レートで換算

2008年秋以降の世界経済の急速な悪化による大幅な需要の低迷から抜け出し、アジアを中心とした海外法人において回復の傾向がみられました。

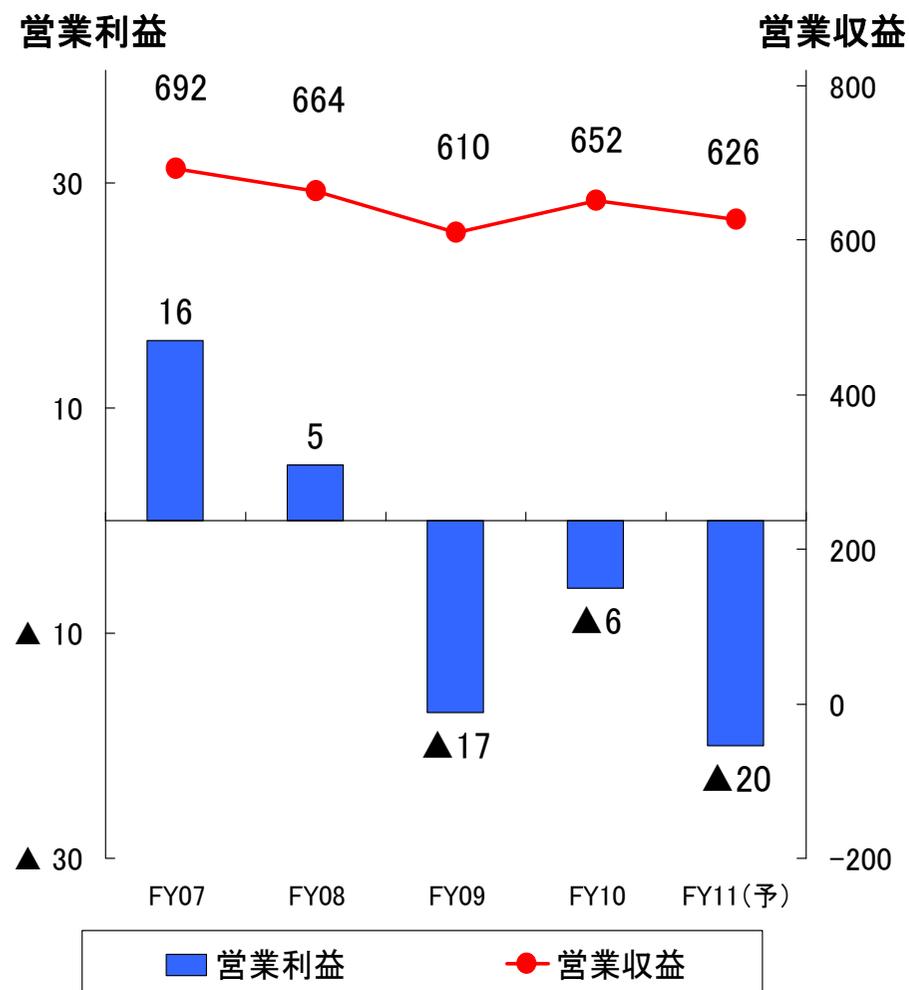
日本法人においても、輸出が概ねリーマンショック以前に近い水準で推移し、輸入も持ち直しの動きがみられました。

【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59/海外89



「ホテル事業」業績予想



2011年度の営業利益の主な変動要因(対2010年度実績)

- 東日本大震災の影響(法人・インバウンドの宿泊需要の減少や宴会需要の減少[宴会自粛]など)

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

※ 各年度の数値はマネジメント・アプローチ適用後の予想値・実績値
(2009年度以前の実績値もマネジメント・アプローチを適用した換算後の数値に修正)

※ 2010年度より、流通セグメントから飲食事業が移行

ホテル事業 今後の新規出店計画

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日オープン予定>



外観イメージ

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 m²

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 m²)

ダブルルーム 80室(14.7 m²)

ツインルーム 82室(18.4~26.2 m²)

ユニバーサルルーム 1室(26.0 m²)

駐車場:41台



レム客室イメージ

レム新大阪(仮称)

<2012年オープン予定>



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 m²

建物規模:地上17階

ホテル概要:12階ホテルロビー及び客室

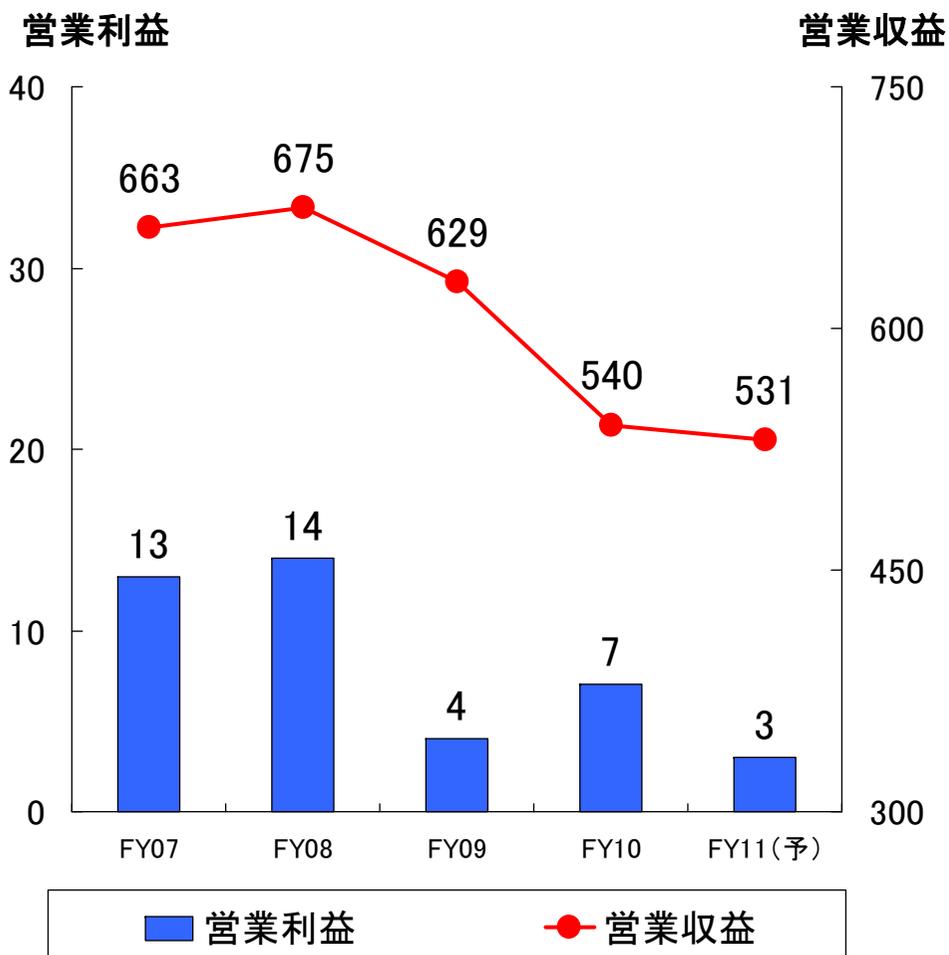
13~17階ホテル客室

客室構成:総数296室

シングル255室(14.4 m²)

ツイン41室(23.7 m²)

「流通事業」 業績予想



2011年度の営業利益の主な変動要因(対2010年度実績)

- 東日本大震災の影響(消費マインドの低下、営業時間短縮等)
- 駅ナカ事業の成長に向けたリノベーション等の実施による影響(改装に伴う休業期間の発生等)

* 青字:増益要因、赤字:減益要因

※ 各年度の数値はマネジメント・アプローチ適用後の予想値・実績値
(2009年度以前の実績値もマネジメント・アプローチを適用した換算後の数値に修正)

※ 2010年度より、①(株)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

流通事業 新規直営店舗の展開

ブックファースト新店オープン



Book 1st. ルミネ大宮店

- 2011年3月2日、JR大宮駅直結の商業施設「ルミネ大宮 ルミネ1」内に、ブックファーストルミネ大宮店(約260㎡)を開店。

ブックファースト店舗数(2011年4月末現在 43店)

- 関西地区 : 26店舗
- 首都圏 : 17店舗

ダブルデイ新店オープン



アミュプラザ博多店



レイクタウンアウトレット店

- 2011年3月3日、JR博多駅に直結するJR博多シティの専門店ゾーンである「アミュプラザ博多」内に、ダブルデイ アミュプラザ博多店(約350㎡)を開店。
- 2011年4月29日、JR越谷レイクタウン駅(埼玉県越谷市)に隣接する「レイクタウンアウトレット」内に、ダブルデイ レイクタウンアウトレット店(約310㎡)を開店。

ダブルデイ(2011年4月末現在 17店)

関西地区

- ・梅田店 ・なんばパークス店 ・茨木店 ・箕面店 ・宝塚店 ・西宮ガーデンズ店 ・川西店 ・明石店
- ・FACTORYOUTLET岸和田店 ・FACTORYOUTLET鶴見店

関東地区

- ・コレットマーレみなとみらい店 ・たまプラーザテラス店 ・レイクタウンアウトレット店

九州地区

- ・福岡パルコ店 ・小倉店 ・FACTORYOUTLET福岡マリノアシティ店 ・アミュプラザ博多店

カラーフィールド(2011年4月末現在 14店)

- ・梅田店 ・東梅田店 ・梅田店(カラーフィールドリラックス) ・千里中央店 ・デュー阪急山田店
- ・ココエあまがさき店 ・西宮北口店 ・阪急西宮ガーデンズ店 ・三宮店 ・西神中央店
- ・伊丹テラス店 ・石橋店 ・川西店 ・宝塚店

2011年度予想 コア事業ごとの営業収益・営業利益

	09年度 通期実績 A	10年度 通期実績 B	11年度 通期予想 C	C-B	主な増減要因
営業収益	億円 6,533	億円 6,388	億円 6,500	億円 +112	
[主な内訳]					
都市交通	1,919	1,929	1,911	△18	東日本大震災の影響(空港バスの需要減等)
不動産	1,685	1,527	1,815	+287	マンション分譲戸数の増
エンタテインメント・コミュニケーション	1,079	1,034	1,018	△16	東日本大震災の影響(消費マインドの低下、広告収入の減等)
旅行・国際輸送	629	677	666	△11	東日本大震災の影響(国内旅行を中心に集客減)
ホテル	610	652	626	△26	東日本大震災の影響(宿泊需要の減[ビジネス、インバウンドとも]、宴会需要の減[宴会自粛]等)
流通	629	540	531	△9	東日本大震災の影響(消費マインドの低下、営業時間短縮等)
営業利益	701	647	580	△67	
[主な内訳]					
都市交通	310	294	270	△24	減収に伴う減益のほか、修繕費や燃料調達コストの増
不動産	309	240	255	+15	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	111	100	84	△16	減収に伴う減益
旅行・国際輸送	3	30	6	△24	減収に伴う減益
ホテル	△17	△6	△20	△14	減収に伴う減益
流通	4	7	3	△4	減収に伴う減益

2011年度予想

コア事業ごとの設備投資・減価償却費

	09年度 通期実績 A	10年度 通期実績 B	11年度 通期予想 C	主な投資内容
設備投資	億円 1,324	億円 684	億円 681	
[主な内訳]				
都市交通	298	288	229	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	712	281	328	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	64	51	53	
旅行・国際輸送	14	31	26	
ホテル	222	11	22	
流通	17	8	14	

	09年度 通期実績 A	10年度 通期実績 B	11年度 通期予想 C	=C-B
減価償却費	604	597	590	△7
[主な内訳]				
都市交通	305	291	289	△2
不動産	168	176	171	△5
エンタテインメント・コミュニケーション	72	72	77	+4
旅行・国際輸送	14	15	17	+2
ホテル	32	31	28	△3
流通	12	9	9	0

2011年度予想 コア事業ごとのEBITDA

	09年度 通期実績 A	10年度 通期実績 B	11年度 通期予想 C	=C-B	主な増減要因
EBITDA	億円 1,332	億円 1,271	億円 1,200	億円 △71	
[主な内訳]					
都市交通	615	585	561	△24	東日本大震災の影響(空港バスの需要減等) 修繕費や燃料調達コストの増
不動産	478	416	428	+12	マンション分譲戸数の増
エンタテインメント・コミュニケーション	183	172	160	△12	東日本大震災の影響(消費マインドの低下、広告収入の減等)
旅行・国際輸送	16	44	22	△21	東日本大震災の影響(国内旅行を中心に集客減)
ホテル	15	24	9	△15	東日本大震災の影響(宿泊需要の減[ビジネス、インバウンドとも]、 宴会需要の減[宴会自粛]等)
流通	15	16	12	△4	東日本大震災の影響(消費マインドの低下、営業時間短縮等)

コア事業の構成会社

都市交通事業		不動産事業		旅行・国際輸送事業	
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	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	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・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	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, TAIWAN, SGANGHAI, BEIJING, KOREA,の13社)
その他	阪急レールウェイサービス レールウェイ・テクノロジー グローバルテック 阪急阪神電気システム アルナ車両 アーバン・エース 阪急阪神エムテック ハックス阪神 ニッポンレンタカー阪急 阪急ドライブインスクール服部緑地 阪神ステーションネット	エンタテインメント・コミュニケーション事業	エンタテインメント・コミュニケーション事業	その他	阪急阪神交通社ホールディングス
		スポーツ	阪神電気鉄道 阪神タイガース ウエルネス阪神	ホテル事業	
		ステージ	阪急電鉄 宝塚クリエイティブアーツ 宝塚舞台 梅田芸術劇場	ホテル	阪急阪神ホテルズ 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
		コミュニケーション メディア・	阪急アドエージエンシー 阪神コンテンツリンク	流通事業	
		その他	阪急コミュニケーションズ バイ・コミュニケーションズ 阪神ケーブルエンジニアリング アイテック阪急阪神 システム技研 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	流通	阪急電鉄 阪急リテールズ いいなダイニング

2011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)

参考資料

運営体制

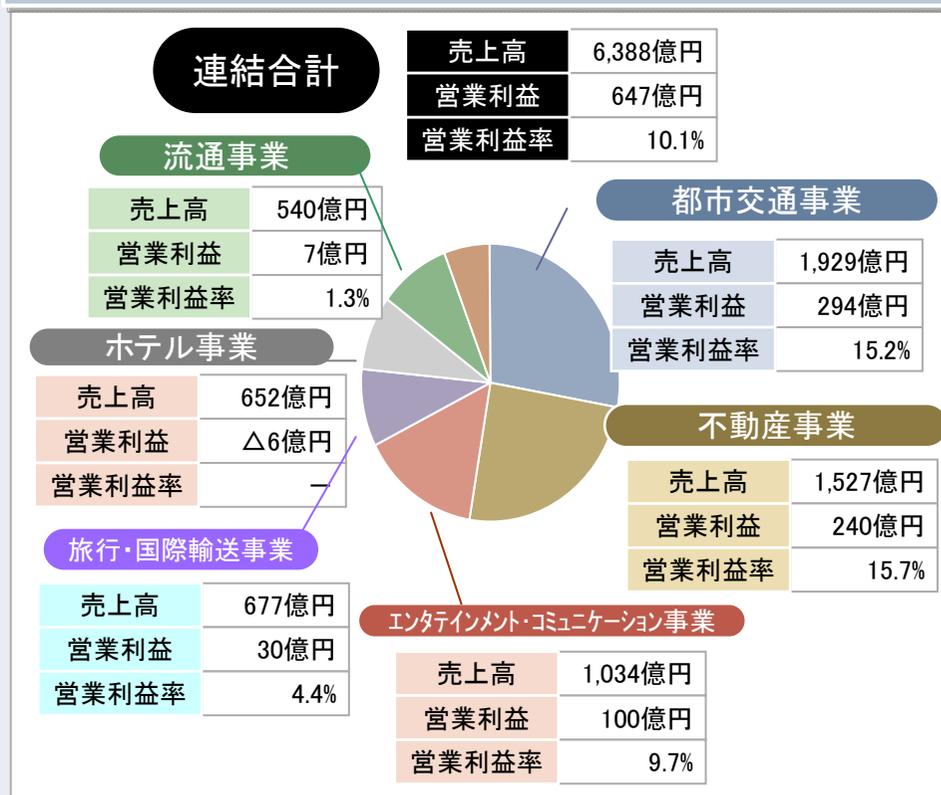


2011年3月31日現在

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5割、営業利益の約8割を占める

営業収益構成(2010年度連結ベース)※



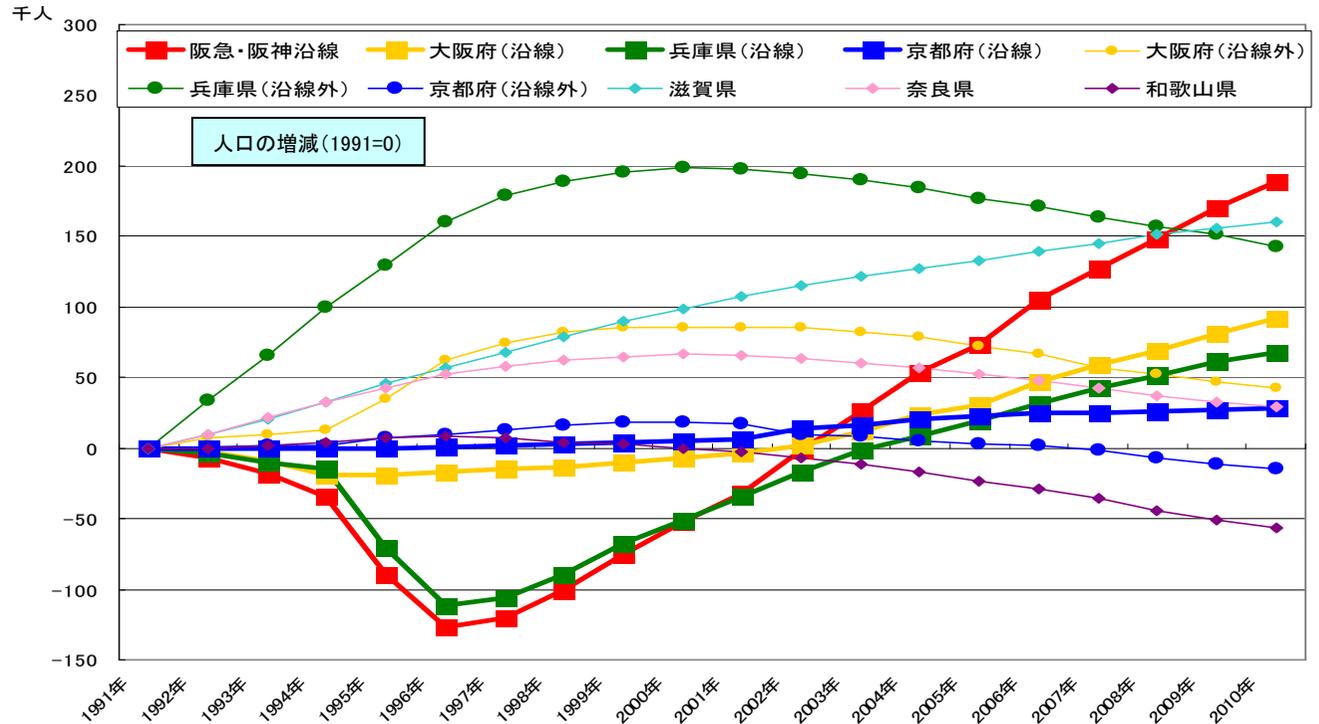
営業路線と主要プロジェクト



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、2010年3月末

	面積(km ²)	人口(千人)
阪急・阪神沿線	1,310	5,479
大阪府(沿線)	446	2,563
兵庫県(沿線)	466	2,256
京都府(沿線)	398	661
阪急・阪神沿線外	26,032	15,173
大阪府(沿線外)	1,452	6,120
兵庫県(沿線外)	7,930	3,331
京都府(沿線外)	4,215	1,891
滋賀県	4,017	1,387
奈良県	3,691	1,412
和歌山県	4,726	1,033
合計	27,342	20,652



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)	順位	地名	(所在)
1	芦屋	(兵庫県芦屋市)	11	宝塚	(兵庫県宝塚市)
2	西宮	(兵庫県西宮市)	12	御影	(兵庫県神戸市)
3	神戸	(兵庫県神戸市)	13	高槻	(大阪府高槻市)
4	夙川	(兵庫県西宮市)	14	箕面	(大阪府箕面市)
5	岡本	(兵庫県神戸市)	15	天王寺	(大阪府大阪市)
6	千里中央	(大阪府豊中市)	15	難波	(大阪府大阪市)
7	梅田	(大阪府大阪市)	17	吹田	(大阪府吹田市)
8	茨木	(大阪府茨木市)	18	豊中	(大阪府豊中市)
9	京都	(京都府京都市)	19	苦楽園	(兵庫県西宮市)
10	三宮	(兵庫県神戸市)	19	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15位の天王寺を除き全て阪急・阪神沿線である

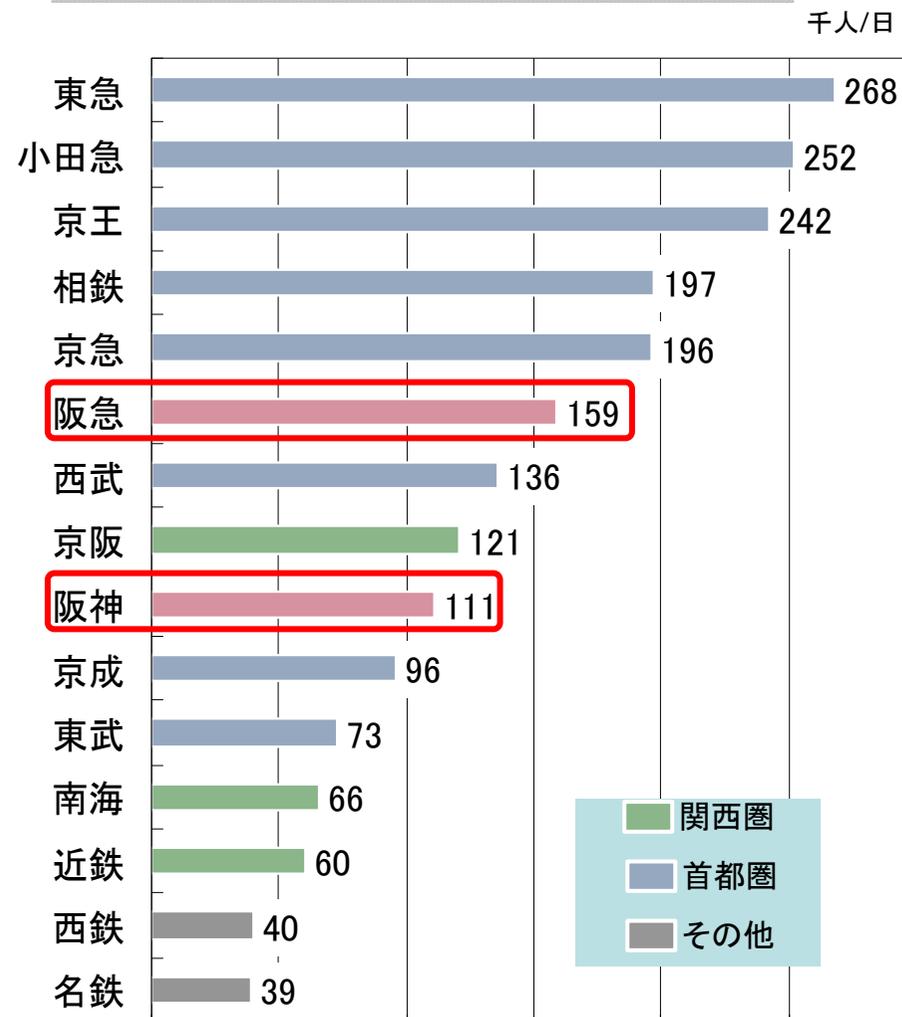
関西民鉄各社の概要

* 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	508.2km	1,579千人	327駅	208駅	64%
阪急	146.5km	1,660千人	85駅	4駅	5%
南海	154.8km	621千人	99駅	50駅	51%
京阪	91.1km	777千人	84駅	27駅	32%
阪神	48.9km	530千人	41駅	5駅	12%

出所)国土交通省ホームページより 2010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
2010年3月末現在(第2種鉄道事業を含む)

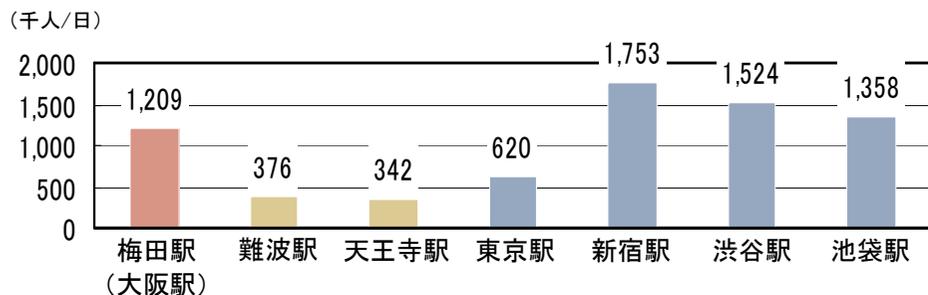
輸送密度(1日平均旅客輸送人員/営業km)



出所)社団法人日本民営鉄道協会「大手民鉄の素顔」より
2010年3月末現在(第2種鉄道事業を含む)

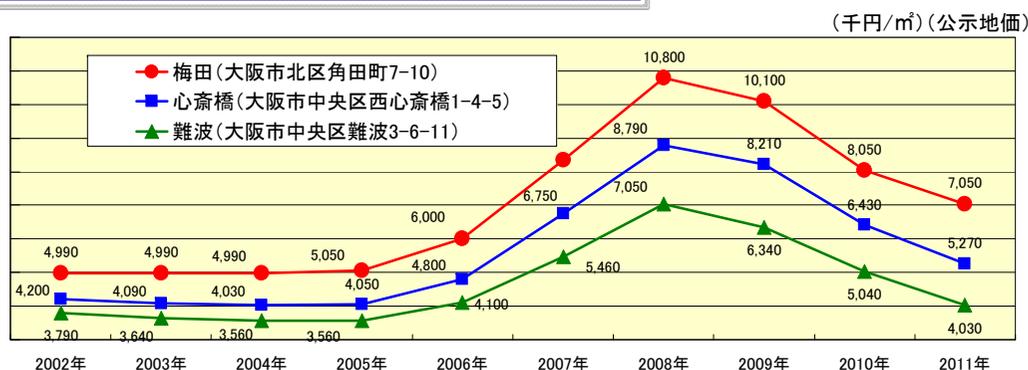
駅乗車人員

出所)都市交通年報平成21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㎡
ホワイトティうめだ	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㎡

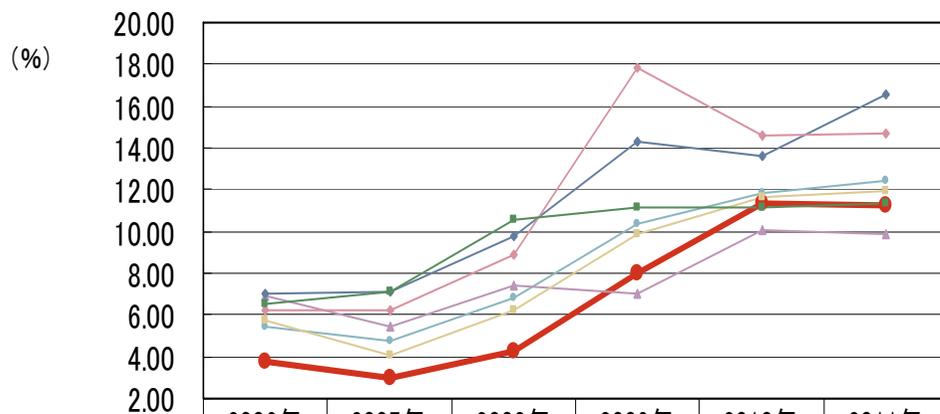
メンズ館・インクス館他を含んだ現在の売場面積: 約50,000㎡

出所)

当社データ、各社ホームページ、

全国大型小売店総覧(株東洋経済新報社)、日本ショッピングセンター協会資料

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均空室率の推移

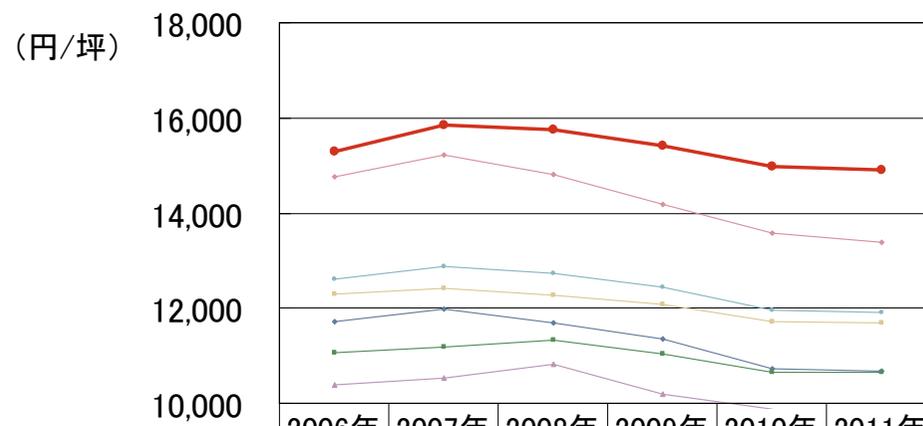


	2006年 12月	2007年 12月	2008年 12月	2009年 12月	2010年 12月	2011年 3月
大阪ビジネス地区	5.49	4.71	6.82	10.34	11.88	12.40
梅田地区	3.74	3.00	4.31	7.99	11.39	11.22
南森町地区	6.95	5.48	7.39	7.01	10.11	9.82
淀屋橋・本町地区	5.78	4.10	6.20	9.88	11.61	11.98
船場地区	7.06	7.12	9.79	14.25	13.64	16.51
心斎橋・難波地区	6.21	6.24	8.86	17.82	14.62	14.72
新大阪地区	6.50	7.15	10.58	11.16	11.16	11.33

(ご参考)

東京都心5区平均	2.89	2.65	4.72	8.09	8.91	9.19
----------	------	------	------	------	------	------

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均賃料の推移



	2006年 12月	2007年 12月	2008年 12月	2009年 12月	2010年 12月	2011年 3月
大阪ビジネス地区	12,611	12,882	12,740	12,431	11,957	11,904
梅田地区	15,296	15,856	15,742	15,423	14,988	14,896
南森町地区	10,392	10,536	10,830	10,190	9,876	9,753
淀屋橋・本町地区	12,292	12,425	12,269	12,078	11,709	11,695
船場地区	11,712	11,982	11,698	11,359	10,713	10,678
心斎橋・難波地区	14,756	15,224	14,802	14,184	13,576	13,391
新大阪地区	11,054	11,192	11,331	11,030	10,641	10,646

(ご参考)

東京都心5区平均	19,406	21,998	22,186	18,978	17,585	17,495
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

当社主要賃貸施設

(2011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)	98,793	地下5階地上11階建	1963年 6月
梅田阪急ビル ※1	126,261	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)	81,582	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チ)	52,065	地下3階地上34階建	1992年11月
阪急三番街	40,747	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	35,046	地下3階地上32階建	1977年 8月
阪急ターミナルビル	26,764	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	10,214	地下2階地上32階建	1987年 3月

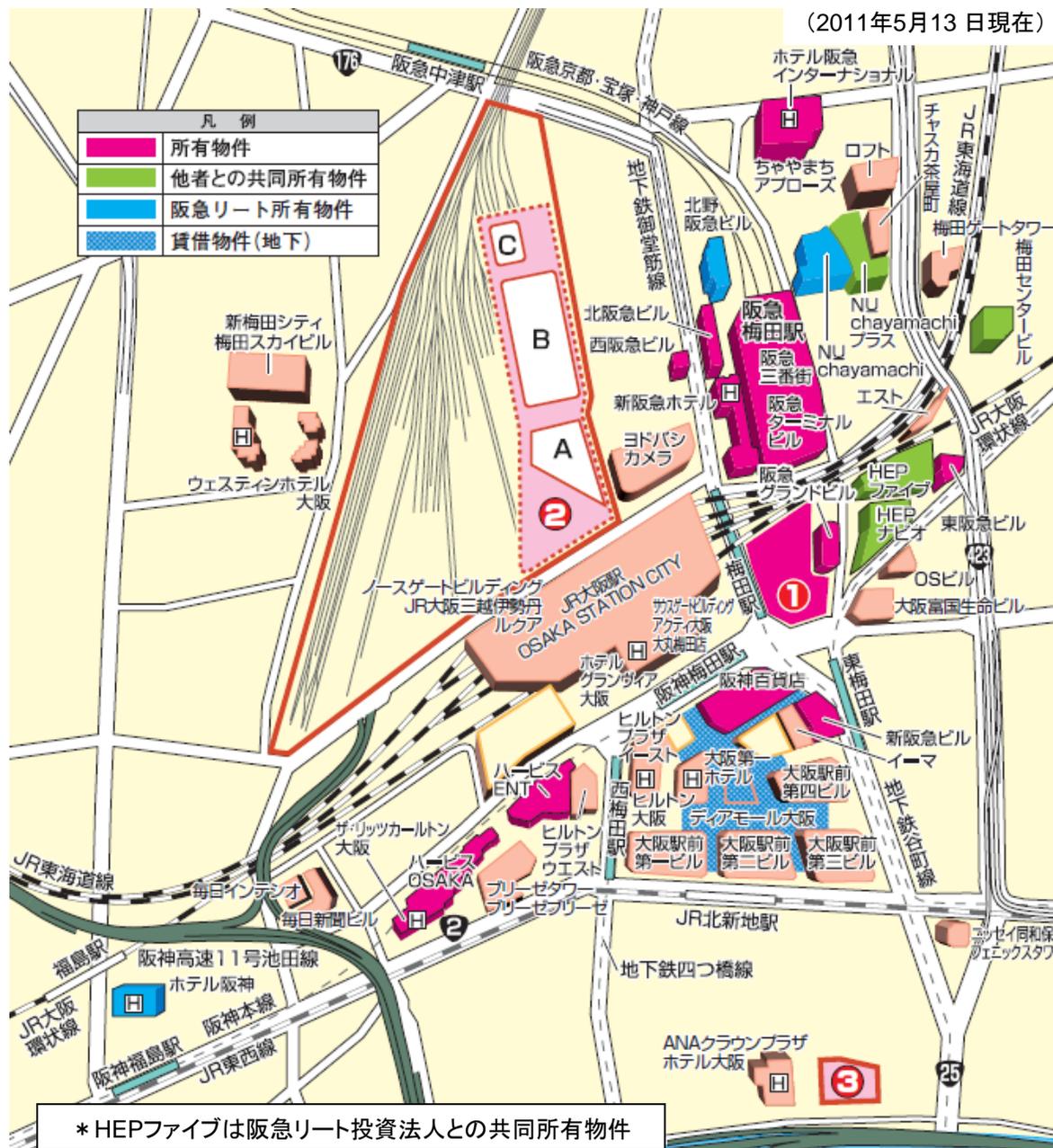
※1 阪急百貨店梅田本店およびオフィスタワー一部分含む

※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 -ダイビル(株)



物件概要	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
梅田阪急ビル建替 延床面積 : 254,000㎡ 用途 : 百貨店・オフィス					オフィスタワー建設工事 2010年4月 オフィスタワー竣工		2012年度第3四半期 百貨店Ⅱ期棟 完成(予定)
		I期棟新築工事		II期棟新築工事			
うめきた開発 (先行開発区域) 延床面積 : 556,700㎡ 用途 : オフィス、商業、ホテル、住宅等		開発事業者 決定	2007年6月 A・B・Cブロック 土地引渡		2010年3月末 A・B・Cブロック 新築工事着工		2013年3月 竣工(予定)
		行政協議、設計等		新築工事			
茶屋町開発 [東地区] 延床面積 : 36,300㎡ 用途 : 商業、住宅、学校等			2008年12月 新築工事着工			2011年4月29日 「NU chayamachiプラス」開業	2011年7月 「ジオ グランデ梅田」 引渡(予定)
		行政協議、設計等		新築工事			
新大阪阪急ビル 延床面積 : 約35,600㎡ 用途 : ホテル「remm」、店舗、オフィス、バスターミナル等					2010年5月 新築工事着工		2012年秋 開業(予定)
		行政協議、設計等		新築工事			

ホテル一覽

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

直営ホテル(阪急阪神ホテルズ)	16ホテル	3,778室	} 44ホテル 8,581室
直営ホテル(その他)	3ホテル	429室	
その他(FC等)	25ホテル	4,374室	



阪急阪神第一ホテルグループ

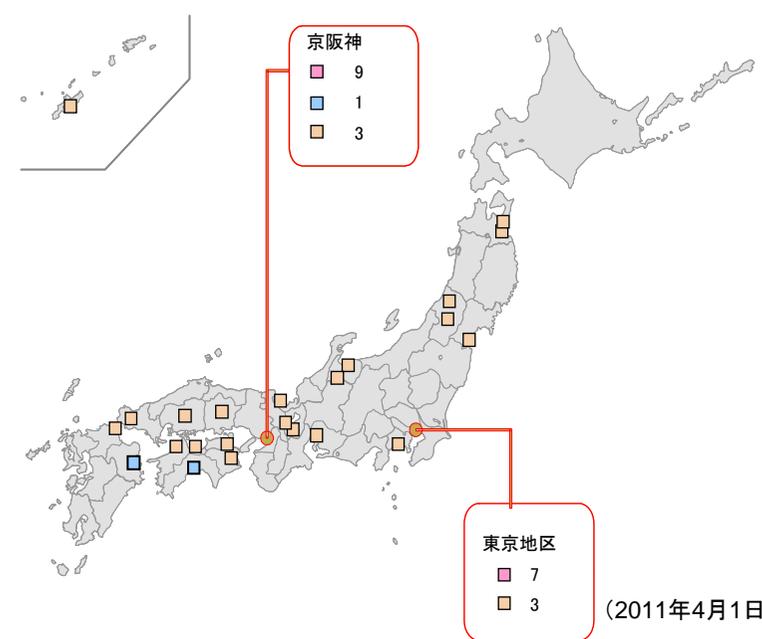
第一ホテル東京
第一ホテルアネックス
レム日比谷
東京新阪急ホテル築地
レム秋葉原
第一ホテル東京シーフォート
吉祥寺第一ホテル
京都新阪急ホテル
ホテル阪急インターナショナル
大阪新阪急ホテル
新阪急ホテルアネックス
ホテル阪神
千里阪急ホテル
ホテル阪急エキスポパーク
宝塚ホテル
六甲山ホテル

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
富山第一ホテル
第一イン新湊
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
天橋立ホテル
大阪第一ホテル
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
東京第一ホテル松山
今治国際ホテル
東京第一ホテルオキナワグランメルリゾート

有馬ビューホテル
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

ホテル所在地



(2011年4月1日現在)