

Hankyu Hanshin Holdings

証券コード：9042

統合報告書 2019



グループ経営理念



使命

私たちは何のために集い、何をめざすのか

「安心・快適」、そして「夢・感動」をお届けすることで、お客様の喜びを実現し、社会に貢献します。

価値観

私たちは何を大切に考えるのか

お客様原点

すべてはお客様のために。これが私たちの原点です。

誠実

誠実であり続けることから、私たちへの信頼が生まれます。

先見性・創造性

時代を先取りする精神と柔軟な発想が、新たな価値を創ります。

人の尊重

事業にたずさわる一人ひとりが、かけがえのない財産です。



CONTENTS

プロフィール	1
グループ経営理念	1
成長の軌跡	3
事業概要	5
事業展開エリア	7
当社グループの特長	9
財務ハイライト・非財務ハイライト	11
1 企業価値向上の戦略	13
会長メッセージ	13
社長メッセージ	15
長期ビジョン2025・中期経営計画の全体像	23
中期経営計画における4つの戦略	25
阪急阪神ホールディングスの価値創造プロセス	31
2 企業価値向上の実践	33
都市交通事業	33
不動産事業	35
エンタテインメント事業	37
情報・通信事業	39
旅行事業	41
国際輸送事業	43
ホテル事業	45
3 企業価値向上の基盤	47
役員一覧	47
社外監査役・座談会	49
サステナブル経営の推進	53
経営の透明性を高め社会への責任を果たすために	54
社会・地域の人々から信頼され続ける企業として	59
安全	59
社会貢献	63
ダイバーシティ	66
健康経営	67
環境に配慮した持続可能な社会づくりのために	68
財務・会社情報	70
連結財務指標6カ年推移	71
財務分析(連結決算)	72
事業等のリスク	76
連結貸借対照表	77
連結損益計算書・連結包括利益計算書	79
連結株主資本等変動計算書	80
連結キャッシュ・フロー計算書	82
セグメント情報	83
国内主要賃貸/分譲物件一覧	84
海外分譲物件一覧	85
阪急阪神第一ホテルグループ一覧	86
グループ主要会社一覧	87
会社概要/株式情報	88
ウェブサイトのご案内	89

本統合報告書で使用する「阪急・阪神沿線」の定義：阪急電鉄、阪神電気鉄道の駅のある次の地域
(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

見通しに関する注意事項

本統合報告書には、阪急阪神ホールディングスの将来についての計画や、戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は歴史的事実ではなく、当社が現在入手可能な情報から得られた判断及び2019年5月に対外発表した予想数値に基づいています。したがって、実際の業績は、様々なリスクや不確実性の影響を受けるものであり、当社の見込みとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

本統合報告書の作成と監査の位置付けについて

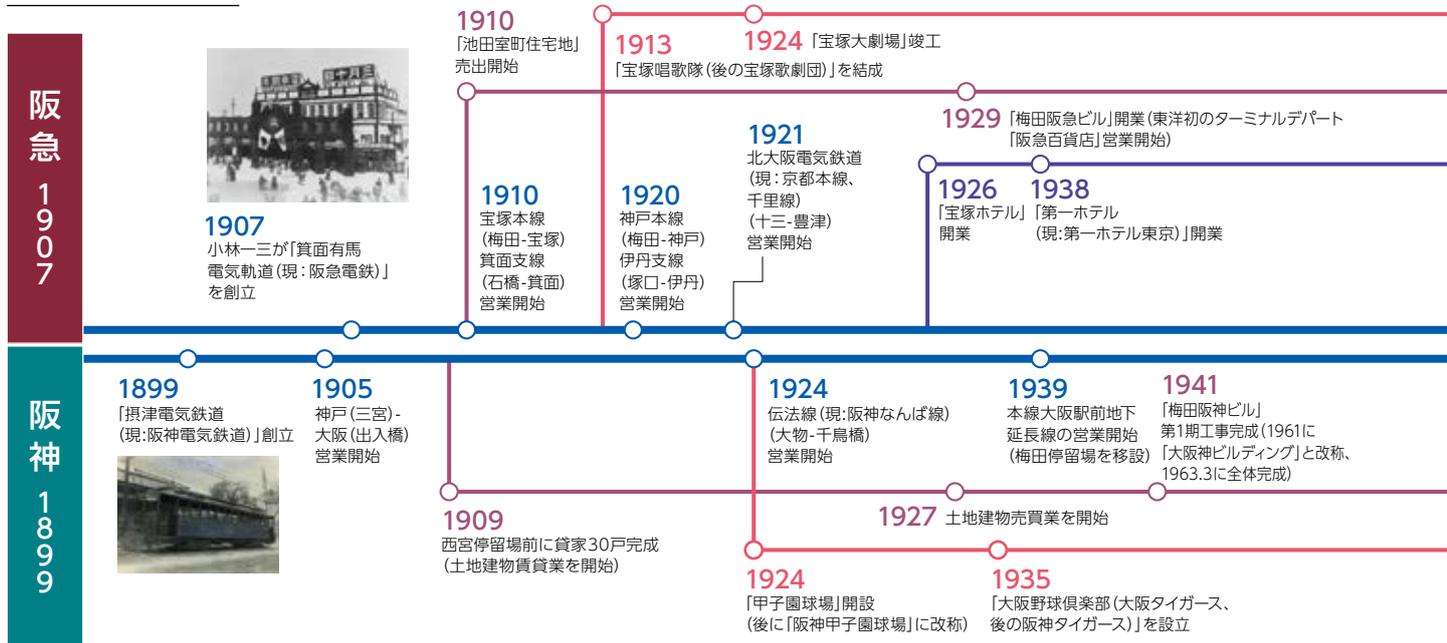
本統合報告書の財務セクションは、有限責任 あずさ監査法人(KPMG AZSA LLC)の監査を受けた第181期の有価証券報告書に記載されている連結財務諸表を含む財務内容を抜粋し、一部レイアウトを変更して掲載しています。また、内容に関しては、有価証券報告書と相違が生じないように配慮して制作しています。ただし、本統合報告書自体は、あずさ監査法人による監査の対象とはなっていません。

成長の軌跡

経営統合後の軌跡



統合までの軌跡



- 都市交通事業
- 不動産事業
- エンタテインメント事業
- 情報・通信事業
- 旅行事業
- 国際輸送事業
- ホテル事業

2012.9

「梅田阪急ビル」全体竣工、
(2012.11阪急百貨店「阪急うめだ本店」
グランドオープン)



【延床面積】約18,000m²
【建物規模】地上1階

2016.3

不動産事業及び国際輸送事業の
共同プロジェクトとして、
インドネシアで物流倉庫をオープン



【延床面積】約254,000m²
うち百貨店部分は約151,000m²
(コンコース含む)
【建物規模】地上41階、地下2階
うち百貨店部分は15フロア
(地下2階～13階)

2016.4

「Sポイント*」サービスを開始

※エイチ・ツー・オー リテイリング
グループと共同でスタートさせた、
関西エリアを対象にした共通ポイント

2017.5

「阪急阪神ホールディングス
グループ 長期ビジョン2025」を発表

2013.4

「グランフロント大阪」街びらき



2014

1914年の「宝塚歌劇」
初公演から100周年を迎える



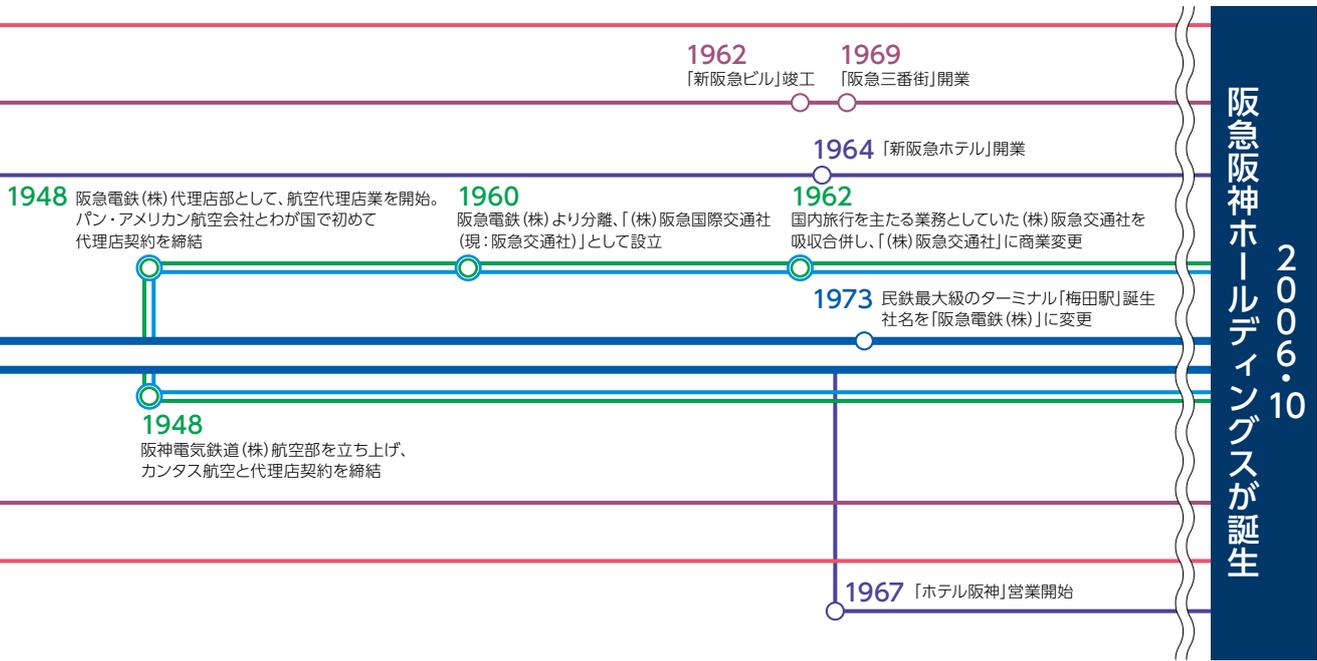
©宝塚歌劇団

2018.4

「梅田1丁目1番地計画
(ビル名称：大阪梅田ツインタワーズ・サウス)」1期棟竣工
(2018.6 阪神百貨店「阪神梅田本店」部分開業)



【延床面積】約260,000m²
うち1期棟部分は約76,000m²
【建物規模】地上38階、地下3階
うち1期棟部分は地上13階、地下3階



事業概要

事業内容

※1
中核会社

※2
2018年度実績

※3
営業収益
構成比
※3
営業利益
構成比
※3
資産
構成比

都市交通事業



鉄道事業

大阪(梅田)と神戸・宝塚・京都を結び阪急電鉄、阪神間を結び私鉄で唯一、大阪・梅田(キタ)と難波(ミナミ)に乗り入れる阪神電気鉄道の両社を中心に、関西圏で鉄道ネットワークを形成。鉄道営業キロはそれぞれ143.6km、48.9km※。
※第2種鉄道事業路線を含む

自動車事業(バス・タクシー)

バス・タクシーの運営を行う。沿線地域の利便性向上のため、鉄道との連携も強化。

流通事業

阪急・阪神沿線の駅ナカを中心に、小売りサービスを展開。

広告事業

駅構内のデジタルサイネージや車両内のスペースを活用した広告媒体を提供。

不動産事業



賃貸事業

大阪梅田や阪急・阪神沿線を中心に、数多くの商業施設・オフィスビルを保有。近年では首都圏での不動産開発にも注力。(主な不動産賃貸物件についてはP.84を参照)

分譲・その他事業

阪急・阪神沿線や首都圏を中心に、マンションや宅地・戸建住宅の分譲を展開し、近年ではASEAN諸国にも進出。ビルの運営管理等を行うプロパティマネジメント・ビルメンテナンス事業や、私募ファンド及びJ-REITの運用等を行う不動産ファンド・リート事業等も展開。(主な不動産分譲物件(国内・海外)についてはP.84~P.85を参照)

エンタテインメント事業



©宝塚歌劇団

スポーツ事業

80余年の歴史を持つプロ野球チーム「阪神タイガース」、同球団のホームグラウンドであり高校野球の舞台である「阪神甲子園球場」の経営及び関連事業の運営。また、音楽事業(ビルボードライブ)も展開。

ステージ事業

100年を超える歴史を持つ「宝塚歌劇」の公演に加え、関連商品の販売や映像・音楽の配信等の関連事業を運営。また、梅田芸術劇場の運営及び公演の主催等を展開。



営業収益
2,386 億円
(前年度比+ 1.1%)

営業利益
435 億円
(前年度比+ 4.5%)

セグメント資産
8,002 億円
(前年度比+ 0.1%)

営業収益
2,373 億円
(前年度比+ 6.6%)

営業利益
493 億円
(前年度比+ 20.3%)

セグメント資産
11,445 億円
(前年度比+ 5.4%)

営業収益
745 億円

営業利益
134 億円

セグメント資産
1,063 億円

28.5%

28.4%

36.5%

33.8%

※1 不動産事業では、梅田・沿線エリアにおいて、阪急電鉄及び阪神電気鉄道が賃貸・開発用不動産を保有しながら、阪急阪神不動産と協働して、交通ネットワークや地元自治体等と連携した街づくりを推進しています。
 ※2 2018年度のエンタテインメント事業及び情報・通信事業の実績数値は、対前期比較のため集計したものであり、今後変更の可能性がございます。
 ※3 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。
 ※4 Europe, the Middle East and Africaの略で、ヨーロッパ、中東及びアフリカを指します。

情報・通信事業



情報・通信事業

システム開発等のITを基盤とした多様なサービスを提供する情報サービス事業、CATV(多チャンネル放送、インターネット、固定電話等) サービスを提供する放送・通信事業に加え、登下校メール等の見守りサービス「ミマモルメ」やロボットプログラミング教室「プログラボ」を運営するあんしん・教育事業を展開。

旅行事業



旅行事業

国内・海外旅行及びインバウンド旅行の企画・募集・手配・サポート業務等を担う。新聞広告やインターネットなどでパッケージツアーを提供するメディア販売、自由に日程を組み立てる個人旅行、企業・学校へ視察旅行や教育旅行を提案する団体旅行、店舗でのカウンターセールス、近年急増しているインバウンド旅行、出張の手配を行う業務渡航など、多様な旅行サービスを展開。

国際輸送事業



国際輸送事業

グローバルフォワードラーとして、世界各地のお客様の多様な物流ニーズにお応えするため、日本、米州、EMEA*4、東アジア、ASEANの五極体制でリージョンマネジメントを実施し、日本国内に51拠点、世界の国と地域に135拠点を展開(2019年8月1日現在)。航空輸送、海上輸送、陸上輸送、倉庫・ロジスティクス、通関等を組み合わせた総合物流体制により、お客様のあらゆるご要望にワンストップでサービスを提供する物流コンサルタントとして、高度化するグローバルビジネスに最適なソリューションを提供。

ホテル事業



ホテル事業

シティホテルから宿泊主体型ホテルまで幅広い業態のホテルを経営。直営ホテル20、フランチャイズ方式等のホテル27の合計47ホテル(総客室数:11,012室)を運営(2019年8月1日現在)。また、上記以外にも国際的な高級ホテルチェーンと提携し、「ザ・リッツ・カールトン大阪」を経営。(阪急阪神第一ホテルグループについてはP.86を参照)



営業収益
535 億円

営業利益
53 億円

セグメント資産
535 億円

営業収益
355 億円
(前年度比+4.4%)

営業利益
18 億円
(前年度比△14.2%)

セグメント資産
916 億円
(前年度比+7.1%)

営業収益
900 億円
(前年度比+7.5%)

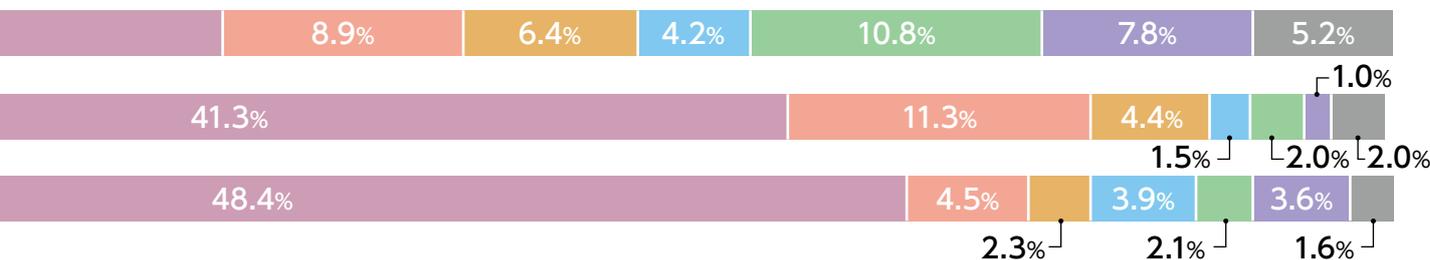
営業利益
24 億円
(前年度比△13.9%)

セグメント資産
489 億円
(前年度比△6.7%)

営業収益
649 億円
(前年度比△3.5%)

営業利益
12 億円
(前年度比△45.2%)

セグメント資産
841 億円
(前年度比+0.5%)



事業展開エリア

梅田・沿線を中心に関西から首都圏、そしてアジアへ



(注)年間輸送人員については、P10を参照

兵庫県

大阪府



マンション購入意向者に聞く、住んでみたい街アンケート (関西圏) 2018年度

順位	駅名	順位	駅名
1	西宮北口駅	6	江坂駅
2	夙川駅	7	千里中央駅
3	梅田駅	8	芦屋川駅
4	岡本駅	9	大阪駅
5	宝塚駅	10	御影駅

出所: Major 7 (住友不動産株式会社、株式会社大京、東急不動産株式会社、東京建物株式会社、野村不動産株式会社、三井不動産レジデンシャル株式会社、三菱地所レジデンス株式会社)「マンション購入意向者に聞く、住んでみたい街アンケート2018年度」2018年9月27日付プレスリリース



関西国際空港

西日本最大の空港であり、海外に向けた関西圏のゲートウェイ

■ 関西国際空港



Asia



プロフィール

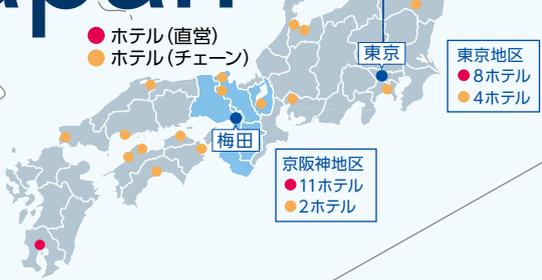
京都府



首都圏における不動産賃貸事業の重点エリア

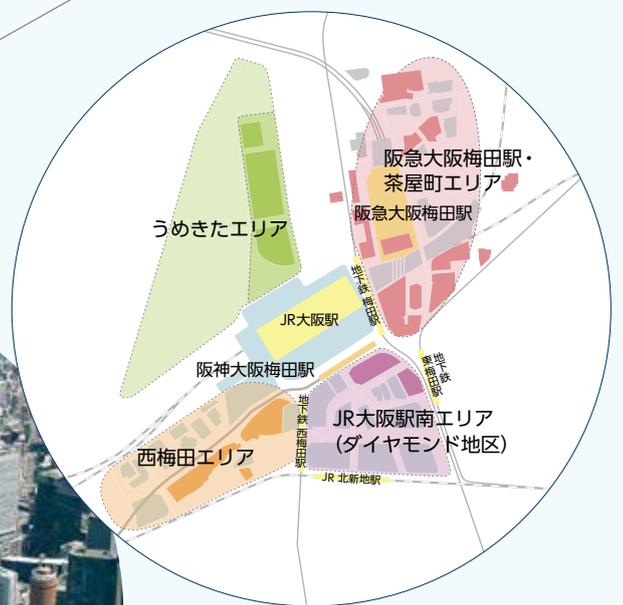


Japan



東京地区
● 8ホテル
● 4ホテル

京阪神地区
● 11ホテル
● 2ホテル



Umeda

当社グループの特長

グループの事業基盤

関西圏

関西圏※は、人口約2,000万人を擁し、東京を中心とした首都圏に次ぐ地位を占めています。また、地域総生産は日本全国の15.2%に達しています。インバウンドも増加傾向で推移し、2018年の日本全体のインバウンドは約3,100万人で、そのうち関西には約4割の1,200万人超が訪れました。

日本2番目の経済圏

関西圏の人口 約 **2,100** 万人(2018年10月1日時点)

関西圏の地域総生産 日本全国の **15.2** % (2015年度)

インバウンド(日本全体) 約 **3,100** 万人(2018年)

その内約4割

関西を訪れたインバウンド 約 **1,200** 万人(2018年)

※関西圏：大阪府、兵庫県、京都府、滋賀県、奈良県、和歌山県
(出典：総務省人口統計、近畿経済産業局資料、観光庁資料等より)

梅田エリア

梅田エリアは、阪急電鉄及び阪神電気鉄道の大阪梅田駅をはじめ、JR西日本や大阪メトロの駅が集積し、多くの方が乗降される日本を代表する繁華街です。

2018年度 私鉄駅1日平均乗降者数人員

阪急電鉄 大阪梅田駅 **50.8** 万人

阪神電気鉄道 大阪梅田駅 **16.7** 万人

阪急・阪神沿線

少子高齢化を背景に関西全体では人口は減少傾向で推移していますが、生産インフラが充実していることに加え、阪急・阪神沿線は住みやすさなどが評価されて、阪神・淡路大震災が発生した翌年である1996年を底に人口は増加傾向で推移しています。



事業基盤を活用した事業展開

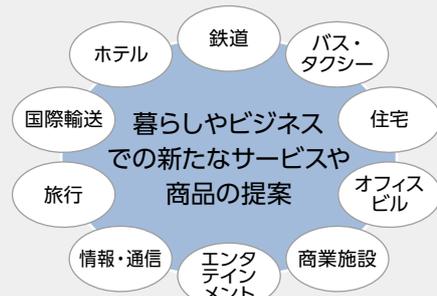
関西経済の中心である大阪・神戸・京都を鉄道で結ぶとともに、梅田・沿線で多様な街づくりを推し進めてきました。

近年は多様化する時代のニーズと変化に対応して様々なサービス・商品を7つのコア事業を通じて展開しています。

都市交通事業を核にした街づくり



多様化する時代のニーズや変化に対応



7つのコア事業領域で事業を推進

- 都市交通事業
- 不動産事業
- エンタテインメント事業
- 情報・通信事業
- 旅行事業
- 国際輸送事業
- ホテル事業

事業フィールドの拡大

関西から首都圏そして、アジアへ事業フィールドを拡げています。



都市交通事業 (2018年度)

年間輸送人員
 阪急電鉄 **655,936** 千人
 阪神電気鉄道 **245,366** 千人
(注) 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計です。千人未満を切り捨てています。

不動産事業 (2018年度)

賃貸可能面積
 (2018年度末時点) 約 **187** 万m²
 うち梅田エリア
 (2018年度末時点) 約 **77** 万m²
 マンション
 分譲戸数 **1,114** 戸
 海外分譲
 事業展開 **5** カ国

エンタテインメント事業 (2018年度)

スポーツ事業
 阪神タイガース主催試合入場人員数
 (2018年シーズンベース) **2,899** 千人
 ステージ事業
 宝塚歌劇
 年間観劇総人員 (うち宝塚大劇場
 約121万人、
 東京宝塚劇場
 約99万人) 約 **280** 万人

大手民鉄の中で
 トップクラスの収益性と
 財務の健全性

(2018年度)
 営業利益 **1,149** 億円
 EBITDA **1,714** 億円
 有利子負債/
 EBITDA倍率 **5.1** 倍

7つのコア事業のそれぞれが強みを活かして、各事業の競争力を高めるとともに、グループ総合力を発揮することで、更なる成長を目指していきます。

情報・通信事業 (2018年度)

ケーブルテレビ加入世帯数 約 **625** 千世帯
(うちBaycom 約513千世帯、
 姫路ケーブルテレビ約112千世帯)

旅行事業 (2018年度)

総取扱高 **3,699** 億円 (業界第5位)
 海外旅行取扱高 **2,298** 億円 (業界第3位)
 国内旅行取扱高 **1,366** 億円 (業界第6位)
(注) 億円未満を切り捨てています。

ホテル事業 (2019年8月1日現在)

総ホテル数 **47** ホテル (直営 **20** ホテル
 その他 **27** ホテル)
 総客室数 **11,012** 室*
※ザ・リッツカールトン大阪(大阪市北区)の291室は含まれません。

国際輸送事業 (2019年8月1日現在)

海外
 拠点数 **135** 力所
 国内
 拠点数 **51** 力所



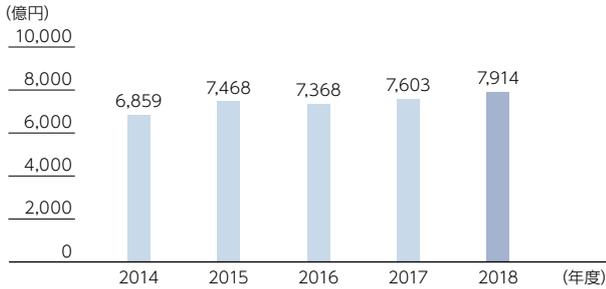
ESG

環境・社会・ガバナンス

財務ハイライト

主要財務指標(グラフ)

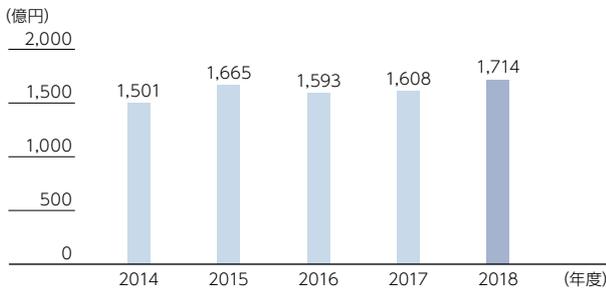
営業収益



営業利益/営業収益営業利益率



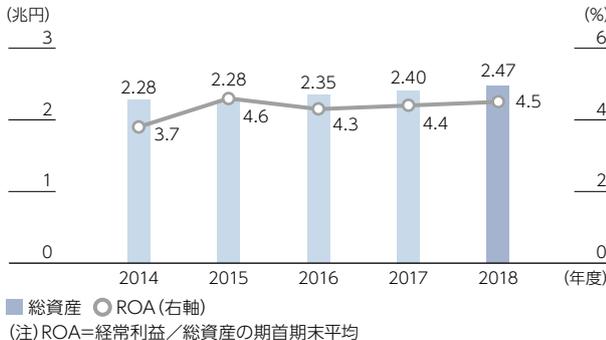
EBITDA



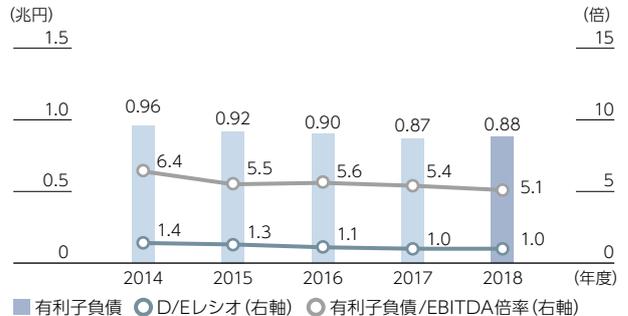
親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



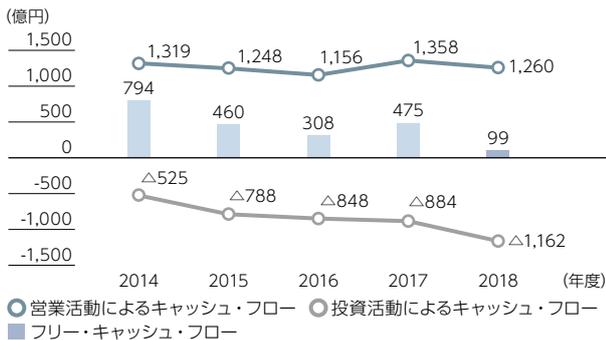
総資産/ROA



有利子負債/D/Eレシオ/有利子負債/EBITDA倍率



キャッシュ・フロー



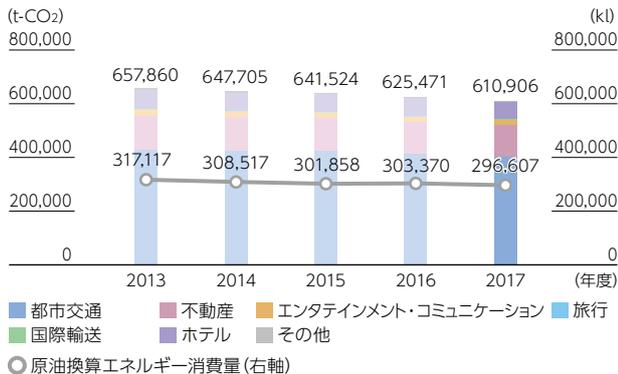
株主還元



非財務ハイライト

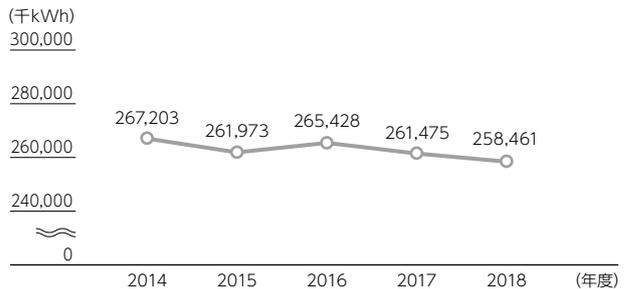
環境 (Environment)

CO₂排出量／原油換算エネルギー消費量



2017年度のCO₂排出量は、前年度比2.3%減の610,906t-CO₂となりました。また、原油換算ベースのエネルギー消費量は、駅や劇場、ビル等におけるLED照明導入や既存車両と比較して省エネルギーとなる新型車両の増備をはじめ、グループ各社が消費エネルギーの削減に取り組んだ結果、漸減しています。

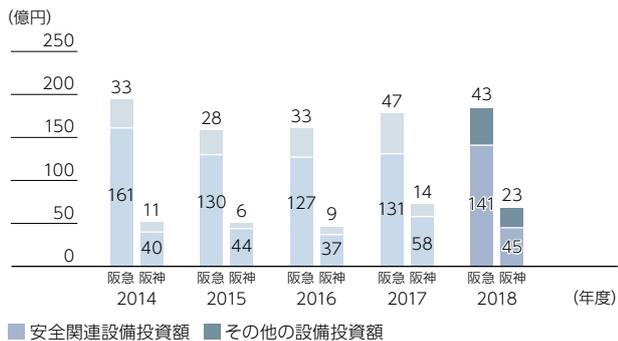
夏季(7~9月)電力使用量



当社グループは、電力消費がピークを迎える7月から9月の電力消費の削減に努めています。その結果、2018年7月から9月までの電力使用量は、東日本大震災発生以前の2010年同期比約16%減の258,461kWhとなりました。

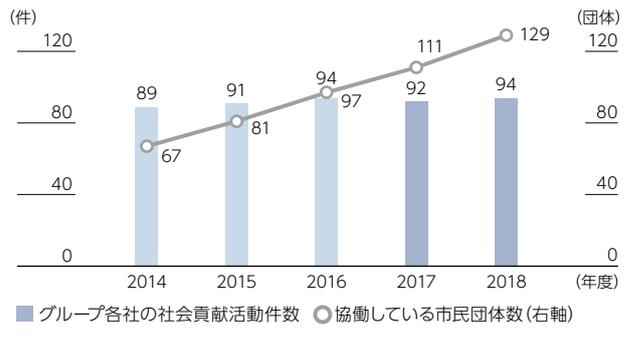
社会 (Social)

鉄道事業の設備投資額



当社グループは、公共インフラである鉄道事業者として、お客様の安全確保を最優先することを経営の基本とし、鉄道事業における安全確保のための投資を継続的に行っています。2018年度の安全関連設備投資額は、阪急電鉄が141億円、阪神電気鉄道が45億円となりました。主な内容は、高架化工事や高架橋の耐震補強工事、ホームの幅幅やバリアフリー化等の駅改良工事です。

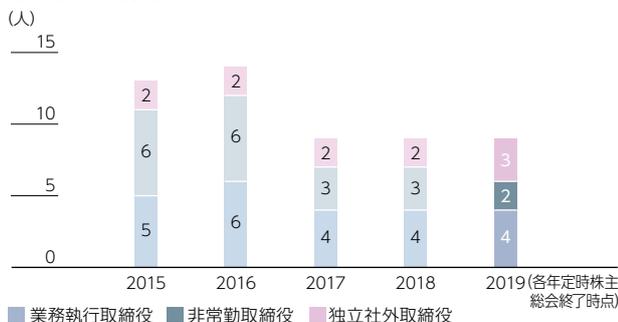
社会貢献活動「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」活動件数



「未来にわたり住みたいまち」をつくるという基本方針のもと、グループ各社がその実現に向けて毎年90件程の社会貢献活動を行っています。また、まちを良くするパートナーとして、鉄道沿線の市民団体を資金面・広報面から支援し、協働の取組を行っています。2015年度に行った沿線市町でのお客様調査では、プロジェクトを認知する層ほど当社グループへの好感度や沿線居住意向が高まるとの結果が出ています。

ガバナンス (Governance)

取締役会の構成



2019年6月開催の定時株主総会での承認を受け、当社は社外取締役を1名増員(女性)し、取締役のうち社外取締役の割合を3分の1としました。なお、取締役のうち4名は、グループ事業の視点を経営に反映する観点で、当社グループの事業会社の取締役を兼任しています。また、非常勤取締役2名は、阪急阪神東宝グループの連携強化のため、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社及び東宝株式会社から選任しています。

取締役会・監査役会への社外役員の出席率



当社は、社外取締役及び社外監査役のサポート体制として、取締役会及び監査役会の事務局を設置し、特に監査役会事務局には専任のスタッフを配置して情報提供と社内関係部署との連絡に当たっています。社外取締役及び社外監査役に対しては、主に企業統治委員会において、当社グループの事業、財務、組織に関する情報を提供するほか、取締役会に付議される議案の内容については、取締役会事務局が、原則として会日の7日前を目途に資料を送付しています。

会長メッセージ



関西エリアでのチャンスを
最大限に活かして
グループ全体の成長を
図ってまいります

代表取締役会長 グループCEO
角 和夫

長期ビジョンの実現に向けて「中期経営計画」を着実に推し進める

当社グループを取り巻く事業環境は、少子高齢化等の影響による沿線人口の減少のほか、技術革新の進展等に伴うライフスタイルや生活環境の変化により、大きく変わっていくことが予想されます。こうした中でも、持続的に成長を志向する企業グループとなることを目指して、当社グループでは、2017年に「阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン2025」を策定いたしました。

さらに、2018年には、この長期ビジョンを実現するための具体的な実行計画として、2018～2021年度を計画期間とする中期経営計画を策定しました。現在は同計画に基づいた施策を着実に推し進めており、今後もこうした取組を積み重ねながら、長期ビジョンの実現に一歩一歩近づけてまいります。

飛躍する関西エリア

当社グループの最も重要な事業基盤である関西エリアでは、2019年はG20大阪サミットやラグビーワールドカップが行われ、また2021年にはワールドマスターズゲームズが、そして2025年には大阪・関西万博がそれぞれ開催されるなど、国際的なイベントが次から次に予定されており、インバウンドはますます増えていくものと想定されます。

さらに、これらと並行して、多くの新線計画が検討・着手されており、それらがいずれ開通すると、関西エリアにおける移動の利便性や回遊性はより高まってきますので、関西圏のポテンシャルは一層向上するものと期待されます。

当社グループの沿線は、国土軸の関西圏側の玄関口であるJR新大阪駅をはじめ、空のゲートウェイの大阪国際空

港(伊丹空港)や神戸空港からも非常に近く、立地的にみて関西エリアでは相対的に優位であると考えられます。

そうした中で、当社グループの最重要拠点である大阪梅田では、本年11月に1,000室超の規模の「ホテル阪急レスパイア大阪」が開業するほか、大阪神ビルディングと新阪急ビルの一體的な建替を推し進めている「梅田1丁目1番地計画」の開発が2022年春の全体竣工を目指して着実に進捗しており、具体的には昨年竣工したI期棟に続き、現在はII期棟部分の新築工事が行われています。また、当社グループの参画するコンソーシアムが開発事業者に選定された「うめきた2期地区開発計画」では、「みどりとイノベーションの融合」という理念・方針に基づき、これから2024年夏頃の先行街びらきに向けて、本格的な街づくりが始まります。

このように、当社グループでは、さらなる飛躍が期待される関西圏の中で、大阪梅田をはじめとする当社グループの沿線がより便利で、より魅力的なエリアとなるよう、様々な施策を推し進めてまいります。

ステークホルダーからのご期待に応えつつ、グループ全体で成長を図る

当社グループでは、中長期的な企業価値の向上を目指して、これからも社会貢献活動や環境に配慮した事業活動の推進、コンプライアンスの重視をはじめとする企業統治の強化にグループを挙げて取り組むとともに、企業の社会的責任も果たしてまいります。

そして、グループ経営理念を実現すべく、ステークホルダーとの信頼関係を構築しながら、グループ全体の成長を推し進め、関係する皆様方からのご期待に応えられるようグループ一丸となって取り組んでまいります。

社長メッセージ



中期経営計画を着実に
進捗させ、長期ビジョンの
実現につなげて
まいります

代表取締役社長
杉山 健博

2018年度の業績

当社グループの2018年度の業績は、自然災害が相次いで発生し、その影響を相応に受けましたが、不動産事業において彩都東部地区の施設用地(大阪府茨木市)を売却したことや、都市交通事業及びエンタテインメント・コミュニケーション事業が堅調に推移したこと等により、営業収益(7,914億円)、営業利益(1,149億円)、経常利益(1,105億円)はいずれも過去最高となりました。

ただ、親会社株主に帰属する当期純利益(655億円)は、北神急行線に係る資産の譲渡合意に伴う特別損失を計上したこと等により、前期に比べ若干の減益となりました。

また、有利子負債残高は前期末残高よりも増加しましたが、成長に向けた投資を相応に実施しながらも、キャッシュフローの伸長等により有利子負債/EBITDA倍率は5.1倍となり、前期に比べより良くなるなど財務の健全性を引き続き維持することができました。

	2018年度実績	2017年度実績	前年度比	
営業収益	7,914億円	7,603億円	+312億円	+4.1%
営業利益	1,149億円	1,052億円	+97億円	+9.2%
経常利益	1,105億円	1,038億円	+68億円	+6.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	655億円	664億円	△9億円	△1.3%
EBITDA*	1,714億円	1,608億円	+106億円	+6.6%
有利子負債	8,771億円	8,668億円	+103億円	+1.2%
有利子負債/EBITDA倍率	5.1倍	5.4倍	△0.3p	

* EBITDA: 営業利益+減価償却費+のれん償却額

長期ビジョンの全体像

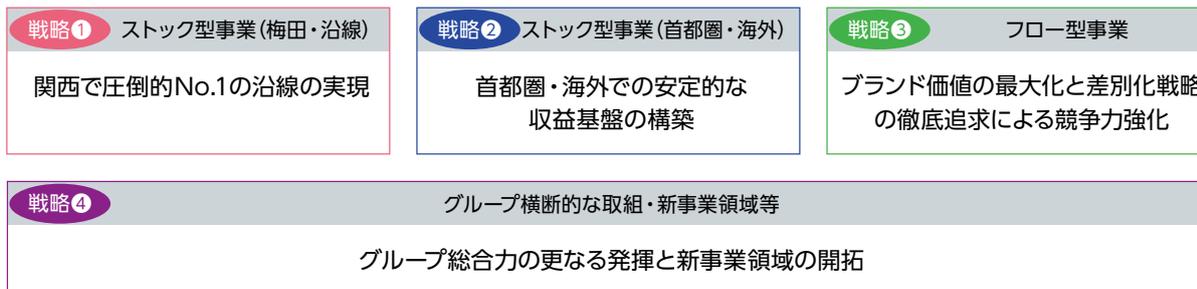
当社グループでは、これからの変わりゆく社会においても成長を志向する企業グループとなることを目指して、2017年に「阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン2025」を策定しました。この長期ビジョンでは、「深める

沿線 広げるフィールド」というスローガンのもと、事業エリアとビジネスモデル(ストック型事業^{※1}またはフロー型事業^{※2})という2つの基軸をベースに下記の4つの戦略を定めており、これらの戦略を通じて持続的な企業価値の向上を図ることとしています。

※1 ストック型事業: 土地建物等の固定資産を保有して営業活動を行う事業(鉄道事業、不動産賃貸事業、放送・通信事業、ホテル事業など)
 ※2 フロー型事業: 大規模な固定資産を保有することなく、事業ノウハウ、人的資源及びブランド資産等を活用して営業活動を行う事業(不動産分譲事業、スポーツ事業、ステージ事業、情報サービス事業、旅行事業、国際輸送事業など)

スローガン 深める沿線 広げるフィールド

持続的な企業価値の向上



具体的には、人口動態の変化の影響を大きく受ける2040年頃においても、営業利益が最低でも現行の1,000億円水準を生み出せる企業グループになることができるよう戦略①～④の取組を推し進め、これらにより2025年度

時点で下表のとおり水準を目指すこととします。

そして、これらを達成することにより、収益性及び財務の健全性を示すいずれの指標も、引き続き大手民鉄の中でトップクラスを維持してまいります。

	経営指標	2025年度にありたい姿
収益性	営業利益	1,200億円
	EBITDA	2,000億円
財務の健全性	有利子負債/EBITDA倍率	5倍台

長期ビジョンを実現するための中期経営計画

■ 中期経営計画の基本的な考え方

当社グループでは、2018年に長期ビジョンを実現するための初めての具体的な実行計画として、2018～2021年度を計画期間とする中期経営計画を策定しました。

本計画では、本計画期間前の実質的な営業利益(大規模な施設用地の売却益など一時的な要因を除いた営業利益)が1,000億円水準であったことから、それをベースに、

2025年度の営業利益目標1,200億円の達成に向け、まずは中間目標年度となる2021年度に営業利益1,100億円を安定的に計上できる企業グループとなることを目指して、長期ビジョンを踏まえた4つの戦略に沿った施策を推し進めていくこととしております。

また、財務面では4つの戦略に則った成長投資に重きを置いて資金を配分していく一方で、有利子負債/EBITDA倍率を重視することで、財務体質の健全性も引き続き維持する方針としております。

■ 長期ビジョンを踏まえた中期経営計画における4つの戦略

戦略① 梅田・沿線のストック型事業の更なる深化

梅田エリアのバリューアップ、沿線主要エリアの活性化、鉄道新線による交通ネットワーク(インフラ)の整備、インバウンド需要の取込

戦略② 首都圏・海外におけるストックの積み上げ

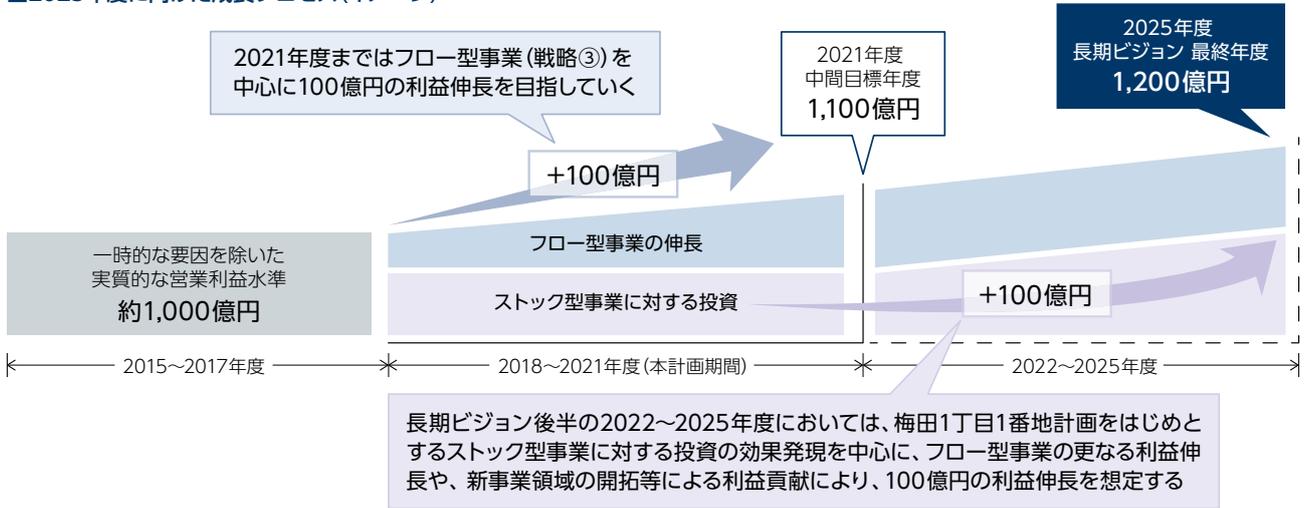
首都圏都心部におけるストックの積み上げ、首都圏におけるホテルの新規出店、海外ストック(不動産)の取得の検討

戦略③ フロー型事業の競争力強化

海外を含めたマンション事業の規模拡大、情報サービス事業の成長、旅行事業の利益伸長、国際輸送事業の取扱物量の拡大

戦略④ グループ総合力の更なる発揮と新事業領域の開拓

■ 2025年度に向けた成長プロセス(イメージ)



■ 2018年度の進捗状況

そうした中で、2018年度においては、戦略③をはじめ4つの戦略がいずれも着実に進捗し、また実質的な営業利益も1,000億円を相応に上回る程度まで伸長させることができました。その上で、前述のとおり「有利子負債/EBITDA倍率」は5.1倍となり、財務体質の健全性も維持することが

できました。こうしたことから、当社グループでは、本計画は順調に進捗しているとみています。

そして、下記の進捗状況や事業環境の変化等を踏まえて、今般、中期経営計画のローリングを行いました(以下、ローリング後の計画を「今回計画」という)。

①	・進捗中の各プロジェクトが予定どおり竣工し、梅田や沿線の魅力度が向上 — 梅田1丁目1番地計画の1期棟竣工/エビス西宮の増床リニューアル/阪急西宮ガーデンズ ゲート館等の開業
	・将来の成長につながる新たなプロジェクトが決定 — うめきた2期地区開発計画への参画/ホテル阪急レスパイア大阪の出店
②	・インバウンド需要の取込に向けた施策(無料Wi-Fiの整備、観光列車の導入ほか)
	・パイロット阪急阪神グリーンビル(京橋2-6街区再開発計画)の竣工 ・インドネシア(ジャカルタ)で賃貸不動産を取得
③	・【不動産分譲】ASEANでの参画案件を急ピッチで拡大(タイ・ベトナムを中心に、累計参画戸数26,000戸超)
	・【情報サービス】交通システム分野で大型案件を受注/日本プロテックをM&Aで取得
	・【旅行】構造改革の推進(新聞・Webに次ぐ新規顧客獲得の媒体としてTV通販を拡充、買取バスの増車による日帰りバスツアーの強化ほか)
④	・【国際輸送】ロジスティクス事業の強化(インド・アメリカ等に新倉庫を開設)/航空輸送の取扱物量の拡大
	・阪急阪神グループの関西エリア共通ポイント[Sポイント]サービスを2018年5月から関西地区の「セブン・イレブン」に、同年11月から「関西スーパー」にそれぞれ導入 ・農業ビジネスへの参入

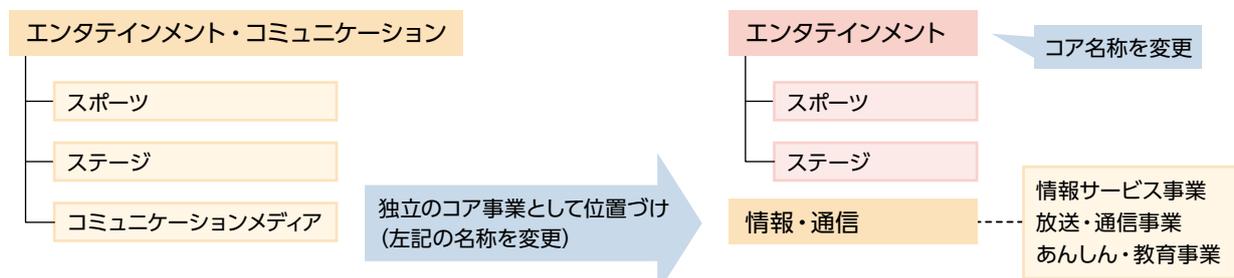
■ 今回計画のポイント

【「エンタテインメント・コミュニケーションコア」の事業体制の見直し】

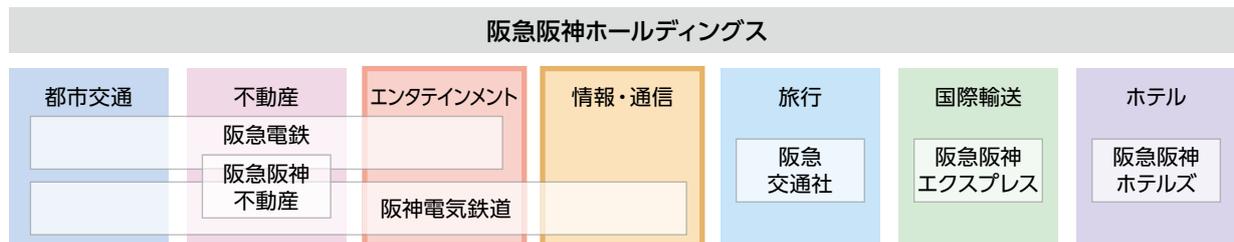
「エンタテインメント・コミュニケーションコア」内のひとつの事業であるコミュニケーションメディア事業は、同事業を構成する3つの事業(情報サービス事業、放送・通信事業、あんしん・教育事業)がいずれも競争力を着実に身につけ、それにより2007年度からの12年間で営業利益を大きく伸

ばしてきました。

そして、今回計画では、戦略③に掲げているフロー型事業の伸長の一翼を担っている情報サービス事業をはじめ、コミュニケーションメディア事業全体で、収益拡大・利益伸長をより目指していくことから、2019年度より同事業を独立のコア事業として位置付けることとし、併せて同事業の内容を分かりやすくするため、名称を「情報・通信コア」に変更しました。



【2019年4月以降】6中核会社7コア事業体制



当社グループでは、上図のとおり6社を中核会社とし、2019年度から「都市交通」「不動産」「エンタテインメント」

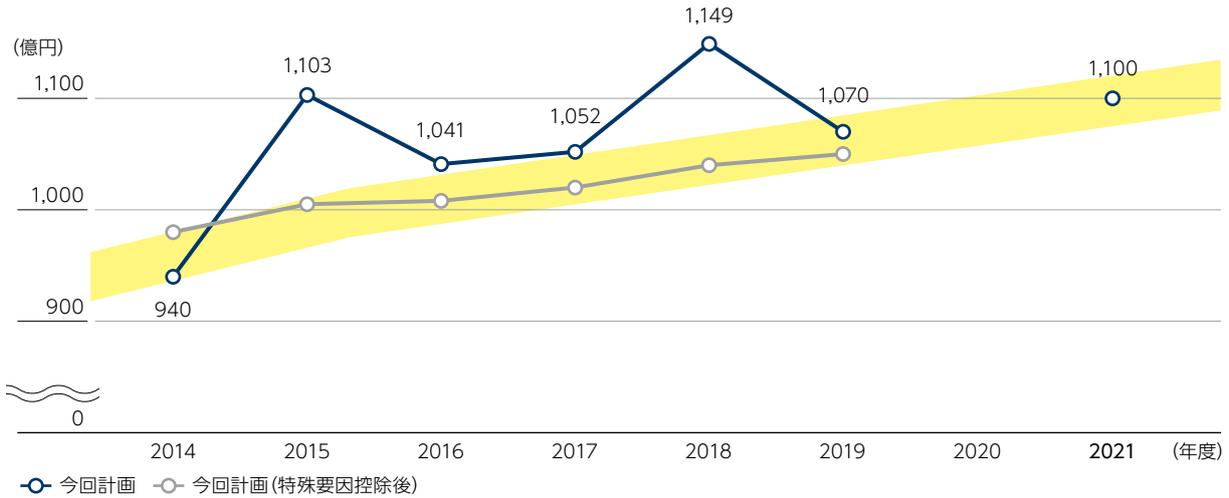
「情報・通信」「旅行」「国際輸送」「ホテル」の7つの事業領域をコア事業と位置付けて、事業を推進しております。

【今回計画における営業利益の推移】

ここ数年の営業利益は下記のグラフのとおり上下してはいますが、大規模な用地売却や自然災害の影響など一時的な要因(特殊要因)を除いたベースの利益水準は着実に伸びており、2018年度は1,000億円を相応に上回る程度ま

で伸ばしてきています。

2019年度以降もこのベースの利益水準を着実に引き上げていき、2025年度の営業利益目標1,200億円の達成に向け、まずは2021年度に営業利益1,100億円を安定的に計上できる企業グループとなることを目指してまいります。



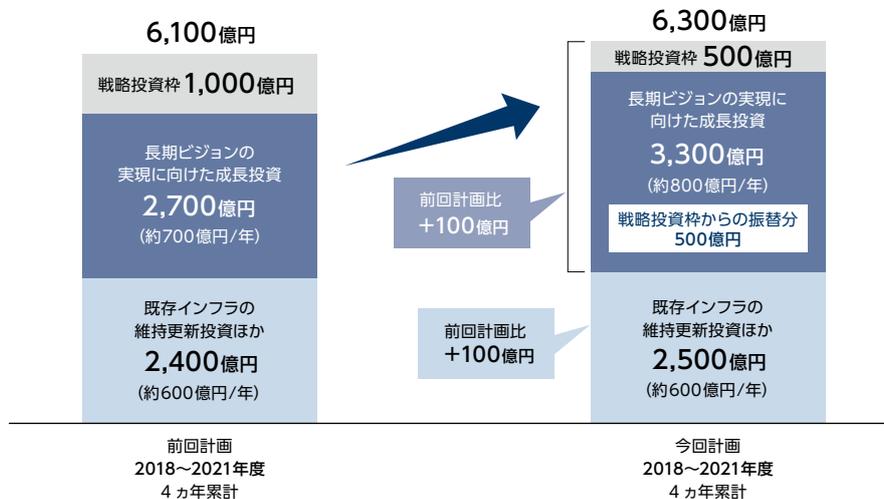
【2018～2021年度の設備投資(投融資等を含む)】

本計画では、長期ビジョンの実現に向け、営業利益とEBITDAのさらなる伸長を図っていくことを念頭に、資金の配分は上記の戦略①～④に則った成長投資に重点を置いて行うこととしています。

具体的には、2018～2021年度の設備投資(投融資等を含む)は、今回計画では6,300億円を想定しており、前回計画*の6,100億円から200億円の増額を行っています。

主な変更点は、大規模プロジェクトやM&A等を行うための投資として設定した戦略投資枠1,000億円のうち、具体化した500億円を長期ビジョンの実現に向けた成長投資に振り替えており、加えて成長投資に前回計画比+100億円を織り込んでいます。また、既存インフラの維持更新投資も、安全・安心に対する社会的な要請の高まりを踏まえて、前回計画比+100億円を見込んでいます。

※2018年5月23日に発表した計画



【株主還元】

当社グループでは、総還元性向を株主還元の指標と位置付けており、経営基盤の一層の強化に努めながら、総還元性向を30%とすることで、安定的な配当の実施と自己株式の取得に取り組むことを基本方針としております。

この方針のもと、2018年度の利益配分については、1株当たりの年間配当金を40円にするとともに、自己株式の取得は98億円を上限に実施することとしました。

今後は、近時の業績が安定的に推移していることや、中期経営計画が着実に進捗していること等を踏まえて、2019年度の利益配分から、1株当たりの年間配当金を40円から50円に引き上げることを予定するとともに、自己株式については、保有の上限を発行済株式総数の5%とし、上限を超過した場合は消却することとします。

こうした取組により、株主還元のさらなる充実を図ってまいります。

(参考)総還元性向の算出方法

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



*2016年8月1日を効力発生日として5株を1株とする株式併合を実施しており、2015年度以前の1株当たりの年間配当金は、株式併合を考慮した換算値です。

2021年度における経営指標

以上の今回計画に則って推し進めることにより、2021年度には、営業利益1,100億円、EBITDA1,800億円を安定的に計上するとともに、有利子負債/EBITDA倍率は5.9倍

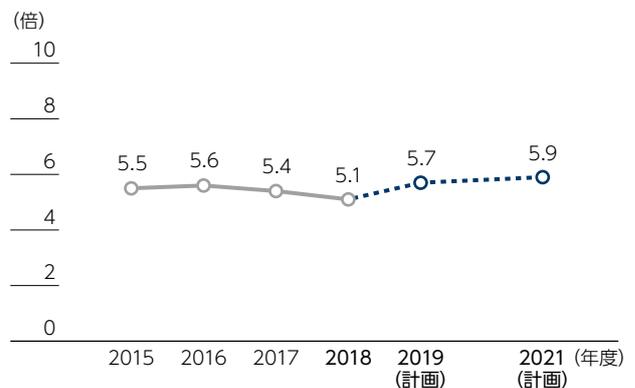
を目指してまいります。

なお、2019年度は、前期に大規模な施設用地を売却した反動等により、営業利益は1,070億円、有利子負債/EBITDA倍率は5.7倍となる見通しです。

営業利益



有利子負債/EBITDA倍率



持続的な成長に向け、ESGへの取組にも注力

企業グループが持続的な成長を目指していくにあたってはESGへの取組も非常に重要ですので、当社グループでは、環境(Environment)・社会(Social)・企業統治(Governance)の3つの分野でこれまでも様々な施策を実施してまいりました。

近時では、企業統治に関して、既存の企業統治委員会[※]に加え、取締役の具体的な報酬額の決定を客観性・透明性のある手続きによって行うことを目的に、新たに報酬委員会を設置するとともに、株主価値の向上に対するインセンティブを働かせること等を目的に、報酬制度の見直しを図りました。また、取締役会の多様性の確保や監督機能のさらなる強化を目的として、女性の社外取締役を選定すると

ともに、取締役のうち独立社外取締役の割合を3分の1とするなど取締役会構成の見直しも行いました。

今後も、引き続きESGへの取組を積極的に行うことで、よりご評価いただけるように最善を尽くしてまいります。

※企業統治委員会：役員の選解任の透明性確保、社外役員間の連携などを目的として開催

長期ビジョンの実現につなげる

当社グループでは、ステークホルダーの皆様のご期待にしっかりと応えていけるよう、中期経営計画を着実に進捗させ、長期ビジョンの実現につなげてまいります。

そして、それに向け、グループ一丸となって積極果敢に取り組み、持続的な企業価値の向上を図ってまいります。



長期ビジョン2025・中期経営計画の全体像

実績 (2010年度)	実績 (2014年度)	実績 (2017年度)
営業利益 647 億円	営業利益 940 億円	営業利益 1,052 億円
EBITDA 1,271 億円	EBITDA 1,501 億円	EBITDA 1,608 億円
有利子負債 12,517 億円	有利子負債 9,558 億円	有利子負債 8,668 億円
有利子負債/EBITDA倍率 9.8 倍	有利子負債/EBITDA倍率 6.4 倍	有利子負債/EBITDA倍率 5.4 倍

2007~2010年度 設備投資(成長投資)	2011~2014年度 設備投資(成長投資)	2015~2017年度 設備投資(成長投資)
3,200 億円 (1,300 億円)	2,400 億円 (600 億円)	3,900 億円 (1,700 億円)



2015~2017年度

- ・財務体質の更なる改善
- ・長期ビジョンの実現に向けた第一歩

2011~2014年度

- ・大規模プロジェクトの効果発現
- ・財務体質の着実な改善

2006~2010年度

数々の総合効果の発現や成長のための大規模プロジェクトを推進

- 開発プロジェクト
- ・梅田阪急ビルの建替
 - ・阪急百貨店(阪急うめだ本店)のグランドオープン(～2012年11月)
 - ・うめきた先行開発区域(グランフロント大阪)の開発(2010年3月～2013年3月)

- 開発プロジェクト
- ・梅田阪急ビルの建替(2005年5月～)
 - ・阪急西宮ガーデンズの開発(2004年9月～2008年11月)
 - ・阪神なんば線の建設(新線開業)(2003年10月～2009年3月)
 - ・阪神甲子園球場のリニューアル(2007年10月～2010年3月)

フロー型事業(戦略③)を中心に
100億円の利益伸長を目指す

2025年度 ありたい姿

営業利益	1,200 億円
EBITDA	2,000 億円
有利子負債 / EBITDA倍率	5 倍台

+100億円

+100億円

2021年度
中間目標年度

2018年度
中期経営計画
(2018~2021年度)
長期ビジョンを実現するための
具体的な実行計画

ストック型事業に対する投資の
効果発現を中心に
100億円の利益伸長を想定する

戦略 3

実績 (2018年度)	
営業利益	1,149 億円*
EBITDA	1,714 億円
有利子負債	8,771 億円
有利子負債 / EBITDA倍率	5.1 倍

2019年計画	
営業利益	1,070 億円
EBITDA	1,670 億円
有利子負債	9,500 億円
有利子負債 / EBITDA倍率	5.7 倍

2021年度計画	
営業利益	1,100 億円
EBITDA	1,800 億円
有利子負債	10,600 億円
有利子負債 / EBITDA倍率	5.9 倍

*2018年度の営業利益は、大規模な
施設用地の売却による一時的な要
因(特殊要因)を含む

設備投資(2018~2021年度)	
	6,300 億円
戦略投資枠	500 億円
長期ビジョンの実現 に向けた成長投資	3,300 億円
既存インフラの 維持更新投資ほか	2,500 億円

中期経営計画における4つの戦略

戦略1

梅田・沿線×ストック型事業

梅田・沿線のストック型事業の更なる深化

関西で圧倒的No.1の沿線の実現

国土軸(東京-名古屋-大阪)の活気やアジアをはじめとする世界のパワーを沿線に取り込むとともに、新産業・先端技術を他社に先がけて沿線に呼び込み、加えて沿線各所で魅力ある街づくりを推し進め、定住・交流人口の増加を目指していく。

具体的な取組① 梅田エリアのバリューアップ

長期的な視点で梅田エリアのビルの計画的な建替(バリューアップ)・開発等を実施し、同エリアの価値を高めていきます。

■梅田エリアの拡大マップ



【既存商業施設のリニューアル】

梅田エリアの活性化に向けて、商業施設の魅力を維持・

向上させるため、既存施設の継続的なりニューアルに取り組んでいきます。



UMEDA FOOD HALL 2018年3月オープン



茶屋町あるこ 2019年3月オープン

梅田1丁目1番地計画 (ビル名称:大阪梅田ツインタワーズ・サウス)

本計画では、2014年10月から、大阪神ビルディングと新阪急ビルの一体的な建替を進めており、2018年4月にI期棟が竣工し、6月には阪神百貨店(阪神梅田本店)が部分開業しました。

2019年6月からII期部分の新築工事に着手し、2021年秋に全面開業する予定の百貨店ゾーンや、1フロア当たりの貸室面積が西日本最大規模(約3,500m²)となるオフィ

スゾーン(地上11~38階)のほか、大小2つのホールを備えるカンファレンスゾーンを整備し、2022年春に全体開業する予定です。今後も引き続き、建替と周辺公共施設の整備を一体的に行うことにより、都市機能の高度化や防災機能の強化、公共的空間の創出、良好な景観の形成などを図り、国際競争力の強化に資する快適で質の高い街づくりを目指していきます。



完成イメージ

計画概要

所在地	大阪市北区梅田1丁目1番ほか
敷地面積	約12,200m ² *
延床面積	約260,000m ²
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(予定)

※重複利用区域含む

■「大阪梅田ツインタワーズ・サウス」の概要

■ オフィスゾーン

地上11階~38階の高層部分に、最新の設備を備えた西日本最大規模^{*1}の1フロア当たり貸室面積約3,500m²、天井高2.9mの開放感あふれるオフィス空間を創出します。オフィスゾーンでは、「つながる梅田の中心」「おもてなしサービスのあふれるビル」「ウェルビーイング^{*2}を実感」の3つのコンセプトを掲げ、ワーカー一人ひとりに快適なオフィス環境を提供するとともに、12階には本ビルで働くオフィスワーカーのための専用フロア「WELLCO」を設置します。

当フロアでは、適切な休息やオフィスワーカー同士の交流を通じた学びが、心身の調和と活力の向上をもたらし、創造性豊かな仕事につながる好循環を生み出すと考え、「よく休み、よく働き、よく学ぶ」ことができる機能を集積します。

※1 2000年以降に竣工したオフィスビルを対象。

※2 ウェルビーイング(Well-Being)

1946年の世界保健機関(WHO)憲章草案において、「健康」を定義した記述の中で「良好な状態(Well-Being)」として用いられた言葉で、個人の権利や自己実現が保障され、身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること(幸せな気持ちでいられること)を意味する。

■ カンファレンスゾーン

道路上空を建築利用することで生まれる大空間を活用し、地上11階のカンファレンスゾーンに多目的ホール「梅田サウスホール」を設置します。

本ホールを「ビジネス情報発信の場」「国際的に活躍する人材育成の場」「多様な人材による交流の場」として活用することで、梅田エリアにおけるビジネス活動を活性化し、国際競争力の強化に資することを目指します。また、災害時には帰宅困難者の一時滞留スペースとしても活用することで、防災機能の強化にも貢献します。



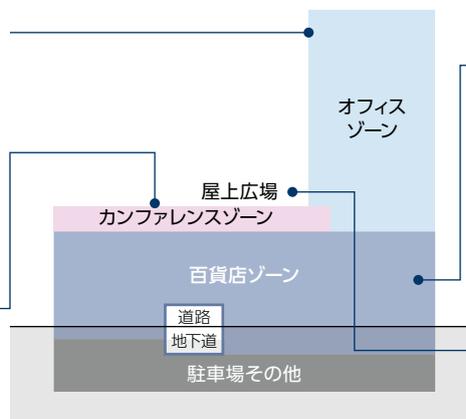
カフェイメージ



ラウンジ&ワークスペースイメージ



ウェルネスゾーンイメージ



(注) 全体竣工時の用途構成イメージ図

■ 百貨店ゾーン[2018年6月1日から部分開業、2021年秋に全面開業予定]

2021年秋頃の全面開業時には広さは建替前とほぼ同規模(延床面積:約100,000m²)となり、フロアは11層(地下2階から地上9階まで)となる予定。

店舗づくりにおいては、品揃えの充実を図るとともに、快適な売場環境を整備し、様々なイベントを通じてライフスタイルの提案を行うことで、都心の一等地にふさわしい存在感と競争力のある商業施設を目指します。

■ 屋上広場

低層部分の屋上に賑わいと交流の場を創出するために、屋上広場を整備するとともに、都市環境の改善に資する屋上緑化等を行い、本ビルのオフィスワーカーや来街者向けにゆとりと潤いのある豊かな空間を提供します。また、当該広場を災害時における一時避難スペースとしても活用します。

【うめきた2期地区開発計画】

阪急電鉄を含むJV9社(代表企業:三菱地所株式会社)と阪急阪神不動産を含む設計・運営事業社6社は、コンソーシアムを組成の上、「うめきた2期地区(民間提案街区)開発事業者募集」に応募し、独立行政法人都市再生機構より開発事業者に選定されました。

今後は、「みどりとイノベーションの融合」という街づくりの理念・方針を踏まえ、また先行開発区域プロジェクト「グランフロント大阪」の開発実績も活かして、この「うめきた2期地区」において、関西、そしてアジアをリードする街づくりに取り組んでいきます(2024年夏頃 先行街びらき)。



うめきた2期地区の全景(完成予想イメージ)

【ホテル阪急レスパイア大阪】

2019年11月に、(株)ヨドバシホールディングスが開発するヨドバシ梅田タワーに1,000室超の規模で「ホテル阪急レスパイア大阪」を出店します。インバウンドをメインターゲットとし、客室はツインやトリプルなどの多人数部屋を主体に構成し「和」を基調とした空間を提供します。



外観イメージ



フロント・ロビーイメージ

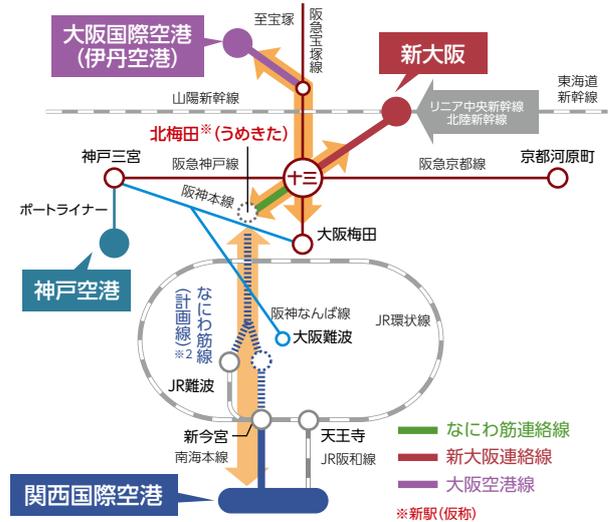


客室イメージ

具体的な取組② 鉄道新線による交通ネットワーク(インフラ)の整備

【阪急電鉄の新線計画】

阪急電鉄では、関西の空のゲートウェイである関西国際空港・大阪国際空港(伊丹空港)や、リニア中央新幹線が計画されている新大阪駅と、梅田を含む沿線との結びつきをより深めるべく、3つの新線計画※1を検討しています。これらの新線整備により、鉄道ネットワークを強化し、将来にわたって多くのお客様に選ばれ続ける沿線を目指していきます。



※1 なにわ筋連絡線: うめきた2期地区内に新設される(仮称)北梅田駅から十三駅を結ぶ路線
 新大阪連絡線: 十三駅から新大阪駅を結ぶ路線
 大阪空港線: 宝塚線から分岐し、大阪国際空港(伊丹空港)を結ぶ路線
 ※2 2019年7月10日付けで事業許可、2031年春開業予定

具体的な取組③ インバウンド需要の取込

インバウンドの受入体制を整備するとともに、インバウンドを取り込むための様々な増収施策に取り組んでいます。

【観光特急『京とれいん 雅洛』の運行開始】

阪急電鉄では、「ご乗車されたときから京都気分」をコンセプトに改造した観光特急『京とれいん』の2編成目となる『京とれいん 雅洛』を2019年3月より運行しています。



観光特急『京とれいん 雅洛』

戦略2

首都圏・海外×ストック型事業

首都圏・海外におけるストックの積み上げ

首都圏・海外での安定的な収益基盤の構築（梅田・沿線に集中しているポートフォリオの分散）

市場規模の大きい首都圏や成長が期待できる海外において賃貸資産等のストック取得を進め、梅田・沿線に集中しているポートフォリオの分散を図っていく。

具体的な取組①

首都圏都心部における
ストックの積み上げ

【パイロット阪急阪神グリーンビル(京橋2-6街区再開発計画)】

旧・阪神グリーンビルを含む京橋2丁目6番地街区の再開発が予定どおり完了し、2019年2月にホテルやオフィスが入居する複合ビル「パイロット阪急阪神グリーンビル」が竣工しました。当ビルの高層(7~14階)部分では、4月に宿泊主体型ホテル「レム東京京橋」が開業しました。



【CO・MO・RE YOTSUYA(コモレ四谷)四谷駅前再開発計画】

2020年初頭の竣工に向け、都市再生機構(UR都市機構)が施行する「四谷駅前地区第一種市街地再開発事業」に、他の事業者とともに特定事業参加者として参画しています。



外観イメージ

【阪急阪神銀座3丁目プロジェクト】

2020年春の竣工に向け、日本有数の商業エリア「銀座」において、フラッグシップとなる商業施設の開発を行います。



外観イメージ

具体的な取組②

海外ストック(不動産)の取得

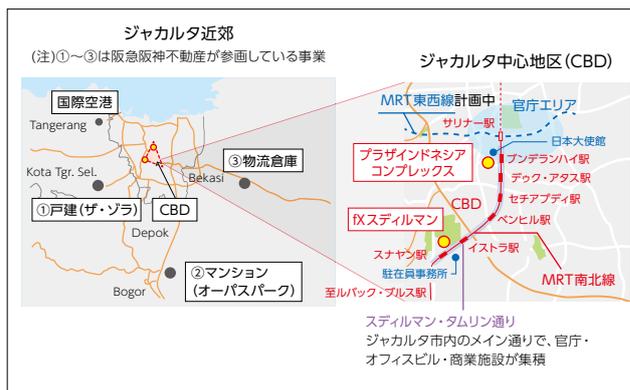
インドネシア首都ジャカルタの中心地区(CBD)内のメイン通りに位置する商業・オフィス・ホテルの複合施設「プラザインドネシアコンプレックス」及びJKT48劇場や映画館等が入居する商業施設「fXスタイルマン」を保有・運営する現地事業体に投資して、海外での複合施設の運営・管理に本格参入しました。



プラザインドネシア
コンプレックス



fXスタイルマン



フロー型事業

戦略3

フロー型事業の競争力強化

ブランド価値の最大化と差別化戦略の徹底追求による競争力強化

阪急・阪神のブランド価値の最大化や、オンリーワンになることを目指して商品・サービスの差別化を徹底的に追求し、それらにより事業競争力の一層の強化と事業の更なる拡大を図っていく。

具体的な取組①

海外を含めたマンション事業の規模拡大

【国内分譲事業】

分譲事業のうちマンション事業では、近畿圏において着実に事業を推進するとともに、首都圏においても近畿圏と同水準の戸数規模(年間約800戸水準)まで事業拡大を目指していきます。



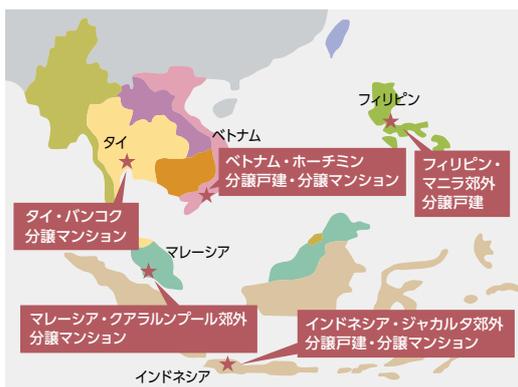
ジオ福島野田
The Marks
完成イメージ

【海外分譲事業】

国内での実績を活かして、ベトナム・タイをはじめ、フィリピン・インドネシア・マレーシアで住宅分譲事業に参画しています。2019年6月30日現在で、累計参画戸数は26,000戸超となります。

今後も、ASEAN諸国等での取組をより加速化させ、海外における不動産分譲事業の規模拡大を目指していきます。

海外住宅分譲
累計参画戸数
26,000戸超
(共同事業者の持分を含む)



2019年6月30日現在

	プロジェクト数	総戸数
ベトナム	5	約10,800
タイ	13	約10,300
フィリピン	3	約3,100
インドネシア	2	約1,800
マレーシア	1	約850



ニッチ プライド タオープン
インターチェンジ(タイ バンコクでの分譲マンション)の完成イメージ

具体的な取組②

情報サービス事業の成長

強みであるマルチベンダ対応力^{*1}やワンストップでのサービス^{*2}提供力などを最大限に活用して、ビル管理・交通関連・インターネット・医療などを中心に成長期待分野において展開を加速し、シェアの拡大を図っていきます。また、関西圏での導入実績を活かしつつ、関東圏や中部圏においても業容を拡大し、AIやIoT等の先端技術を活用した新規事業の推進にも取り組みます。

^{*1} 様々な企業の製品を組み合わせることで効率の良いシステムを構築する力
^{*2} システム構築から運用・監視・保守までの一貫したサービス

【実績】『「バスタ新宿」のバス管制システム』(2016年4月納入)



【実績】『鉄道車両防犯用カメラシステム』

鉄道車内での犯罪の増加に加え、2020年の東京オリンピック・パラリンピック大会に向けたセキュリティ強化のため、車両用防犯カメラシステムの導入の機運が高まっており、国内の鉄道会社に同システムを納入しています。

具体的な取組③ 旅行事業の利益伸長

強みである欧州方面の募集型企画旅行を活かしつつ、クルーズ、ハイキングツアーといった特化型商品、高品質・高価格商品及び個人旅行の強化など、募集型企画旅行の競争力をより高めるとともに、これに次ぐ事業の柱(第2の柱)を確立すべく、事業の構造改革を推し進めています。



定員18席のオリジナル豪華バス「クリスタルクルーザー 葦(すみれ)」

具体的な取組④ 国際輸送事業の取扱の拡大

当社グループの国際輸送事業は、航空フォワーダーを起源とすることから、航空輸送事業に強みを持っており、今後も引き続き取扱物量の伸長を進めていきます。合わせて、総合物流企業として、海上輸送事業、ロジスティクス事業のさらなる拡大を進め、バランスの取れた事業ポートフォリオへの変革を実現します。

海外拠点については、すでに主要な国や地域には進出済みですが、成長が期待できる地域に引き続き積極的に展開するとともに、ロジスティクス施設の拡充や新商品への取組等、成長に資する投資も進めていきます。

グループ横断的な取組・新事業領域等

戦略4

グループ総合力の更なる発揮と新事業領域の開拓

グループ横断的な取組の推進に加え、先端技術の既存事業への活用や新たな事業領域の開拓に挑戦し、文化的かつ先進的なライフスタイルを提供していく。

具体的な取組① エリア共通ポイント「Sポイント」サービスの展開

2016年4月から、エイチ・ツー・オー リテイリンググループと共同で、関西エリアを対象にした共通ポイント「Sポイント」サービスを開始し、それ以降、「Sポイント」の対象会員の新規獲得に努めるとともに、グループ内外で利用施設(「Sポイント」加盟店)を順次拡大しています。



2018年5月からは、関西2府4県※1の「セブン-イレブン」約2,800店舗、同年6月から、阪急・阪神の駅ナカ・駅チカショップ、同年11月以降、「関西スーパー」※2に「Sポイント」サービスが導入され、「Sポイント」サービス加盟店の総店舗数は約5,000店舗にまで拡大しています。今後も、より一層たまりやすく、使いやすいポイントサービスの提供を目指して取り組んでいきます。

※1 大阪府、京都府、兵庫県、滋賀県、奈良県、和歌山県

※2 2018年11月から兵庫県下27店舗、2019年4月から大阪府下36店舗、奈良県下1店舗で利用可能

具体的な取組② 新事業領域の開拓

【農業ビジネスへの参入】

農業ビジネスが今後さらに成長していくことが見込まれること、ならびに長期的にはグループで展開している既存事業との相乗効果も期待できることから、当社グループの新たな事業メニューと位置付け、まずは、人気の高い高糖度ミニトマトの生産・販売に取り組んでいます。



イメージ

阪急阪神ホールディングスの価値創造プロセス



阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン2025
スローガン「深める沿線 拡げるフィールド」

中期経営計画
(2018~2021年度)

- 戦略1
梅田・沿線
×
ストック型事業
- 戦略2
首都圏・海外
×
ストック型事業
- 戦略3
フロー型事業
- 戦略4
グループ横断的な取組
・新事業領域等

[環境、社会、ガバナンス]

ありたい姿

- 戦略1
関西で圧倒的No.1の
沿線の実現
- 戦略2
首都圏・海外での
安定的な収益基盤の
構築
- 戦略3
ブランド価値の最大化と
差別化戦略の徹底追求
による競争力強化
- 戦略4
グループ総合力の
更なる発揮と
新事業領域の開拓

持続的な
企業価値の向上

生活(顧客)価値の向上

社会価値の向上

経済価値の向上

社会課題の改善

ステークホルダー
への提供価値

- お客様
お客様のニーズを
踏まえた
先進性のある商品や
サービスの提供
- 株主・投資家
持続的な成長による
利益の還元
株式価値の向上
- 従業員
多様な人材の育成や
モチベーションの向上
- 取引先
公正かつ適正な
取引
- 地域社会
沿線価値の向上
- 地球環境
環境資源の
保護

当社が注力する
SDGs目標



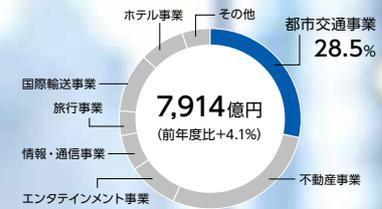
都市交通事業

快適・安全な交通サービスの提供を通じて
沿線価値の向上に貢献

阪急電鉄
専務取締役
野村 欣史

阪神電気鉄道
常務取締役
佐々木 浩

2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。

■ 営業収益 ○ 営業利益率(右軸)



基本方針

- ① 質の高い都市交通・関連サービスの提供
人材育成／グループ内の連携強化／サービス・利便性の向上／駅の魅力向上
- ② インフラの利便性向上と強靱化、路線網の拡充
駅・線路の整備／路線網の拡充・ネットワークの強化
- ③ 安心と安全・安定輸送の確立
保安度の向上／車両整備
- ④ フィーダー交通の拡充、沿線・駅勢圏の拡大
バス・タクシー事業における沿線施策の推進／駅駐輪場、レンタサイクルサービスの更なる拡充／沿線自治体・商工会・企業等との連携

当事業を取り巻く環境

- 沿線の人口増とインバウンド需要増が事業機会に
・関西圏全体の人口は減少傾向にあるものの、梅田を中心とした当社グループ沿線のエリアは人気が高く、人口は引き続き増加傾向で推移しています。
- ・関西へのインバウンド旅客の数が年々増加しており、中期的には事業機会が増加すると見込まれます。

2018年度の経営概況

- 鉄道事業が堅調に推移したことで増収増益を達成
自然災害の影響を受けたものの、連結子会社が増加したことや、阪急線や阪神線が堅調に推移したこと等により、都市交通事業の営業収益は前年度比25億94百万円(+1.1%)増の2,385億62百万円、営業利益は前年度比18億69百万円(+4.5%)増の434億55百万円となりました。
- なお、自然災害の影響としては、営業収益で△12億円、営業利益で△11億円です。

鉄道事業

- ・自然災害の影響を受けたものの、阪急線・阪神線が堅調に推移したことや、動力費が減少したこと等により増収・増益を達成しました。
- ・より安全にご利用いただくための取組として、阪急電鉄では、十三駅の一部のホームに可動式ホーム柵(ホームドア)を設置しました。阪神電気鉄道では、洪水・高潮への対策等を目的として、阪神なんば線の淀川橋梁改築工事に着手しました。
- ・旅客誘致に向けた取組として、阪急電鉄では、観光特急「京とれいん」の2編成目となる「京とれいん 雅洛」の運行を開始しました。阪神電気鉄道では、阪神なんば線の開通10周年を迎えたことを受けて、ラッピング列車の運行をはじめ様々な企画イベントを実施しました。

自動車事業

- ・連結子会社が増加したこと等により増収となったものの、自然災害の影響を受けたことや、燃料費が増加したこと等により減益となりました。
- ・インバウンドの利便性向上に向けた取組として、阪急バスでは、大阪梅田等のバスターミナルで多言語による案内サービスを充実させました。阪神バス及び大阪空港交通では、空港リムジンバスの車内に無料の公衆無線LANサービスを導入しました。

流通事業

- ・駅周辺エリアの活性化に向けた取組として、阪急洛西口駅付近の連続立体交差化事業による高架下の駅周辺部において、「TauT 阪急洛西口」の第1期エリアをオープンしました。



■阪急電鉄・阪神電気鉄道 運輸成績表

		収入(百万円)				人員(千人)			
		2018年度	2017年度	比較増減	増減率	2018年度	2017年度	比較増減	増減率
阪急電鉄	定期外	63,059	63,137	△78	△0.1%	318,158	319,939	△1,781	△0.6%
	定期	33,456	33,198	+258	+0.8%	337,778	335,005	+2,772	+0.8%
	合計	96,516	96,335	+180	+0.2%	655,936	654,945	+991	+0.2%
阪神電気鉄道	定期外	22,030	21,638	+392	+1.8%	121,012	119,567	+1,444	+1.2%
	定期	12,024	11,797	+226	+1.9%	124,353	122,073	+2,279	+1.9%
	合計	34,054	33,436	+618	+1.9%	245,366	241,641	+3,724	+1.5%

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

中期経営計画の概要

■ 社会の要請に応じて、安全・安心への取組を推進

- ・都市交通事業では、安全・安定輸送と安心の確立を第一に掲げる一方、「関西で圧倒的NO.1の沿線の実現」に向けて、沿線価値の向上に資する取組を推し進めていきます。
- ・安全・安心への取組の一例として、可動式ホーム柵に対する社会の要請が高まっていることから、グループでは既に4駅での供用を行っています。引き続き阪急電鉄及び阪神電気鉄道では、神戸三宮駅において可動式ホーム柵を2021年春頃までに設置予定であるほか、阪神電気鉄道では、改良工事を実施している大阪梅田駅において、2022年までに整備完了を予定しています。
- ・インバウンド需要の取込については、観光列車の導入、インバウンド向け乗車券[HANKYU TOURIST PASS]及び[HANSHIN TOURIST PASS]の販売等の営業施策に取り組むほか、阪神電気鉄道では相互送客を目的に台湾の桃園メトロと相互連携協定を締結し、ラッピング列車の運行や阪神線から桃園メトロ線

台北駅までの企画乗車券の販売などを開始しました。

またフリーWi-Fiサービスの提供、JNTO(日本政府観光局)認定外国人案内所の設置、駅や車両における多言語案内サービスの拡充等を通じて、受け入れ環境の整備についても、引き続き拡大させていきます。

2019年度の見通し

■ 鉄道車両の新造投資等により減価償却費が増えるものの増収増益を想定

- ・2018年度の自然災害の影響からの回復に加えて、沿線人口やインバウンド需要の増加等により、鉄道運輸収入は増加すると想定しています。
- ・費用面では、車両の新造投資や駅務機器の更新投資等に伴い減価償却費が増加する見込みです。
- ・これらの結果、都市交通事業の2019年度の営業収益は前年度比42億円増の2,428億円、営業利益は前年度比3億円増の438億円を予想しています。

■阪急電鉄・阪神電気鉄道 2019年度の運輸成績の見通し

	収入(百万円)				人員(千人)			
	2019年度	2018年度	比較増減	増減率	2019年度	2018年度	比較増減	増減率
阪急電鉄	98,384	96,516	+1,867	+1.9%	668,181	655,936	+12,244	+1.9%
阪神電気鉄道	34,695	34,054	+641	+1.9%	249,913	245,366	+4,546	+1.9%

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

不動産事業

魅力ある街づくりへの貢献と
豊かなライフスタイルの提案

阪急阪神不動産
代表取締役社長
若林 常夫

阪急阪神不動産
代表取締役副社長
久須 勇介



2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。

■ 営業収益 ○ 営業利益率(右軸)



基本方針

【賃貸事業】

- 梅田・沿線エリアの更なる魅力度向上と活性化
 - 梅田エリアにおける計画的な建替の検討・推進
 - 長期的な視点での沿線主要拠点の開発
- 首都圏事業の強化
 - 首都圏における賃貸資産の着実な積上げ
 - 物件取得・用地仕入手法の多様化
- 物流不動産事業の取組方針の立案・策定
 - 彩都東部地区(山麓線エリア)での物流施設共同開発の推進
 - 事業展開方針や具体的な進め方の検討・策定

【分譲・その他事業】

- 分譲事業での利益水準の確保と首都圏事業等の強化
 - 中長期案件(市街地再開発・建替など)への参画
 - 収益用賃貸マンションの開発・売却など事業メニューの拡充
 - 事業エリアの拡大(名古屋圏、主要地方都市への展開)
- ノンアセット・ビジネスの強化・伸長
 - ファンド・リート運用資産規模の拡大
 - 物件取得手法・ルート及びアセットタイプの多様化
- 海外事業の加速化・事業規模の拡大
 - ASEAN諸国での住宅事業の規模拡大
 - 住宅以外のアセットの取得

当事業を取り巻く環境

好調なオフィス需要

賃貸事業

- 賃貸事業については、梅田を中心にオフィス需要の高まりを受けて、空室率の改善及び賃料の上昇傾向が続いています。
- 加えて、近年のインバウンド旅客数が増加していることから、今後もオフィスのみならず商業施設についても賃貸事業は堅調に推移することが見込まれます。

用地取得競争が激化

分譲・その他事業

- 分譲事業については、関西圏全体では人口減少の影響を相応に受けるものの、梅田・沿線エリアは相対的に人気が高いことから、引き続き堅調に推移すると見込まれます。さらに、人口集積が加速する首都圏や、成長の著しいASEAN諸国等の海外においては、今後も需要が拡大すると見込まれます。
- 一方、マンション用地などの取得競争が激化していることから、事業環境を注視していきます。

2018年度の経営概況

オフィスビル等の競争力の強化により 増収増益を達成

マンション分譲戸数が減少したものの、大阪府茨木市の彩都東部地区の施設用地を売却したことや、好調な不動産市況を背景に賃貸ビルが堅調に推移したことに加えて、「梅田1丁目1番地計画」のI期棟開業に伴いテナント負担の工事代金を収受したこと等により、営業収益は前年度比146億89百万円(+6.6%)増の2,372億76百万円、営業利益は前年度比82億95百万円(+20.3%)増の492億50百万円となりました。

賃貸事業

- 商業施設やオフィスビルの競争力の強化と稼働率の維持向上等に取り組んだことで増収増益となりました。具体的には、阪急西宮北口駅直結の「阪急西宮ガーデンズ ゲート館」(兵庫県西宮市)等を開業したほか、阪急大阪梅田駅北



側高架下の一部を「茶屋町あるこ」(大阪市北区)としてリニューアルオープンしました。

- ・このほか、当社グループが参画するコンソーシアムが「うめきた(大阪駅北地区)2期地区」の開発事業者を選定されたことから、2024年夏頃の先行街びらきに向けて大規模プロジェクトに取り組んでいきます。

分譲・その他事業

- ・マンション分譲・宅地戸建分譲では、関西圏・首都圏で多くの物件を販売したほか、事業規模の拡大に努めました。
- ・海外不動産事業では、ベトナムやタイ等のASEAN諸国でマンション・戸建分譲に取り組むなど、事業規模の拡大に努めました。
- ・これらの取組に加え、彩都東部地区(大阪府茨木市)の施設用地を売却しました。

中期経営計画の概要

■ 厳選立地・事業メニュー拡充等によるマンション事業規模拡大

- ・中期経営計画の最終年度である2021年度までの3年間は、フロー型事業を中心に営業利益の拡大を目指していくこととしており、不動産事業ではマンション分譲事業における規模拡大を目指していきます。
- ・本年10月に実施された消費税率の引き上げをはじめ、建築費の高止まりや人手不足等に伴う影響を十分に見据えて事業を推し進めます。また、用地取得競争が激化する事業環境においても、厳選しながら用地取得を行いつつ、中長期案件(市街地再開発・建替など)への参画や収益用賃

貸マンションの開発・売却等、事業メニューの拡充等を通じて、着実に事業を推進していきます。また、当社ブランドが浸透している関西圏はもとより、首都圏及び海外においても事業規模の拡大を目指していきます。

- ・このほか、当社グループの最も重要な事業基盤である梅田・沿線エリアの価値向上のため、「梅田1丁目1番地計画」等の開発案件を着実に推進するとともに、商業施設やオフィスビルの競争力の強化と稼働率の維持向上等を図るなど、中長期的な賃貸事業の成長に向けて取り組んでいきます。

2019年度の見通し

■ 前年度の施設用地売却の反動により減益の見込み

- ・賃貸事業では、オフィスビルにおいて賃料の増額改定や高稼働率の維持に努めるとともに、商業施設において店舗入替やリニューアルによる魅力向上を図ること等で増収を目指していきます。一方で、「梅田1丁目1番地計画」において、諸費用が増加すること等により、減益となる見込みです。
- ・分譲・その他事業では、マンション事業の粗利の増加があるものの、前年度に彩都東部地区の施設用地を売却した反動等により、減益となる見込みです。
- ・これらの結果、2019年度の不動産事業の営業収益は前年度比89億円増の2,462億円、営業利益は前年度比77億円減の416億円を予想しています。

エンタテインメント事業

人々を魅了する「夢」と「感動」を
プロデュース



阪急電鉄
常務取締役
小川 友次



阪神電気鉄道
常務取締役
百北 幸司

2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。



(注) 「情報・通信コア」の設立に伴い、2018年度以降は同コアを除いた数値を集計しています。

基本方針

- 「タイガース・甲子園」ブランドの価値最大化
常に優勝争いをするチームづくり／甲子園球場の魅力向上とスタジアムビジネスの拡大
- 「タカラヅカ」ブランドの価値最大化
宝塚歌劇公演の高稼働・好業績の維持／コンテンツ事業の積極展開／海外展開の強化
- その他エンタテインメント事業、レジャー事業の成長推進
音楽事業、六甲山事業等の拡大

当事業を取り巻く環境

幅広い固定ファンの支持が強み

スポーツ事業

・「阪神タイガース・阪神甲子園球場」は、関西圏のみならず全国区の知名度を有しており、幅広い固定ファンに支持されていることから、同業他社にはない当社グループ固有の強みを有しています。

ステージ事業

・「宝塚歌劇」は、100年以上に及ぶ伝統を誇り、女性出演者だけで構成される世界に類を見ない劇団として、多くのお客様を魅了し続け、当社グループのブランド価値向上に大きく寄与してきました。

2018年度の経営概況

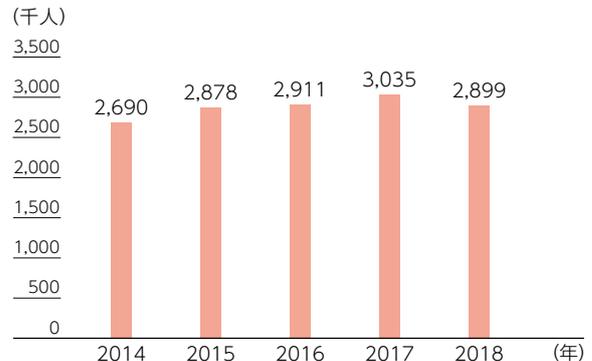
スポーツ事業の利益が前年を下回ったことにより減益に

スポーツ事業では、ビルボード関連事業[※]の収入が増加したこと等により増収となりました。一方で、阪神タイガースは、シーズンを通して戦い続け、多くのファンの方々のご声援をいただきましたが、クライマックスシリーズに進出できなかったこと等により、減益となりました。

ステージ事業では、歌劇事業において各公演が好評を博し、宝塚大劇場は、現在の劇場が1993年に開場して以来、過去最高の入場者数となりました。また、歌劇関連商品の販売やライブビューイング等が好調であったことに加え、3年ぶりに3回目の台湾公演を実施したこと等により増収となりましたが、公演に係る費用が増加したこと等により、営業利益は前期並みとなりました。

※ビルボード関連事業：六本木・梅田でのビルボードライブの運営をはじめとする、ビルボードライセンスを活用した音楽事業

阪神タイガース 主催試合入場者数の推移





中期経営計画の概要

■ 新しいファン層の開拓に向けた施策を積極的に推進

- ・スポーツ事業では、阪神タイガースにおける常に優勝争いのできるチームづくりや、甲子園球場の施設・サービスの拡充を引き続き図っていきます。
- ・ステージ事業では、宝塚歌劇において、100年以上にわたる伝統を踏まえ、これからも制販一体となって質の高い作品の継続的な提供等に注力していきます。
- ・このように、両事業のブランド価値の最大化に努めながら、新しいファン層の開拓に向けた施策を積極的に推し進め、利益水準の維持・向上を目指します。

2019年度の見通し

■ 事業全体では収益、利益ともに前期をやや下回る見通し

- ・スポーツ事業では、阪神タイガースが好調であった2017年度と同水準の集客を目指す計画としており、安定的に利益を計上すると想定しています。
- ・ステージ事業では、歌劇公演の高水準な稼働からの低下、関連商品の販売の減少等を見込み、2018年度の利益水準からは減益となると想定しています。
- ・これらの結果、2019年度のエンタテインメント事業の営業収益は前年度比14億円減の731億円、営業利益は前年度比2億円減の132億円を予想しています。



情報・通信事業

情報・通信技術の活用を通じて、
社会の発展に貢献

阪神電気鉄道
常務取締役
溝淵 貴



2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。

■ 営業収益 ○ 営業利益率(右軸)



基本方針

- ① 情報サービス事業における、成長する市場を捉えた収益拡大、関東・中部圏を中心としたグループ外への事業展開及び新たなIT市場への対応等による持続的な利益伸長
- ② 放送・通信事業における、地域をベースとした商品・サービスの拡充、通信を中心とした顧客の獲得、生活サービスの導入・展開等による顧客の囲い込み等を通じた安定的な利益の計上
- ③ あんしん・教育事業における、安心・安全に対するニーズの高まりやプログラミング教育の必須化等に対応した更なる事業の拡大

当事業を取り巻く環境

技術革新とともに、各事業の市場は拡大基調

- ・情報サービス事業は、ICT(情報通信技術)の飛躍的な進歩を背景に、システムソリューションやインターネット通信販売などの市場が拡大する中、システム開発の受託やEコマース(電子商取引)サイトの構築や保守などの各分野において、競争は激化するものの今後も引き続き市場の堅調な成長が期待できます。
- ・放送・通信事業は、インターネット人口が増加していく中でインターネットサービスを中心としたCATVサービスを拡大させるとともに、通信技術の進歩やデータセンターの増加を事業機会と捉えています。
- ・あんしん・教育事業は、見守りサービスにより子どもの安全を確認したいという保護者のニーズの高まりや2020年度からの小学校でのプログラミング教育必須化などにより今後も市場の拡大が見込まれます。

2018年度の経営概況

情報サービス事業の取組案件が増加したことや、連結子会社が増加したこと等により増収増益

情報サービス事業において鉄道車両用防犯カメラシステム等の取組案件が増加したことや、放送・通信事業においてケーブルテレビ会社の加入者が堅調に増加したことに加え、連結子会社が増加したこと等により、増収増益となりました。

中期経営計画の概要

これまで培ってきた強みや独自性を最大限に活かし、成長期待分野への注力

- ・情報サービス事業では、当事業の強みであるマルチベンダ対応力^{*1}やワンストップでのサービス^{*2}提供力などを最大限に活用して、ビル管理・交通関連・インターネット・医療等を中心に成長期待分野において展開を加速し、シェアの拡大を図っていきます。また、関西圏での導入実績を活かしつつ、市場規模の大きい関東圏や中部圏においても業容を拡大し、AI(人工知能)やIoT^{*3}等の先端技術を活用した新規事業の推進にも取り組みます。
- ・放送・通信事業では、技術革新への対応を進めるとともに、通信を中心とした商品・サービスの拡充による顧客の獲得、生活サービスの導入・展開等による顧客の囲い込み等により、安定的な成長と利益伸長を目指していきます。また、電気通信工事全般への業容拡大を図りつつ、光回線賃貸事業や地域BWA^{*4}事業などのストック型事業を拡大し、収益の柱へと成長させます。



・あんしん・教育事業では、「ミマモルメ」の首都圏における営業強化に加え、関西圏・首都圏以外のエリアを拡大し、事業規模の拡大を目指します。

また、「プログラボ」のフランチャイズの規模拡大を図るとともに、プログラミング以外のカリキュラムを拡充させます。

- ※1 様々な企業の製品を組み合わせることで効率の良いシステムを構築する力
- ※2 システム構築から運用・監視・保守までの一貫したサービス
- ※3 身の回りの様々なモノやヒトに組み込まれたセンサーやデバイスなどをネットワークで接続し、得られたデータから新たな価値を創り出す仕組み
- ※4 デジタルデバイドの解消や地域の公共の福祉の増進に寄与することを目的として導入された2.5GHz帯の周波数(2,575~2,595MHz)の電波を用いた通信無線システム

2019年度の見通し

■ 情報サービス事業での大型案件の受注で増収へ

・情報サービス事業では、交通システム分野において大型案件の受注のほか、成長期待分野を中心に事業規模を拡

大させること等により、営業収益は増加していくと想定しています。一方で費用面では、事業規模の拡大に伴い、原価や人件費の増加を見込んでいます。

・放送・通信事業では、FTTH^{※5}による「新4K8K衛星放送」対応やインターネットの高速化など新たな高品質サービスを提供することにより、新規利用者の獲得と既存利用者の囲い込みを図り、利益を安定的に計上すると想定しています。

・あんしん・教育事業では、「ミマモルメ」をはじめとして既存サービスの拡充を図ることにより、着実に成長していくと想定しています。

・これらの結果、2019年度の情報・通信事業の営業収益は前年度比52億円増の587億円、営業利益は前年度並みの53億円を予想しています。

※5 Fiber To The Homeの略で、各家庭まで光ファイバーを引き込むこと。高速データ通信サービスが可能となる。



ベイ・コミュニケーションズ「ケーブルテレビのお店」



ミマモルメ「登下校メールサービス」

旅行事業

お客様の声に応える「旅」を創出

阪急交通社
代表取締役社長
松田 誠司



2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。

■ 営業収益 ○ 営業利益率(右軸)



基本方針

- ① 募集型企画旅行の競争力強化
欧州以外の方面強化／お手頃(=価格訴求型)商品以外の商品強化／新たな顧客層の拡大／募集経費等コスト構造の見直し
- ② 「第2の柱」の確立
国際旅行(インバウンド)での取組を強化／法人団体・業務渡航の規模拡大と安定収益源化

当事業を取り巻く環境

■ 時代の変化に伴う新たな旅行ニーズへの対応が不可欠に

- ・近年の不安定な世界情勢や自然災害の多発、インバウンドの増加に伴う旅行素材の仕入れ環境悪化等が、当事業の環境に大きな影響を及ぼしています。
- ・加えて、OTA*の台頭により、今後、旅行業界のさらなる市場環境の変化と競争激化が予想されます。
- ・一方、社会における単身者の増加やインバウンド需要の拡大など、時代の変化に伴う新たな旅行ニーズが生まれ

■ 旅行取扱高 順位

旅行取扱合計額(2018年度)

順位	会社名	億円
1	JTB	16,932
2	エイチ・アイ・エス	5,524
3	KNT-CTホールディングス	4,954
4	日本旅行	4,498
5	阪急交通社	3,699
6	ジャルパック	1,907
7	ANAセールス	1,807
8	東武トップツアーズ	1,353
9	エポラブルアジア	1,174
10	ジェイアール東海ツアーズ	970

海外旅行取扱額(2018年度)

順位	会社名	億円
1	JTB	5,934
2	エイチ・アイ・エス	4,438
3	阪急交通社	2,298
4	KNT-CTホールディングス	1,632
5	日本旅行	1,269
6	ジャルパック	525
7	エポラブルアジア	524
8	日新航空サービス	490
9	エムオーツーリスト	386
10	エヌオーイー	332

国内旅行取扱額(2018年度)

順位	会社名	億円
1	JTB	10,073
2	KNT-CTホールディングス	3,083
3	日本旅行	2,781
4	ANAセールス	1,573
5	ジャルパック	1,381
6	阪急交通社	1,366
7	東武トップツアーズ	952
8	ジェイアール東海ツアーズ	935
9	名鉄観光サービス	740
10	エポラブルアジア	646

出典: 観光庁「平成30年度主要旅行業者の旅行取扱状況年度総計(速報)」より、当社作成(平成30年4月分~平成31年3月分)

(注) 1 合計金額は億円未満を切り捨てています。

2 阪急交通社は阪急阪神ビジネスラベル、阪神トラベル・インターナショナルと3社合算

ており、従来の固定観念にとらわれることなく、個人型旅行商品の拡大や、インバウンド需要の取込などを通じて、事業の再構築を進めることが求められています。

*OTA(Online Travel Agent)…インターネット上で取引を行う旅行会社

2018年度の経営概況

■ 新コースのヒットによる欧州方面や、強化方面であるアジア方面の集客が好調に推移したこと等により増収

国内旅行において自然災害の影響を受けたものの、「ふっこう割」を活用した商品を企画・販売して回復に努めました。加えて、海外旅行において、欧州方面に加えアジア方面の集客が好調に推移したこと等により増収となったものの、営業利益は宣伝広告費等の諸費用の増加等により、営業収益は前年度比15億6百万円(+4.4%)増の355億28百万円、営業利益は前年度比2億91百万円(△14.2%)減の17億64百万円となりました。



中期経営計画の概要

■ 募集型企画旅行の競争力強化と「第2の柱」の確立

・旅行事業では、「常に変化を求めお客様の声に応える『旅』の創出で、社会に必要とされる企業を目指す。」という基本方針のもと、2017年度から2019年度の3か年を構造改革の期間と位置付け、募集型企画旅行の競争力を高めるとともに、事業における「第2の柱」の確立を目指しています。

(1) 募集型企画旅行の競争力強化

- ・強みである欧州方面は維持しつつも、欧州以外の方面強化を図っていきます。具体的には、台湾方面での航空座席不足や高騰対策として座席買取を行う一方、ベトナム・カンボジアでは、新規コース作成取組の促進を強化していきます。また、国内バスツアーでは、当社専用のオリジナル豪華バスの導入や、買取バスの増車による首都圏日帰りバスツアーを強化していきます。
- ・このほか、価格訴求型商品以外では、クルーズ、ハイキングツアー等特化型商品を強化していきます。また、新たな顧客層の獲得に向けて、テレビ通販やコマーシャル、さらには個人型に適した新たな予約ウェブサイト「旅コーデ」の開設等を通じて、個人型商品の強化を図ります。

(2) 「第2の柱」確立に向けて

- ・インバウンド需要が拡大する中で、その取込を強化していきます。
- ・法人団体及び業務渡航における規模拡大と安定収益源化も重要な課題であることから、法人団体の顧客獲得に向けて、首都圏の強化と営業人員の拡大を進めていきます。また、業務渡航の需要獲得に向けては、グローバル人

材の育成など人財への投資、ICT(情報通信技術)の強化、首都圏の強化等に努めていきます。

- ・以上のように、募集型企画旅行の競争力強化、事業における「第2の柱」の確立等の取組を通じて、テロや自然災害等の外的要因があった場合にも、安定的に一定水準の利益を計上できる事業への変革を目指します。

2019年度の見通し

■ 欧州以外の方面の集客の増加で増収の見通し

- ・2019年度は、前年度の自然災害の影響からの回復や海外旅行における欧州方面のさらなる増強、それ以外の方面の集客増により営業収益は増加するものの、構造改革費用の支出により、営業利益はほぼ前期並みとなる見通しです。
- ・これらの結果、2019年度の旅行事業の営業収益は前年度比14億円増の369億円、営業利益は前年度比1億円増の19億円を予想しています。



国際輸送事業

総合物流企業として、お客様に創造的な付加価値サービスをグローバルに提供できる「Innovative Logistics Provider」を目指す

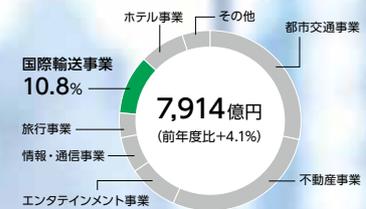
阪急阪神エクスプレス
代表取締役会長
岡藤 正策



阪急阪神エクスプレス
代表取締役社長
谷村 和宏



2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。

■ 営業収益 ○ 営業利益率(右軸)



基本方針

- ① バランスの取れた事業ポートフォリオへの変革
 - グローバルでの航空輸送事業、海上輸送事業、ロジスティクス事業の強化
 - 成長市場への投資拡大
- ② 最適な利益拡大策の構築・実行
 - グローバルでの営業力の強化
 - グループシナジー効果の最大化
- ③ 強固なグローバルガバナンス体制への進化

当事業を取り巻く環境

■ グローバルでの物流市場は長期的に増加傾向

- ・世界的には人口の増加傾向が見込まれる一方で、製造拠点と消費地のさらなる分散化、多様化が想定される中、実運送ではなく手配を中心に担うグローバルフォワーダーの役割はますます拡大していくと見込まれ、特に高品質、高付加価値な総合物流サービスを提供する日系フォワーダーの役割はさらに高まっていくと想定されます。
- ・地域別にみると、日本、北米、欧州では成長の鈍化が見込まれるものの、アジアを中心とした成長地域では物流の拡大傾向が続いています。

2018年度の経営概況

■ 航空輸送事業の取扱が堅調に推移し、海上輸送事業、ロジスティクス事業の取扱も増加

日本極を中心に、航空輸送事業が堅調に推移したこと等により増収となったものの、前期に東アジア極及びEMEA極が好調に推移していたこと等により、営業収益は前年度

比62億83百万円(+7.5%)増の899億90百万円、営業利益は前年度比3億84百万円(△13.9%)減の23億92百万円となりました。

中期経営計画の概要

■ バランスのとれた事業ポートフォリオへの変革を進める

- ・航空輸送事業において持続的成長を実現するとともに、海上輸送事業、ロジスティクス事業の更なる拡大を進めます。
- ・グローバルネットワークをさらに拡充し、アジアを中心とした海外発着の取扱を拡大し、輸送モード別及びリージョン別の双方においてバランスのとれた事業ポートフォリオへの変革を実現していきます。
- ・2019年に開業した成田国際ロジスティクスセンターでは、クロスドックターミナルを活用することで、お客様により利便性の高い物流サービスを提供することに加え、倉庫部分におけるロジスティクス事業の強化も進めます。
- ・計画期間を通じて、これらの取組を推進することにより、2021年度に向けて足元の利益水準を伸長させていきます。



成田国際ロジスティクスセンター(写真提供:西濃運輸株式会社)



2019年度の見通し

■ 海上輸送事業及びロジスティクス事業の取扱の拡大を目指す

- ・2019年度は、基本方針に基づいた取組を進め、海上輸送事業、ロジスティクス事業の取扱の拡大を目指すものの、グローバルな経済動向の影響を受けて、短期的な取扱物量の先行きが不透明であることから、減収減益となる見通しです。
- ・これらの結果、2019年度の国際輸送事業の営業収益は前年度比13億円減の887億円、営業利益は前年度比6億円減の18億円を予想しています。



■ グローバルネットワークの拡充、ロジスティクス事業の強化

● アメリカでの事業拡大

南米へのゲートウェイであるマイアミに拠点を開設したほか、ニュージャージーやダラス等で倉庫の新規展開や増床を図り、ロジスティクス事業の強化を進めている。



● アフリカでの事業展開

2018年4月に南アフリカ共和国のフォワード INTRASPEED SOUTH AFRICA (PTY) LTD.に出資し、同社が保有するケニア共和国・ウガンダ共和国の2社も合わせて子会社化した。引き続き、アフリカでの事業展開を強化していく。

● アジアでの拠点展開やロジスティクス事業の強化

2016年のインドネシア倉庫、2017年のシンガポール倉庫に続き、インドのチェンナイ、アーメダバード、デリーに倉庫を開設し、ロジスティクス事業の強化に取り組んでいる。あわせて、インドのコインバトルルやベトナムのダナンに拠点を開設する等、グローバルネットワークの拡充も進めている。

ホテル事業

日本屈指のホテルグループを展開

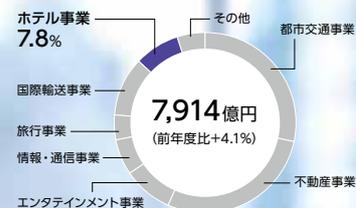
阪急阪神ホテルズ
代表取締役会長
中川 喜博



阪急阪神ホテルズ
代表取締役社長
藤本 和秀



2018年度 営業収益構成比



(注) 営業収益・営業利益構成比はセグメント間取引を含む各セグメントの単純合算額をもとに算出しています。

■ 営業収益 ○ 営業利益率(右軸)



基本方針

- ① 既存拠点の収益力向上
適正投資の実行による商品価値の維持・向上
- ② 新規出店による拠点拡大
宿泊主体型ホテルの出店計画の推進
- ③ 梅田エリアのマーケットリーダーとしての地位確立
最重要基盤である梅田エリアの長期的な経営方針の明確化

当事業を取り巻く環境

■ ホテルの開業ラッシュの中、宿泊者の獲得競争が過熱

- ・国内のホテル市場は、新規ホテルの開業ラッシュやOTA※利用の拡大により宿泊者の獲得競争が過熱していることに加えて、2018年度に発生した自然災害(閑空閉鎖)以降、足元のインバウンドの伸びが鈍化傾向にありホテル事業に相応の影響を及ぼしています。
- ・一方、中長期的には、大阪をはじめとする大都市で、国際的なイベントが多く予定されており、インバウンドは増加していくと想定されることから、ホテル需要の拡大が期待されます。

※OTA(Online Travel Agent)…インターネット上で取引を行う旅行会社。ホテル予約サイト等も含む。

2018年度の経営概況

- 自然災害の影響を受けたこと等により減収減益に
首都圏では、客室を改装した第一ホテル東京や2017年3月に開業したレム六本木などが稼働率・ADRとも好調に推移しました。一方で近畿圏においては、自然災害の影響を受けたこと等により、前期を下回りました。加えて、2017

年12月に六甲山ホテルの運営受託を終了したこと等により、減収減益となりました。

これらの結果、営業収益は前年度比23億24百万円(△3.5%)減の649億23百万円、営業利益は前年度比10億1百万円(△45.2%)減の12億14百万円となりました。

なお、自然災害の影響としては、営業収益で△10億円、営業利益で△7億円です。

中期経営計画の概要

■ 利便性の高い立地を厳選しながら新規出店を推進

- ・ホテル事業では、本年4月に東京にて「レム東京京橋」、5月に大阪にて「ホテル阪神アネックス大阪」と、いずれも宿泊主体型ホテルを開業しました。
- ・さらに、本年11月には、梅田エリアのヨドバシ梅田タワーにおいて、同エリアでは最大級(約1,000室超)となる「ホテル阪急レスパイア大阪」の出店を予定しているほか、12月に東京・銀座でレムの新ブランド「レムプラス」1号店となる「レムプラス銀座」の開業を予定しています。
- ・加えて、2021年春頃に神戸・三宮においても宿泊主体型ホテルの出店を計画しています。
- ・今後も利便性の高い立地を厳選しながら新規出店を推し進めていくことで、増加傾向が続くインバウンド需要も着実に取り込みつつ、宿泊部門を中心に収益の拡大を図っていきます。
- ・また、宿泊施設の利益向上を促進するレベニューマネジメントの徹底や施設のリニューアルを進め、既存ホテルの収益力向上を図ることにより、2021年度に向けて利益伸長を目指します。



2019年度の見通し

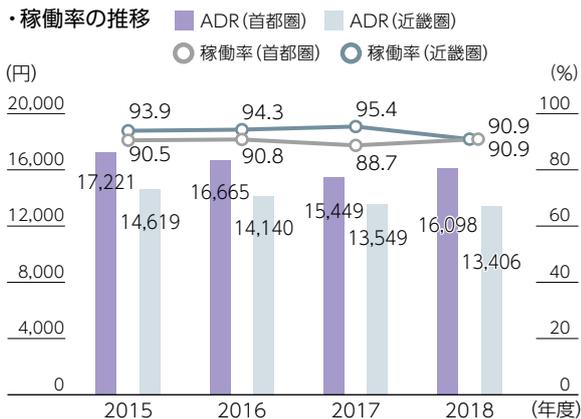
■ 新規ホテルの開業等による効果で増収増益の見通し

- ・ホテル事業の営業収益は、4つの新規ホテルの開業に加えて、2018年度における自然災害の影響からの回復等により、増加すると想定しています。
- ・一方で費用面は、新規4ホテルの開業コストや減価償却費の増等により、増加する見込みです。
- ・これらの結果、ホテル事業の2019年度の営業収益は前年度比36億円増の685億円、営業利益は前年度比5億円増の17億円を予想しています。



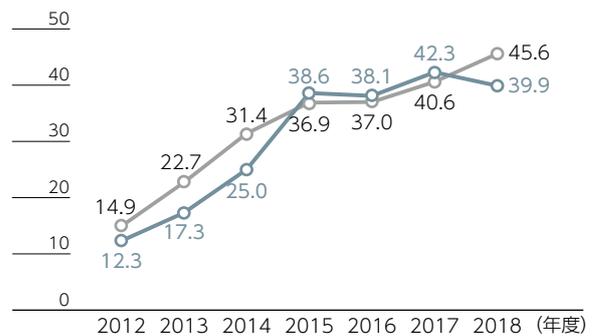
「レムプラス銀座」客室イメージ

阪急阪神ホテルズ 首都圏・近畿圏の平均客室単価(ADR)



外国人宿泊比率

○ 首都圏 ○ 近畿圏 (%)



インバウンドの推移



出典: 日本政府観光局(JNTO)「年別訪日外客数、出国日本人数の推移」、観光庁「訪日外国人消費動向調査」

役員一覧

2019年6月13日現在

取締役



すみ かずお
角 和夫

取締役会長 グループCEO (代表取締役)

- 1973 阪急電鉄株式会社入社
- 2000 同 取締役
- 2002 同 常務取締役
- 2003 同 代表取締役社長
- 2005 阪急ホールディングス株式会社 代表取締役社長
- 2006 当社代表取締役社長
- 2014 阪急電鉄株式会社代表取締役会長 (現在)
- 2017 当社代表取締役会長 グループCEO (現在)



すぎやま たけひろ
杉山 健博

取締役社長 (代表取締役)

- 1982 阪急電鉄株式会社入社
- 2005 同 取締役
- 2006 阪急ホールディングス株式会社取締役
- 2006 当社取締役
- 2007 阪急電鉄株式会社常務取締役
- 2016 同 代表取締役副社長
- 2016 当社代表取締役副社長
- 2016 阪神電気鉄道株式会社取締役 (現在)
- 2016 株式会社阪急交通社取締役 (現在)
- 2016 株式会社阪急阪神エクスプレス取締役 (現在)
- 2017 阪急電鉄株式会社代表取締役社長 (現在)
- 2017 当社代表取締役社長 (現在)
- 2018 阪急阪神不動産株式会社取締役 (現在)
- 2019 株式会社阪急阪神ホテルズ取締役 (現在)



しん まさお
秦 雅夫

取締役副社長 (代表取締役)

- 1981 阪神電気鉄道株式会社入社
- 2006 同 取締役
- 2006 当社取締役
- 2008 阪神電気鉄道株式会社常務取締役
- 2014 同 専務取締役
- 2016 阪急電鉄株式会社取締役 (現在)
- 2017 阪神電気鉄道株式会社代表取締役社長 (現在)
- 2017 当社代表取締役副社長 (現在)
- 2018 阪急阪神不動産株式会社取締役 (現在)



ふじわら たかおき
藤原 崇起

取締役 (代表取締役)

- 1975 阪神電気鉄道株式会社入社
- 2005 同 取締役
- 2007 同 常務取締役
- 2011 同 代表取締役社長
- 2011 当社取締役
- 2017 阪神電気鉄道株式会社代表取締役会長 (現在)
- 2017 当社代表取締役 (現在)



いのうえ のりゆき
井上 礼之

取締役 (社外取締役*1)

- 1957 ダイキン工業株式会社入社
- 1994 同 代表取締役社長
- 2002 同 代表取締役会長兼CEO
- 2003 阪急電鉄株式会社取締役
- 2005 阪急ホールディングス株式会社取締役
- 2006 当社取締役 (現在)
- 2014 ダイキン工業株式会社取締役会長
兼 グローバルグループ代表執行役員 (現在)



もり しょうげ
森 詳介

取締役 (社外取締役*1)

- 1963 関西電力株式会社入社
- 2005 同 代表取締役社長
- 2010 当社取締役 (現在)
- 2010 関西電力株式会社代表取締役会長
- 2016 同 相談役 (現在)



えんどう のりこ
遠藤 典子

取締役 (社外取締役*1)

- 1994 株式会社ダイヤモンド社入社
- 2013 東京大学政策ビジョン研究センター客員研究員
- 2015 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科
特任教授 (現在)
- 2019 当社取締役 (現在)



しまたに よししげ
島谷 能成

取締役 (非常勤)

- 1975 東宝株式会社入社
- 2011 同 代表取締役社長 (現在)
- 2015 当社取締役 (現在)



あらかき なおや
荒木 直也

取締役 (非常勤)

- 1981 株式会社阪急百貨店入社
- 2012 株式会社阪急阪神百貨店代表取締役社長 (現在)
- 2012 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社代表取締役 (現在)
- 2017 当社取締役 (現在)

監査役



いしばし まさよし
石橋 正好

常任監査役(常勤)

1979 阪神電気鉄道株式会社入社
2013 同 常任監査役(現在)
2013 当社常任監査役(現在)



こばやし こういち
小林 公一

常任監査役(常勤)

1982 阪急電鉄株式会社入社
2005 阪急ホールディングス株式会社取締役
2006 当社取締役
2013 阪急電鉄株式会社取締役
2015 同 常務取締役
2016 同 常任監査役(現在)
2016 当社常任監査役(現在)



さかぐち はるお
阪口 春男

監査役(社外監査役*2)

1958 弁護士(現在)
1989 日本弁護士連合会副会長
2006 阪急ホールディングス株式会社監査役
2006 阪急電鉄株式会社監査役(現在)
2006 当社監査役(現在)
2013 株式会社阪急神戸ホテルズ監査役(現在)



いし い じゅんぞう
石井 淳蔵

監査役(社外監査役*2)

1986 同志社大学商学部教授
1989 神戸大学経営学部教授
1999 同 大学院経営学研究科教授
2008 流通科学大学学長
2010 当社監査役(現在)
2010 阪神電気鉄道株式会社監査役(現在)
2016 流通科学研究所所長



こみやま みちあり
小見山 道有

監査役(社外監査役*2)

1971 検事任官
1999 最高検察庁検事
1999 佐賀地方検察庁検事正
2002 神戸地方検察庁検事正
2003 大阪法務局所属公証人
2013 弁護士(現在)
2017 当社監査役(現在)
2017 阪急電鉄株式会社監査役(現在)

※1 取締役 井上礼之、森詳介、遠藤典子は会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

当社は、上場証券取引所に対し、井上礼之、森詳介、遠藤典子を独立役員とする独立役員届出書を提出しています。

※2 監査役 阪口春男、石井淳蔵、小見山道有は会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

当社は、上場証券取引所に対し、阪口春男、石井淳蔵、小見山道有を独立役員とする独立役員届出書を提出しています。

社 外 監 査 役 ・ 座 談 会

社会インフラを担う企業グループとして これからの時代における社会課題にも 積極的に応えていってほしい

社外監査役は、それぞれの専門分野における知見を活かして経営状況等を監査することにより、中長期的な企業価値の向上に寄与しています。そこで、当社社外監査役3名に集まっていただき、社外監査役としての心構え、当社のガバナンス体制・経営体制の現状と課題、当社グループの今後のあり方などについて意見を交わしていただきました。

社会の目線で経営陣に率直に指摘することは 社外監査役の使命

—— 社外監査役として日頃の活動で
重視していることは何でしょうか？

阪口 社外監査役の役割として最も大切なことは、当社グループにおいてコンプライアンス体制が十分に機能しているかを確認するとともに、経営が社会の常識から外れていないかを社会の目線で見ていくことだと思います。

大きな組織になると、組織内の人々は経営陣など上の人に対して意見を具申しにくくなりかねません。万一、不適正な経営判断がなされようとした場合に、「不適正である」と経営陣に率直に指摘することは、社外監査役としての使命であると肝に銘じています。

石井 近年、監査役の重要性がいっそう高まっていると感じています。監査役の立場を踏まえながら、当社におけるより適切な経営判断や業務執行を支援していきたいと考えています。

私は経営学が専門であることから、学識経験者として、経営者や法曹界の専門家などとは異なった視点から助言できればと思っています。

小見山 私は当社監査役に就任してまだ2年ですので、比較的新鮮な視点から、法律家としての知見を活かして、法令等の遵守状況を確認するように心がけています。

経営の方向性を見守り、おかしいと感じたときには率直に指摘することが課せられた使命であると考えています。当社グループは約180社もの会社で構成されていることから、不明な点は積極的に質問して状況を把握するように努めています。

経営が社会の常識から外れていないか
社会の目線で見えていくことが肝要です。

社外監査役 阪口 春男



目先の利益だけを追求するのではなく、
長期にわたる持続的成長を通じて
経営基盤を築いていくことが大事です。

社外監査役 石井 淳蔵



当社グループの沿線にある自然を
大切に守りつつ、沿線価値の向上に
取り組んでほしいと思います。

社外監査役 小見山 道有



社 外 監 査 役 ・ 座 談 会

中長期的な視点を重視する体制が 当社グループの特色

—— 当社のガバナンス体制・経営体制を
どのように評価されていますか？

阪口 当社のガバナンス体制は、適切に機能している
と思います。当社グループの事業範囲は極めて広いも
の、現状で特に懸念事項は認められません。

小見山 社会インフラを担う企業グループとして、組
織全体で社会的使命をしっかりと共有していると思いま
す。監査役としては、現状が良好であるからといって
けっして油断することなく、責務を果たしていきたいと
考えています。

石井 鉄道をはじめ社会インフラに関わる事業を手が
ける当社グループの特色として、中長期的な視点を重視
しているという点が挙げられます。その象徴的な例が
2006年における阪急ホールディングスと阪神電気鉄道
との経営統合後の取組で、他の多くの企業に見られる
ようなシナジー面での成果にはやった拙速な経営判断
がなされることはありませんでした。

また、収益性や成長性のみならず、沿線をはじめとす
る地域社会への貢献という観点からも経営を考えてい
る点も大きな特徴といえます。企業経営においてROE
(自己資本利益率)やROA(総資産利益率)などの財務
指標が重視されることが多いですが、それだけが達
成されればよいものではありません。近年、ESG(環境・社
会・ガバナンス)経営やSDGs(持続可能な開発目標)へ
の取組が注目されて事業性と社会性の両立が求められる
ようになってきましたが、当社グループでは以前から
取り組んでいることです。

さらに、グループ内における企業倫理に対する意識の
高さも実感しており、今後もこうした企業文化をしま
り守ってほしいと思います。

事業性とともに社会性も重視した経営に期待

—— 当社グループとして、また監査役としての
課題は何でしょうか？

小見山 監査役として、当社グループの現状について
より理解を深めていくとともに、さらに感度を高めて、
経営陣に率直に質問・指摘をしていきたいと考えてい
ます。

阪口 当社グループでは、「阪急阪神 未来のゆめ・ま
ちプロジェクト」など社会貢献活動が活発に行われて
います。都市交通事業など地域社会に深く根ざした事
業を中心に事業展開する企業グループですので、事業
性とともに社会性も重視した経営を追求して、企業価
値をさらに向上させてほしいと期待しています。

石井 今年の株主総会にも多くの個人株主が出席さ
れましたが、これを見ても、社会との結びつきの強い企
業グループであるということがわかります。

当社グループは、事業が多様多様であり、ブランド
も、エンタテインメント事業の「阪神タイガース」や「宝
塚歌劇」をはじめ、マンション事業の「ジオ」、ホテル事
業の「レム」など多岐にわたり、それぞれに多くのファン
がいます。こうしたブランドをより積極的に活かしてい
くことは、お客様に対して新たな価値を提供するのみ
ならず、グループの従業員にとってもブランドへの誇り
をより高めることになり働きがいの向上に結びついて
いくと思います。

社会に深く関わる様々な事業の シナジーを発現させて、 当社グループの強みを発揮してほしい

—— 当社グループの強みと今後のあり方について
どのように考えておられますか？

阪口 当社グループの強みは、鉄道事業と不動産事業

など様々な事業のシナジーによる価値の創出にあると思います。たとえば、兵庫県西宮市の阪急西宮北口駅に近接している複合商業施設「阪急西宮ガーデンズ」は、2008年の開業以来、非常に多くのお客様から支持されています。

地域の行政や住民と連携してまちづくりを進めていくということも、当社グループだからこそできる事業だと思います。できることはまだまだたくさんあると思います。

小見山 当社グループにおいて、2006年の経営統合の効果は大きいといえます。進捗中の「梅田1丁目1番地計画」はその典型例であり、阪急ホールディングスと阪神電気鉄道の経営統合によりグループの存在感がさらに高まったと思います。

また、当社グループの沿線には、六甲山系など自然に恵まれた素晴らしい地域があります。こうした自然を大

切に守りつつ、沿線価値の向上にも取り組んでほしいと思います。

石井 当社グループは、多岐にわたり社会に深く関わる事業を展開しており、これからの日本社会の課題に答えることが期待されている企業グループであるといえます。その期待に応えていくためには、目先の利益だけを追求するのではなく、長期にわたる持続的成長を通じて安定した経営基盤を築いていくことが欠かせません。

当社は、ROEやROAなどの財務指標のみならず、近年注目されているESGやSDGsの視点も早くから重視してきた企業ですので、事業性と社会性の両立はけっして簡単なことではありませんが、当社らしさを堅持して、まちづくりをはじめ社会課題の解決などにも積極的に挑んでいってほしいと思います。



サステナブル経営の推進

これからも「未来にわたり住みたいまち」づくりに、
ステークホルダーの皆様と一緒に取り組んでまいります。

サステナブル経営の基本的な考え方

当社グループの経営理念である「安心・快適」そして「夢・感動」をお届けすることを目指し、ステークホルダーの皆様と一緒に「未来にわたり住みたいまち」づくりに取り組んでまいります。

培ってきた基盤を活かして、ESGの各取組を加速

当社グループは、20世紀の初頭以来100年以上にわたり、都市交通事業を起点に不動産・エンタテインメントなどに事業を拡げ、時代ごとの社会課題の解決に資する革新的なライフスタイルを提案し、「お客様の喜びを実現する」豊かなまちづくりを進めてきました。社会が求める課題を喜びに変える一連の事業は、近年、企業に求められているESG(環境・社会・コーポレートガバナンス)への取組を先取りしたものといえます。

今後も、当社グループの多岐にわたる事業を通じて、環境負荷を低減した持続可能なまちづくりに努めるとともに、事業の基盤である「まち」の担い手を応援し、地域社会との共生を積極的に推し進めてまいります。また、ダイバーシティへの取組や、当社グループの従業員・家族の健康意識の向上に努めるほか、事業推進の礎となるコーポレートガバナンスの強化に向けた取組を推し進めていくことで、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

「持続可能な開発目標(SDGs)」の取組

サステナブル経営を推進するにあたり、いま社会が求める重要な課題は「持続可能な開発目標(SDGs)」への取組です。2015年の国連サミットで採択された「SDGs」は、日本を含めた世界全体が2030年までの達成を目指す国際目標として、貧困・環境・教育・福祉・まちづくりなど17のゴール・169のターゲットが定められています。

当社グループとしても、この「SDGs」の達成に向けて積極的に取り組んでいくことが、お客様の喜びを実現する事業の方向性であると考えています。そして、17のゴールの中でも、(11)の「住み続けられるまちづくり」をはじめ、(4)の「質の高い教育をみんなに」、(7)の「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」、(9)「産業と技術革新の基盤をつくろう」、(12)「つくる責任、つかう責任」、(13)「気候変動に具体的な対策を」、(17)「パートナーシップで目標を達成しよう」などについて、当社グループの様々な事業活動を通じて、さらに活発に取り組んでまいります。



客観性及び透明性のある手続によって行うことを目的として、代表取締役会長(欠員又は事故があるときは、代表取締役社長)並びに、当社から独立した立場にある社外取締役及び社外監査役で構成する報酬委員会を設置しています。

更に、当社グループでは、グループとしての総合力強化の一環として、資金調達を当社に一元化し、事業執行会社には、当社が承認した経営計画の範囲内において必要な資金が配分される仕組みを整備しており、資金面でのガバナンスの強化にも努めています。

■ 経営管理組織

(1) 取締役会・取締役

原則4-1 原則4-2 原則4-6 原則4-11

取締役会は、取締役会が定める規則及び基準に基づき、法令、定款に定められた事項のほか、当社及び当社グループの経営方針、経営戦略等に関わる事項や各コア事業の中期・年度経営計画などにつき承認するとともに、グループ会社における重要な投資案件等について適時事業執行会社から報告を求めることで、各会社を監視・監督し、グループ全体のガバナンスの向上を図っています。

取締役会の多様性の確保や監督機能の強化を目的として、2019年6月開催の定時株主総会をもって、社外取締役の人数を2名から女性1名を含む3名に増員し、取締役9名のうち独立した立場にある社外取締役の割合を3分の1としました。

(2) 監査役会・監査役

原則4-4

当社では、経営監視の仕組みとして、監査役制度を採用しており、5名の監査役が、当社及び子会社の業務及び財産の状況を調査し、取締役の職務執行を監査しています。

また、5名の監査役のうち、当社から独立した立場にあり、かつ高度な専門性を有した社外監査役3名を選任することで、業務執行に関わる意思決定の適正性のより一層の確保に努めるとともに、グループ経営会議をはじめとするグループ内の会議体に監査役が出席するなど、監査役監査の環境整備にも留意しています。その上で、当社は、監査役間の審議、決議を行う監査役会を原則として毎月1回開催しています。

監査役は、内部監査部門であるグループ監査室の監査計画・監査結果を適時閲覧するほか、同室から当社及び子会社を対象とした内部監査活動(内部通報制度の運用状況を含む。)について定期的、かつ適時に報告を受けています。

また、会計監査人から監査状況について定期的に報告を

受けるとともに、適宜、当社及び子会社を対象とした会計監査人の往査に立ち会っています。

(3) 企業統治委員会

役員の選解任の透明性の確保、社外役員間の連携等を目的として、代表取締役4名、社外取締役3名、常勤監査役2名、社外監査役3名で構成する「企業統治委員会」を設置しています。

役員候補者の選任又は取締役の解任について諮問を行うほか、当社グループの事業、財務、組織などに関する情報を社外取締役に提供する場として機能しています。

(4) 報酬委員会

取締役の報酬について具体的な報酬額の決定を取締役会の責任の下で、客観性及び透明性のある手続によって行うことを目的として、代表取締役会長(欠員又は事故があるときは、代表取締役社長)1名、社外取締役3名、社外監査役3名で構成する「報酬委員会」を設置し、報酬制度及び内容について諮問しています。

(5) 社外役員が果たす機能及び役割

原則4-7 原則4-9

当社では、独立した社外役員を選任し、これら社外役員の取締役会、監査役会等における発言その他の活動を通じて、当社グループのガバナンスの向上を図ることとしています。社外取締役については、グループ経営の監視・監督機能を強化するとともに、豊富な企業経営の経験を有する人材及び公共政策研究を通じて培った豊富な経験を有する人材を、社外監査役については、コンプライアンスや経営学の専門家など高度な専門性を有した人材を、それぞれ確保しています。

なお、当社では、社外役員の独立性を客観的に判断するために、東京証券取引所が定める独立性の要件を踏まえ、独自に「独立性の判断基準」を定めています。

■ 取締役・監査役の選任方針及び手続き 原則3-1

〈取締役の選解任方針〉

当社グループの事業に精通した適切な人材を取締役として選任するとともに、阪急阪神東宝グループの連携強化のため、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社及び東宝株式会社からも取締役を選任します。

更に、グループ経営に対する監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図るため、当社から独立した立場にあり、かつ、豊富な経験と知見を有する複数の社外取締役を選任します。

また、取締役の職務執行に不正又は重大な法令違反若しくは定款違反等があった場合は解任します。

〈監査役の選任方針〉

監査役監査の実効性及び効率性を確保するため、監査役会を設置した上で、常勤の社内監査役と複数の社外監査役を選任します。社内監査役については、財務・会計・法令などに関する適切な知見を有している者のほか、事業分野における豊富な経験を有する者など適切な人材を、社外監査役については、当社から独立した立場にあり、かつ、豊富な経験と専門的知識を有する者を、それぞれ選任します。

〈選任手続き〉

上記の選任方針に基づき、企業統治委員会において、あらかじめ役員候補者の選任について諮問した上で、取締役会において決議します。なお、監査役候補者については、あらかじめ監査役会において決議します。

社外取締役の選任理由 原則3-1

氏名	選任理由
井上 礼之 (独立役員)	ダイキン工業株式会社の代表取締役を長年務められ、また、公益社団法人関西経済連合会の副会長も務めていることから、豊富な経営経験や財界人の視点からのご意見が期待できるため、社外取締役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。
森 詳介 (独立役員)	当社グループ同様、公益性が期待される事業を営む関西電力株式会社の代表取締役や公益社団法人関西経済連合会の会長を長年務められ、豊富な経営経験や財界人の視点、企業の社会的責任という視点からのご意見が期待できるため、社外取締役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。
遠藤 典子 (独立役員)	公共政策研究を通じて培った豊富な経験・知見に基づくご意見が期待できるため、社外取締役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。

社外監査役の選任理由 原則3-1

氏名	選任理由
阪口 春男 (独立役員)	現在、弁護士として活躍されていることから、特にコンプライアンス経営の確保の視点からのご意見が期待できるため、社外監査役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。
石井 淳蔵 (独立役員)	神戸大学大学院経営学研究科教授や流通科学大学学長等を歴任され、経営学の専門家としての高い見識に基づいたご意見が期待できるため、社外監査役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。

小見山 道有 (独立役員)	神戸地方検察庁検事正等の要職を歴任された法曹であり、現在は弁護士として活躍されていることから、特にコンプライアンス経営の確保の視点からのご意見が期待できるため、社外監査役として選任し、かつ、独立役員として指定しています。
------------------	--

Ⅰ 役員の報酬等 原則3-1

(1) 方針

取締役の報酬については、企業価値及び業績の向上に対する意欲を一層高めるとともに、株主価値の向上に対するインセンティブを働かせることができる報酬体系とし、その役員に対して支給される現金報酬と、会長及び社長の職にある者に支給される信託を用いた業績連動型株式報酬とから構成いたします。

(注) 取締役の退職慰労金については、より透明性の高い報酬制度を実現するため、2004年4月に廃止しています。

(2) 手続き

上記の方針に基づき、具体的な報酬額の決定を取締役会の責任の下で客観性及び透明性のある手続によって行うことを目的として、代表取締役会長(欠員又は事故があるときは、代表取締役社長)並びに当社から独立した立場にある社外取締役3名及び社外監査役3名で構成される「報酬委員会」を設置しています。報酬委員会において、あらかじめ報酬制度及び内容について諮問した上で、取締役会において報酬について決議します。

Ⅱ その他の会議体

(1) グループ経営会議

当社取締役会における決議事項のほか、当社グループの経営戦略や経営計画、持株会社体制を維持運営するための諸制度・ルール、グループ各社における所定の基準を上回る規模の投資や再編等のグループ経営に関わる重要事項の審議・承認を行うため、当社の常勤取締役(代表取締役会長、代表取締役社長、代表取締役副社長、代表取締役)、執行役員及び当社グループの各コア事業の代表者等を構成員とする「グループ経営会議」を開催しています。

(2) コア事業戦略会議

各コア事業における将来の事業展開や、経営計画の策定・進捗管理(実績評価)等に関する審議を行うため、当社の代表取締役会長、代表取締役社長、代表取締役副社長、代表取締役、グループ経営企画室担当執行役員及び各コア事業の代表者を主な構成員とする「コア事業戦略会議」をコア事業別に開催しています。

(3)グループ社長会 ～グループ一体感の醸成に向けた取組～

約180社のグループ会社で構成される当社グループでは、グループの一体感を醸成するとともに、グループの経営理念や経営方針の浸透を図るため、年2回、子会社及び関連会社の社長が一堂に会する「グループ社長会」を開催し、中期経営計画の共有を図るほか、優れた業績の会社や業務上の新たな取組により成果をあげた個人・グループに対する表彰等を行っています。

各種会議体の開催回数

企業統治委員会	2回	コア事業戦略会議	2回
報酬委員会	1回	グループ社長会	2回
グループ経営会議	14回		

ガバナンスの強化に向けた取組

(1)政策保有株式に対する考え方 原則1-4

当社は、さまざま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ため、相手企業との取引関係維持や連携強化、地域社会との関係維持などを目的として、政策保有株式を取得・保有します。

政策保有株式については、保有目的のほか配当利回り等の経済合理性を踏まえて、毎年、取締役会において、個別の銘柄ごとに保有の適否を検証します。その結果、保有が適切でないと判断された銘柄については、当社の財務や市場に対する影響等を総合的に考慮の上、順次売却を推し進めます。

(2)買収防衛策の非継続(廃止)

当社では、2018年の定時株主総会終結の時をもって有効期限が満了となる買収防衛策について、同施策を巡る近時の動向や当社をとりまく経営環境の変化等を勘案し、非継続(廃止)を決定しました。

(3)相談役制度の廃止

当社は、コーポレート・ガバナンス体制の強化の観点から経営の透明性を高めるため、また、相談役を選定していない現状に鑑みて、相談役の選定に関する定款の規定について、2017年6月13日開催の定時株主総会の承認を経て、廃止しました。

取締役会・監査役会の実効性の確保 原則4-11

(1)取締役会・監査役会への出席状況

社外取締役

氏名	取締役会出席状況 (出席回数/開催回数)
井上 礼之	8回/10回
森 詳介	8回/10回

社外監査役

氏名	取締役会出席状況 (出席回数/開催回数)	監査役会出席状況 (出席回数/開催回数)
阪口 春男	10回/10回	10回/10回
石井 淳蔵	10回/10回	10回/10回
小見山 道有	10回/10回	10回/10回

(2)取締役会の実効性評価

2018年度に当社が実施した取締役会の実効性評価の過程・項目・結果の概要は、以下のとおりです。

1. 評価過程

2018年度の実効性評価は、取締役会の説明の充分性、議事進行の妥当性等の観点からヒアリングを行いました。

2. 評価結果

ヒアリングの結果、2018年度の実効性評価は、取締役会の議事進行は妥当であり、議案の説明も適切になされていると評価され、概ね適切に運用され実効性が確保されていると結論づけられました。

一方、当社経営計画に基づく中核子会社の具体的取組に関する情報提供や社外役員の事業理解に資する現場視察の機会提供等について提言がなされました。

内部統制システム

原則4-3

当社では、企業活動を行う上で、業務の適正を確保することを重要なものと認識し、グループ全体を対象として内部統制システムを整備しており、適宜見直しを行うこととしています。現在の内部統制システムの整備状況は次のとおりです。

- コンプライアンス啓発マニュアルの作成・配布や内部通報制度の整備などを通じて、コンプライアンス経営の確保に努めています(コンプライアンスへの取組については次項もご参照ください)。
- 全社業務モニタリングのための独立した組織として、監査専任スタッフからなる社長直轄の内部監査部門を設置し、阪急阪神ホールディングスグループのすべての組織及び事業会社を対象とした内部監査を実施しています。
- 当社グループにおける業務の適正を確保する体制の構築については、グループ各社の監査役に対して、監査権限を会計監査に限定せず、業務監査権限まで付与するとともに、いわゆる「内部統制システム」の構築に関する取

締役会決議を行うよう、大会社に該当しないグループ各社についても指導しています。

- 監査役及び内部監査部門は、リスク管理担当部署から、当社及び子会社における、内部統制の構築・運用状況(リスク管理の実施状況及びコンプライアンス経営の推進状況を含む)について定期的に報告を受けるなど、内部統制部門との連携を深め、その機能強化を図っています。
- 金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の評価及び監査」制度については、規程を整備した上で、連結ベースで選定した評価対象範囲について経営者評価を実施することで適切に対応しています。

腐敗防止・コンプライアンス

当社グループでは、コンプライアンス経営を確保するため、当社内にコンプライアンス担当部署を設置し、グループ全体を対象にした以下のような取組を行うことにより、コンプライアンスに関する意識の高揚を図っています。

「コンプライアンスの手引き」の発行と研修の実施

「コンプライアンスの手引き」や「コンプライアンスカード」の発行を通じて、グループ会社の役職員(約2.2万人)に対し、法令や社会規範に反したり、お客様の信頼を裏切ったりする行動は許されないこと、また取引先や行政等と健全な関係を維持しなければならないことを周知するとともに、陥りやすい違反事例等を紹介し、意識の向上に努めています。

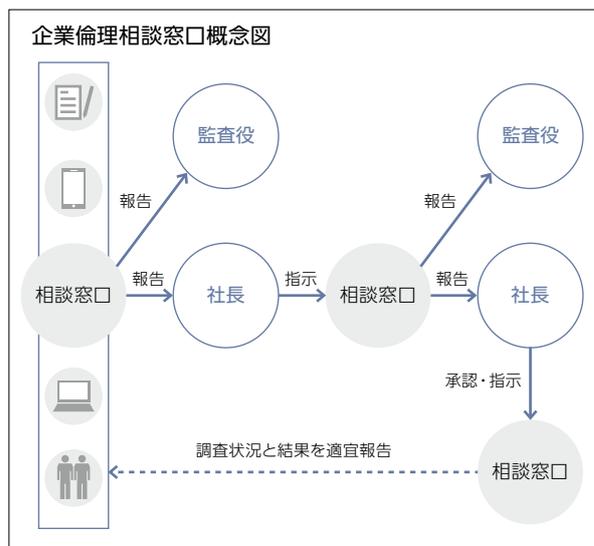
また、新入社員及び新任役員については、グループ全体でコンプライアンスに関する集合研修を実施しているほか、グループ各社においても職位や職務に応じて独自の教育を行うことで、コンプライアンス意識の一層の向上を図っています。

「コンプライアンスの手引き」の内容

- | | |
|--|---|
| <p>〈お客様に対するコンプライアンス〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様の安全第一 ・お客様への誠実な対応 ・ルールの遵守 ・個人情報の適切な取扱い ・適切な公表 ・良識ある社会人としての行動 ・SNSの適切な利用 | <p>〈株主に対するコンプライアンス〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・不正な会計処理の禁止 ・インサイダー取引の禁止 <p>〈社会的存在としてのコンプライアンス〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境問題への取組 ・社会貢献への取組 ・人権の尊重 |
| <p>〈取引先に対するコンプライアンス〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・誠実な取引 ・知的財産の適切な利用 ・反社会的勢力との関わりの禁止 ・贈賄・過度な接待の禁止 | <p>〈職場におけるコンプライアンス〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・適正な労働環境の確保 ・公私の区別 ・意思決定手続の遵守 |

「企業倫理相談窓口」(内部通報窓口)の設置 原則2-5

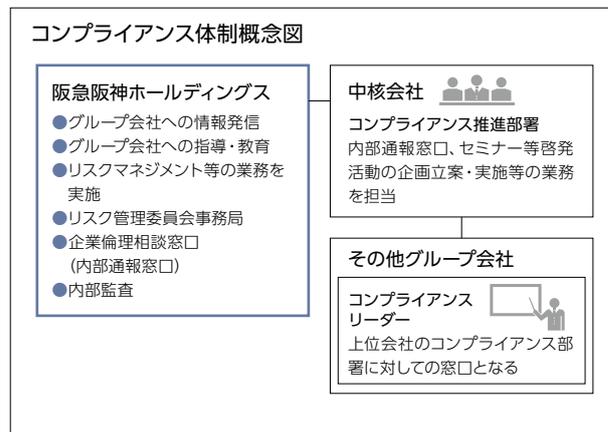
法令等違反行為・反倫理的行為、あるいは、その恐れがある行為を速やかに認識するよう努めるべく、役職員が通常の業務ラインとは別に相談・通報することができる窓口を設置しています。この窓口は、お取引先からの相談にも対応するとともに、必要に応じて弁護士をはじめ社外の専門家を利用することで、その実効性を高めています。



「リスク管理委員会」の設置

企業倫理相談窓口に寄せられた相談案件等により、重要な事象の発生が確認された場合には、対処方法を協議・決定するリスク管理委員会を速やかに設置することとしています。

そのほか、阪急電鉄、阪神電気鉄道、阪急阪神不動産、阪急交通社、阪急阪神エクスプレス、阪急阪神ホテルズなどグループの主だった会社にはコンプライアンス推進部署を設けるほか、それ以外の会社にもコンプライアンスリーダーを選任して、グループ全体でコンプライアンスの推進に努めています。



S

Social

社会・地域の人々から
信頼され続ける企業として



安全



安全の方針と安全目標

阪急電鉄及び阪神電気鉄道には、ともに鉄道輸送の安全をしっかり守るという使命があります。そのため、安全の方針を遵守し、安全目標の達成に向けて注力するとともに、ハード面及びソフト面の両面を通じて、日常の安全性向上対策、そして異常時における安全確保に努めています。

- ③ インバウンドへの異常時の案内など情報発信体制の強化の推進
- ④ 有責事故につながる恐れのあるリスクの分析・把握と共有化の推進

阪急電鉄

安全目標

「有責事故ゼロ」の継続

安全方針と安全重点施策

「社会に信頼される安全・高品質なサービスの提供」
～「安心・快適」阪急電鉄～

1. 有責事故等の未然防止の推進

- ① 基本動作の励行・作業手順の遵守などの徹底
- ② ホーム上における有責事故の未然防止対策の推進
- ③ 踏切道における有責事故の未然防止対策の推進
- ④ 設備維持並びに運転保安度向上施策の推進
- ⑤ 未然防止の取組を促進するための施策の推進

2. 有責事故等の再発防止の徹底

- ① 過去に発生した事故・インシデント等の再発防止対策の推進
- ② 事故防止対策検討会の開催による対策の確実な策定・実施

3. 事業の継続を脅かすリスクへの対応

- ① 自然災害など各種リスクへの軽減・予防対策の推進
- ② 2025年大阪・関西万博に向けたテロ等への対策の推進

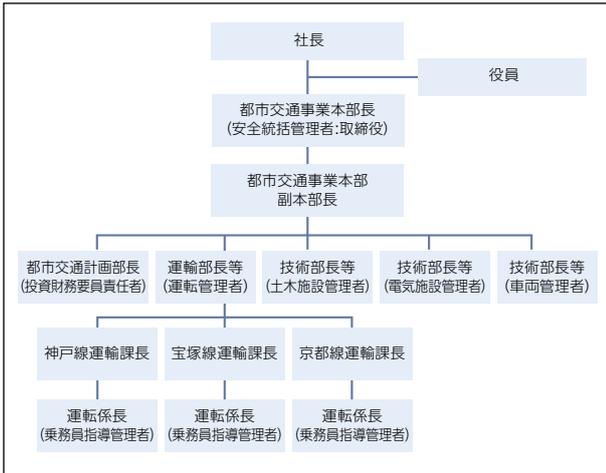
役職と役割

- 社長
鉄道事業の実施及び管理体制と規程を定め、設備や輸送、要員、投資、予算等、中期経営計画の策定に際して、安全性及び実現可能性の観点から検証して状況の把握と改善を行います。
- 安全統括管理者
鉄道施設や車両、運転取扱いの安全確保を最優先し、輸送業務の実施各部門を統括管理するため、安全管理規程の周知や関係法令等の遵守と安全第一の意識を徹底させ、輸送業務の実施や管理状況及び中期経営計画に定める安全性向上施策の実施状況を確認し、改善措置を講じます。
- 運転管理者
運転関係係員及び鉄道施設、車両を活用し、運行計画の設定や改定ならびに乗務員や車両の運用、列車の運行管理、乗務員の育成及び資質維持等、運転に関する業務の管理を行います。
- 乗務員指導管理者
運転管理者の指示や命令を受けて、乗務員の資質の維持管理を行い、資質の充足状況に関する定期的な確認と報告を行います。
- 他の管理者及び責任者
各部門において、輸送の安全確保に支障を及ぼさないよう担当施設等を維持管理します。

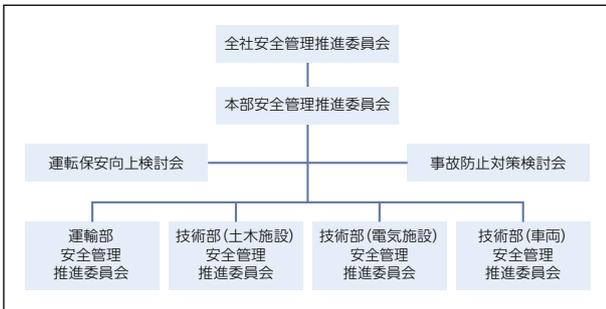
安全管理推進委員会

輸送の安全に関する様々な案件の審議・検討・報告等は、安全管理推進委員会において行っています。安全管理推進委員会には、社長が委員長を務める全社安全管理推進委員会と安全統括管理者が委員長を務める本部安全管理推進委員会及び部門別の安全管理推進委員会があります。

■安全管理体制



■安全管理推進委員会



阪神電気鉄道

安全目標

■責任事故ゼロの継続

2018年度におきましても、安全目標である「責任事故ゼロの継続」を達成し、33年11か月にわたり責任事故が皆無であるとして、国土交通省近畿運輸局長より表彰をいただくことができました。2019年度も引き続き、安全の確保に全力で取り組みます。

安全方針

■安全の最優先

安全確保の最優先が鉄道事業者の使命であることを深く認識

し、社長及び役員・社員一同、安全確保に最善の努力を尽くす。

■法令・規程の遵守

輸送の安全に関する法令及び関連する規程を遵守し、厳正かつ忠実に職務を遂行する。

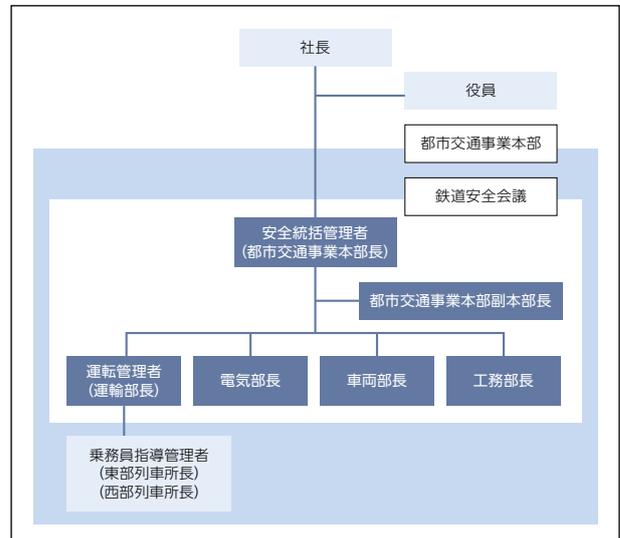
■安全管理体制の維持

安全管理体制を適切に維持するために、不断の確認を励行する。

役職と役割

- 社長
輸送の安全の確保に関する最終的な責任を負う。
- 安全統括管理者(都市交通事業本部長)
輸送の安全の確保に関する業務を統括管理する。
- 運転管理者(運輸部長)
安全統括管理者の指揮の下、列車の運行、乗務員の資質の保持、その他運転に関する業務を統括管理する。
- 乗務員指導管理者(東部・西部各列車所長)
運転管理者の指揮の下、乗務員の資質の保持に関する事項を管理する。
- 電気部長
安全統括管理者の指揮の下、電気施設に関する事項を統括する。
- 車両部長
安全統括管理者の指揮の下、車両に関する事項を統括する。
- 工務部長
安全統括管理者の指揮の下、軌道・土木・建築施設に関する事項を統括する。

■安全管理体制



安全性向上の取組

お客様に安全にご利用いただくために、社員の教育・訓練等のソフト面、設備等のハード面の両面を通じて安全性の向上に積極的に取り組んでいます。

1. 教育・訓練の実施

阪急電鉄及び阪神電気鉄道は、国土交通大臣の指定を受けた自社の養成所において、鉄道の運転士を養成しています。養成期間中は、国のカリキュラムに沿った学科と実技教育を行うとともに、先輩運転士が指導員となり、マンツーマンで実地での教育を徹底しています。

資格試験合格後も、運転士、車掌及び営業スタッフを対象とした安全講習会・安全セミナーの開催、様々なケースを想定した訓練等を通じて、技能、意識、資質等の維持向上に努めています。

2. 自然災害等に対する取組

1. 暴風雨への対応

暴風雨の際には、沿線に設置した雨量計や風速計、水位計等からの情報及び気象庁の気象情報をもとに、各列車に徐行や運転停止等の運転に関する指示を行います。

2. 地震への対応

緊急地震速報により、沿線で震度4以上の地震が発生すると予想される場合、または、独自に設置した地震計で震度4以上を観測した場合には、直ちに地震対象線区を走行する列車に対して緊急停止手配をとります。

3. 第三者行為(テロ等)への対応

第三者行為(テロ等)による、社会的影響が極めて大きく、重大な事態が予想される場合や、その予告があり継続した警戒が必要と認めた場合、あるいは不審物・不審者を発見したり被害が発生した場合には、そのレベルに応じた対応を行います。

また、ホーム、コンコースにおいて防犯カメラの設置を進めており、犯罪の防止にも努めています。

3. 安全で快適な運行に欠かせない保守作業

1. 電気設備の検査

電気設備には、信号保安設備、保安通信設備、踏切保安設備、電力設備、電路設備、変電所設備等、様々な種類がありますが、各設備とも定められた検査周期に基づき、定期的に検査を行っています。

2. 軌道の検査

列車が安全に走行するために、軌道の状態やレール、まくらぎ等の部材の状態を定期的に検査しています。

3. 構造物の検査

高架橋、橋梁、トンネル等の鉄道土木構造物を定期的に検査しています。

4. 車両の検査

車両の安全を保つため、各工場・車庫で検査を実施しています。定期的な検査は、列車検査、状態・機能検査、重要部検査、全般検査で、このほか必要に応じて臨時検査を行っています。

2018年度における取組例

阪急電鉄

ハード面の安全性向上

2018年度においては、ホームからの転落や列車との接触事故防止対策として、当社線初の可動式ホーム柵を十三駅の3・4・5号線に設置しました。

また、老朽化した施設に起因する事故を未然に防止するため、駅・高架橋等の耐震補強やトンネル・架道橋等の補修など、各所で対策工事を推し進めました。



可動式ホーム柵



高架橋の耐震補強

ソフト面の安全性向上

2018年11月20日(火)に京都線桂車庫において、ゲリラ豪雨による軌道陥没を発見した際に列車停止措置を行うための運転指令との連携、および緊急を要する状況下での避難誘導訓練を実施しました。

また、避難誘導訓練を実施後、ゲリラ豪雨によって損傷した設備の復旧作業の技能習得および習熟訓練を実施しました。



避難誘導訓練の様子



復旧作業訓練の様子

阪神電気鉄道

ハード面の安全性向上

阪神なんば線において淀川橋梁改築工事に着手しました。現在の阪神なんば線淀川橋梁は、線路部分が堤防の高さより低く、高潮時等には防潮鉄扉を閉鎖するなどの対応が必要であり、これを恒久的に解消するために本橋梁を嵩上げするものです。また、前後の区間を高架化し、工事区間約2.4kmで5か所の踏切道を除却するもので、2018年12月に工事着手しました。



現在の阪神なんば線
淀川橋梁



完成イメージ図

また、お客様がホームから転落することを防止するために、2016年より、一部のホームベンチの設置方向を線路と直角方向に変更しています。



ホーム上ベンチの
設置方向の変更

ソフト面の安全性向上

係員に対する教育・訓練を継続して実施し、技術継承や安全意識の向上に注力しました。目の不自由なお客さまをはじめとした駅等の施設でお困りのお客さまへの積極的な「声かけ・見守り」を実施するために、2018年度も都市交通事業本部社員を対象とした教育を実施しました。



社内教育の様子

社会貢献



社会貢献の基本方針

「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」

当社グループは、100年以上の長きにわたり、阪急阪神沿線を中心とした地域社会に生まれ、信頼関係を築いてきました。今日では、『安心・快適』そして『夢・感動』をお届けすることで、お客様の喜びを実現し、社会に貢献することをグループ経営理念として、「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」を通じた社会貢献に努めています。

基本方針

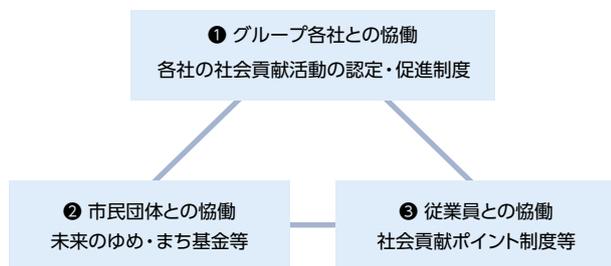
阪急阪神沿線を中心に、私たち一人ひとりが関わる地域において、「未来にわたり住みたいまち」をつくることを目指します。

重点領域

未来へつなぐ「環境づくり」と「人づくり」

「住みたいまち」の実現にあたり、まちの環境の持続可能性を高める「地域環境づくり(環境づくり)」と、未来のまちの担い手である「次世代の育成(人づくり)」の2つを重点領域に、活動を推し進めています。

■阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト



シンボルマークのコンセプト

シンボルマークとして、未来に向かって伸びる線路と、子ども達の「ゆめ」や自然豊かな「まち」を象徴するハートとグ

リーンを大切に抱えた少女に、人々の喜びにあふれた地域社会の発展を願う私たちのプロジェクトの想いを託しています。



環境づくり

地域に密着した事業を行ってきたグループとして、地域コミュニティが安全・安心かつ文化的で、環境に配慮しながら発展する、持続可能なまちづくりに取り組みます。

具体的な取組のテーマ

1. 安心・快適で、環境に配慮した地域コミュニティをつくる活動
2. 自然環境・生物多様性の保全につながる活動
3. 持続可能なライフスタイルの普及活動
4. 地域の歴史・文化的資源の保全・活用・発展につながる活動
5. 地球温暖化防止につながる活動
6. 廃棄物等を低減した循環型社会の実現につながる活動



人づくり

未来の地域社会を担う人材であるこども達が、夢を持って健やかに成長する機会を創出します。

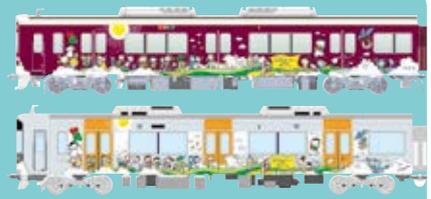
具体的な取組のテーマ

1. こども達が自然やエコロジーについて体験・学習する活動
2. こども達の豊かな心を育む文化・芸術活動
3. こども達の健全な成長を支援するスポーツ活動
4. こども達が地域や社会についての理解を深める活動
5. こども達が多様性を認めあい、思いやりの気持ちを育む活動
6. こども達へ祖父母・親世代からの知恵を伝承する活動
7. 障がい児、交通・災害遺児、一人親家庭、社会福祉施設等の児童を支援する活動





「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」10周年記念
「SDGsトレイン 未来のゆめ・まち号」を運行



当社グループでは、「未来にわたり住みたいまち」づくりを目指して、2009年から社会貢献活動「阪急阪神 未来のゆめ・まちプロジェクト」(以下、本プロジェクト)に取り組んでいます。本プロジェクトでは、まちの環境を良くする「地域環境づくり(環境づくり)」と、まちの将来を担う「次世代の育成(人づくり)」を重点領域としており、これらはSDGsの達成に向けた取組のひとつです。

そこで、本プロジェクトが今年で10周年を迎えるのを機に、「SDGsトレイン 未来のゆめ・まち号」を運行(2019年5月27日~2020年5月末予定)し、国や沿線自治体のほか、SDGsの取組に先進的な企業や市民団体等と連携して、SDGsの啓発メッセージ等を発信することにしました。この列車の運行が、より良い地域・社会を考えていくきっかけになればと考えています。

当社グループでは、これからも本プロジェクトを積極的に推し進め、地域の課題解決に貢献していくとともに、長期的なファンづくりとブランド価値の向上につなげてまいります。



左:阪急電車 右:阪神電車

SDGsトレインの先頭及び最後尾車両はオリジナルイラストでラッピングし、本プロジェクトの10周年を記念するヘッドマークを掲出しています。また、車内の広告では、すべての広告スペースを使って、SDGsが掲げる各目標の解説や、SDGsに関連した当社グループ及び国・沿線自治体・協賛企業などの取組等を紹介するポスターを掲出しています。

■ 車両ドア横ステッカー



■ 車両内広告



2018年度におけるグループ社会貢献活動

●グループ各社との協働

各社の社会貢献活動の認定・促進制度

当社の広報及び協賛、上乘せ寄付を通じて、各社の社会貢献活動を促進しました。これにより、2018年度の認定活動は94件となっています。(参考:14年度89件、15年度91件、16年度94件、17年度92件)中でも、小学生向けキャリア教育プログラム「阪急阪神 ゆめ・まちチャレンジ隊」は過去最高の2,640名を招待しました。

2019年度の認定活動は、期初においてすでに100件に達しています。

●市民団体との協働

「阪急阪神 未来のゆめ・まち基金」

従業員有志の募金と当社からの上乘せ寄付により、阪急

阪神沿線の市民団体を助成しています。2018年度は、応募102団体のうち18団体に計1,179万円を助成しました(助成累計…129団体7,029万円)。

また、従業員を対象に給与天引による参加促進キャンペーンを行い、研修等で参加を呼びかけました(参加状況…69社1,452名[前年比100名増] 2018年12月末)。

●グループ従業員との協働

社会貢献活動ポイント制度

従業員及びOBのボランティア活動にポイントを付与して、各人の活動を促進しています。2018年度のポイント付与の実績としては、71社2,478名に達しています(前年比225名増)。

加えて、従業員がボランティア活動を行っている39団体に支援金計117万円を贈りました。

社会貢献活動の事例紹介

●阪急阪神 ゆめ・まちチャレンジ隊

当社グループの事業や施設、人材を活かし、夏休み期間中の小学生に多彩で本格的な仕事体験や学びの機会を提供。これまでに累計322のプログラムに1万5,000人を超える子どもたちを招待しています。

この取組は、2018年度キッズデザイン賞[※]を受賞しました。



[※]キッズデザイン賞とは、キッズデザイン協議会が主催する、子どもや子育てに関わる社会課題の解決に取り組む優れた作品の顕賞制度です。

●阪急ゆめ・まち わくわくWORKプログラム

阪急電鉄の管理職が、同社の創業者「小林一三」のまちづくりの取組や、まちを支える様々な仕事について、小学校で行う出張授業。これまでにのべ134校 約1万1,000人の子どもたちに将来の仕事を考える機会を提供しています。

●タオル・シーツの再使用による環境保全団体への寄付

連泊されるお客様に呼びかけ、一泊目に使用したタオル・シーツを再度使用していただくことで、洗濯により排出する汚水の低減に努めています。

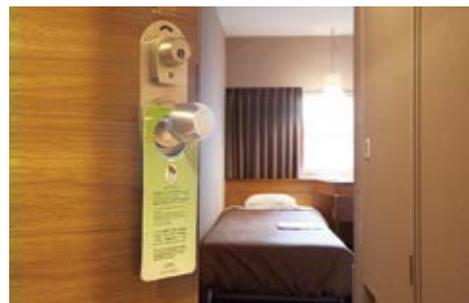
これによって節約できた洗濯代の一部を、環境保全活動を行う団体へ寄付しています。



阪急阪神
ゆめ・まち
チャレンジ隊



阪急ゆめ・まち
わくわくWORK
プログラム



タオル・シーツの
再使用による寄付

ダイバーシティ



当社グループでは、グループ経営理念の「人の尊重」という価値観のもと、全ての社員が最大限能力を発揮し活躍できるように、職場環境や各種制度を整えています。

柔軟な働き方の支援

グループ各社の事業特性に応じて、柔軟な働き方を実現する制度・施策の導入に取り組んでいます。

■ 当社の取組

●フレックスタイム制

7:00から22:00の間で出勤時間を柔軟に選択することができます。これにより、仕事やプライベートの都合に応じた柔軟な働き方を支援します。

●年次有給休暇の半日取得(年10回まで)

柔軟な働き方を支援すると同時に、年休取得を推進しています。

●週2日のノー残業デーの設定等

業務の生産性向上・ワークライフバランスの実現を目指しています。

仕事と育児・介護の両立支援

ライフイベントやキャリアに合わせて利用内容を選択し、安心して仕事と育児・介護を両立できるように各種制度を整えています。

■ 当社の取組

●両立支援策の拡充(オプション的休暇[失効年次有給休暇の積立]/ベビーシッター利用補助制度等)

妊娠中・育児中の社員を対象に、法定を上回る基準で各種制度を充実させているほか、要介護状態の家族を介護する社員を対象に、各種制度を整えています。

●育児休職取得者向け支援策の拡充

育児休職中の社員を対象に、会社・職場の情報を定期的に提供するとともに、復職支援セミナーにて育児と仕事の両立に向けたポイントを伝えることで、安心かつスムーズな復職と職場での活躍を支援しています。

●本人向け・上司向けハンドブックの配付

制度・施策のほか、職場でのコミュニケーションのポイントなどをまとめ、周知するとともに、上司に対してもマネジメントにおける留意点を示すことで、円滑な職場環境運営に役立てています。

女性の活躍推進

女性活躍推進法に基づき策定した目標・行動計画に沿って、女性の活躍を推進しています。

■ 当社の取組

「総合職の採用者に占める女性比率を30%以上とし、女性採用を積極化する」「管理職に占める女性比率を着実に増加させる。(2022年度に5%以上を目指す。)」を目標*とし、以下に取り組んでいます。

※当社、阪急電鉄(株)、阪神電気鉄道(株)の3社合同で策定

●女性採用の積極化(女性労働者の活躍についての紹介内容を充実させる等)

●女性管理職比率の向上 (育児休職取得者のスムーズな復職を支援する等)



■当社及び中核6社の社員に関する情報

		当社	阪急電鉄	阪神電気鉄道	阪急阪神不動産	阪急交通社	阪急阪神エクスプレス	阪急阪神ホテルズ	【計】
従業員数*1 (2019年 3月31日 時点)	男性	103	2,863	1,215	494	746	539	1,225	7,185
	女性	65	210	85	143	770	229	774	2,276
	女性比率	38.7%	6.8%	6.5%	22.4%	50.8%	29.8%	38.7%	24.1%
管理職数*1 (2019年 3月31日 時点)	男性	56	88	77	160	202	205	273	1,061
	女性	9	2	4	7	17	5	21	65
	女性比率	13.8%	2.2%	4.9%	4.2%	7.8%	2.4%	7.1%	5.8%
新規採用 者数*2 (2018年度)	男性	23(0)	89(2)	31(1)	17(10)	31(4)	6(1)	107(40)	304(58)
	女性	16(0)	19(6)	6(3)	14(9)	38(1)	23(12)	128(33)	244(64)
	女性比率	41.0%	17.6%	16.2%	45.2%	55.1%	79.3%	54.5%	44.5%
平均勤続 年数 (2019年 3月31日 時点)	男性	20.0	22.7	20.7	14.8	19.6	18.9	16.2	20.2
	女性	9.4	13.4	16.9	11.9	11.4	7.6	7.5	10.2
	男女差	10.6	9.3	3.8	2.9	8.2	11.3	8.7	10.1

※1: 出向者除く、受入出向者含む

※2: ()内は中途採用者数で内数

障がい者雇用

グループ各社において障がい者雇用に取り組むほか、特例子会社を設立し、障がい者雇用体制の充実を図っています。

■ 当社の取組

障がい者が働きやすい環境を整備するとともに、将来にわたり、積極的に障がい者の雇用機会の創出を図ります。

その一環として、障がい者雇用促進を目的とした特例子

会社「(株)あしすと阪急阪神」を設立しました。

同社では、清掃事業、ジョブあしすと事業(印刷、特定信書便、喫茶運営等)、ヘルスケア事業(産業マッサージ室)において障がい者(約140名)が活躍しており、1人ひとりが仕事を通じて成長していく喜びを実感できるよう、取り組んでいます。



健康経営



「阪急阪神ホールディングスグループ 健康宣言」の策定

当社グループでは、「人の尊重」を大切な価値観とし、従業員やその家族の健康が会社の豊かな未来の礎であると考え、「健康経営」を推進しています。

2019年2月には、「健康経営優良法人認定制度」において、

大規模法人部門で阪急電鉄、阪神電気鉄道、アイテック阪急阪神が、中小規模法人部門で阪急阪神保険サービスが、それぞれ「健康経営優良法人」に認定されました。



阪急阪神ホールディングスグループ 健康宣言

阪急阪神ホールディングスグループでは、従業員やその家族の心身の「健康」が、幸せの源泉であるとともに、グループの豊かな未来の礎であると考えています。また、お客様に「安心・快適」、そして「夢・感動」をお届けするためには、みんなが健康で多様な個性や能力を最大限に発揮することが何よりも大切です。

これを実現するために、私たちは自らの健康に高い意識を持ち、職場の仲間や家族とともに健康づくりに取り組めます。

ここに阪急阪神ホールディングスグループは、「阪急阪神Wellnessチャレンジ」をスローガンに、一人ひとりの健康づくりを積極的に支援するとともに、生き活きと働くことができる職場環境づくりに努めることを宣言します。

2018年4月
阪急阪神ホールディングス株式会社
代表取締役社長 健康経営推進責任者

杉山 健博

■ 「阪急阪神Wellnessチャレンジ」の重点施策方針

① カラダの健康

- ・各自の健康意識の向上
- ・運動や食生活など、生活習慣の改善
- ・定期健診受診の徹底(家族を含む)
- ・生活習慣病の予防、特定保健指導の実施

- ・有所見者の精密検査受診、要治療者の治療継続の徹底
- ・感染症予防の実施
- ・がんの早期発見対策
- ・卒煙の促進

② ココロの健康

- ・ストレスチェックの実施
- ・メンタルヘルス教育の実施
- ・メンタルヘルス不調者発生の未然防止
- ・休業者や職場復帰者の体制整備

③ 職場の健康

- ・労働時間の適正化によるワークライフバランスの確保
- ・活力と一体感のある職場づくり
- ・受動喫煙対策の実施

E

Environment

環境に配慮した持続可能な社会づくりのために



環境保全活動

ESGを見据えた基本理念

当社グループでは、ESG(環境・社会・ガバナンス)に関する取組の一環として、「環境基本理念」及び「環境基本方針」を制定し、環境保全活動に積極的に取り組んでいます。従来から、地球温暖化防止の観点からグループ全体で省エネルギーの取組を進め、CO₂の排出量の削減に努めてきました。また、省資源のための取組を押し進めるほか、自然環境の保全に向けた取組についても、地域のニーズに即した活動を展開しています。

当社グループは多岐にわたる環境保全活動を通じて、国連サミットで採択されたSDGs(持続可能な開発目標)における「7.エネルギーをみんなにそしてクリーンに」をはじめ、「11.住み続けられるまちづくりを」「13.気候変動に具体的な対策を」「15.陸の豊かさも守ろう」等といった諸目標に向けた取組を押し進めていきます。

環境基本理念

阪急阪神ホールディングスグループは、地球環境の保全は人類共通のテーマであるとの認識のもと、よりよい地球・生活環境を次世代に引き継ぐため、環境に配慮した事業活動を推進し、持続的発展が可能な社会づくりに貢献します。

地球温暖化防止・省エネルギーに向けた取組

省エネルギータイプの車両を増備

阪急電鉄をはじめ、阪神電気鉄道、北大阪急行電鉄、能勢電鉄、北神急行電鉄では、地球温暖化防止に向けた取組の一環として、省エネルギータイプの車両の増備を計画的に推進しています。

省エネ車両の導入などにより、2018年度の運転用の電力使用量は2014年度に比べて、阪急電鉄では6.7%削減、阪神電気鉄道では2.5%の削減となりました。



阪急1000系車両



阪神5700系車両

カーボン・ニュートラル・ステーション「摂津市駅」

2010年に日本初のCO₂排出量ゼロの駅「摂津市駅」を阪急京都線に開業しました。この駅では、太陽光パネルやLED照明など各種環境施策を実施することで、通常の駅の半分程度にCO₂排出量を削減し、残りのCO₂については、森林を保全する活動により削減されるCO₂の量を利用し埋め合わせることによって、実質的にゼロにしています。



阪急「摂津市」駅

省エネルギー設備の導入推進

「梅田1丁目1番地計画」や「阪急西宮ガーデンズ」、「HEPファイブ」では、優れた環境性能が認められ、(株)日本政策投資銀行の「DBJ Green Building 認証」を受けています。

この認証は、環境・社会への配慮がなされた不動産の評価を通じ、事業者と金融機関・投資家の架け橋となることを目的に創設された制度であり、建物の環境性能に加えて、様々なステークホルダーからの社会的要請への配慮等を

含めた総合評価を通じて当社グループの物件が優良資産であると認められました。

国内トップクラスの卓越した
『環境・社会への配慮』がなされたビル(5つ星)



梅田1丁目1番地計画
認証取得者: 阪神電気鉄道株式会社及び阪急電鉄株式会社



阪急西宮ガーデンズ
認証取得者: 阪急電鉄株式会社及び阪急阪神リート投資法人



極めて優れた『環境・社会への配慮』が
なされたビル(4つ星)



HEPファイブ
認証取得者: 阪急阪神不動産株式会社及び阪急阪神リート投資法人



環境意識の啓発に向けた取組

阪急電鉄・阪神電気鉄道では、温暖化防止問題への関心を深めていただくため、「梅田ゆかた祭」でお客様参加型の「梅田打ち水大作戦」を実施しているほか、持続可能なくらしなどについて考えるきっかけづくりとなるよう、街のあかりを消してキャンドルを灯す、「1000000人のキャンドルナイト」を開催しています。



梅田打ち水大作戦



1000000人の
キャンドルナイト

太陽光発電パネルの設置

阪急摂津市駅や阪神大石駅、阪神甲子園球場の銀傘など、グループの各施設に太陽光発電設備を設置しています。



阪神甲子園球場

自然環境の保全に向けた取組

森林保全と緑化への取組

能勢電鉄の従業員ボランティアと市民団体による、森林環境整備を目的とした間伐活動のほか、グループの各施設で屋上緑化や壁面緑化を採用し、緑化を進めています。



森林整備作業



阪急西宮ガーデンズ

財務・会社情報

Financial Data/Corporate Data

連結財務指標6カ年推移	71
財務分析(連結決算)	72
事業等のリスク	76
連結貸借対照表	77
連結損益計算書・連結包括利益計算書	79
連結株主資本等変動計算書	80
連結キャッシュ・フロー計算書	82
セグメント情報	83
国内主要賃貸/分譲物件一覧	84
海外分譲物件一覧	85
阪急阪神第一ホテルグループ一覧	86
グループ主要会社一覧	87
会社概要/株式情報	88
ウェブサイトのご案内	89

連結財務指標6カ年推移

年度	2013	2014	2015(注6)	2016	2017(注8)	2018	2018
経営成績(百万円/千米ドル) (注1)							
営業収益	¥ 679,157	¥ 685,906	¥ 746,792	¥ 736,763	¥ 760,252	¥ 791,427	\$ 7,129,973
営業利益	91,828	94,026	110,293	104,058	105,211	114,937	1,035,468
EBITDA(注2)	149,200	150,100	166,500	159,300	160,800	171,400	1,544,144
経常利益	81,191	85,590	104,479	100,607	103,774	110,543	995,883
税金等調整前当期純利益	83,542	77,620	96,087	100,805	101,410	88,562	797,856
親会社株主に帰属する当期純利益	46,352	54,201	69,971	71,302	66,361	65,476	589,874
包括利益	55,941	71,034	63,842	79,288	73,991	66,565	599,685
設備投資額	80,722	68,115	66,639	86,212	86,404	114,368	1,030,342
減価償却費	54,474	53,143	53,701	52,800	53,276	54,172	488,036
キャッシュ・フロー(百万円/千米ドル)							
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 146,991	¥ 131,881	¥ 124,838	¥ 115,633	¥ 135,821	¥ 126,035	\$ 1,135,450
投資活動によるキャッシュ・フロー	△45,517	△52,529	△78,843	△84,845	△88,351	△116,160	△1,046,486
財務活動によるキャッシュ・フロー	△105,079	△81,746	△47,278	△30,595	△43,242	△11,171	△100,640
現金及び現金同等物の期中増減額	△1,840	△1,125	△1,978	△480	4,588	△1,848	△16,649
現金及び現金同等物の期末残高	24,497	23,497	22,363	22,530	27,501	27,589	248,550
財政状態(百万円/千米ドル)							
総資産	¥2,286,928	¥2,279,638	¥2,282,180	¥2,349,831	¥2,404,926	¥2,466,223	\$22,218,225
純資産	617,598	679,482	724,237	804,659	866,512	915,381	8,246,676
有利子負債	1,032,307	955,828	916,570	899,523	866,758	877,055	7,901,396
1株当たり情報(円/米ドル)							
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 36.76	¥ 42.98	¥ 277.88	¥ 285.11	¥ 267.91	¥ 266.86	\$ 2.40
親会社株主に帰属する当期純利益 希薄化後	36.75	42.95	277.67	284.86	267.81	266.86	2.40
純資産	477.69	525.56	2,815.96	3,150.67	3,391.35	3,615.52	32,572
年間配当金	6.00	6.00	35.00	35.00	40.00	40.00	0.36
財務指標							
営業収益営業利益率(%)	13.5	13.7	14.8	14.1	13.8	14.5	—
ROA(注3)	3.6	3.7	4.6	4.3	4.4	4.5	—
ROE(注4)	8.0	8.6	10.3	9.4	8.2	7.6	—
有利子負債/EBITDA倍率(倍)	6.9	6.4	5.5	5.6	5.4	5.1	—
自己資本比率(%)	26.3	29.1	31.0	33.5	34.8	35.9	—
D/Eレシオ(注5)	1.7	1.4	1.3	1.1	1.0	1.0	—
その他の指標							
発行済株式総数(千株)	1,271,406	1,271,406	254,281	254,281	254,281	254,281	—
従業員数(人)	20,913	21,037	21,607	21,860	22,152	22,654	—

(注)

- 米ドル金額は読者の便宜のため、2019年3月31日現在の東京外国為替市場における円相場、1米ドル=111円で換算しています。
- EBITDA = 営業利益+減価償却費+のれん償却額。なお、EBITDAのみ、億円未満を四捨五入しています。
- ROA = 経常利益/総資産の期首期末平均
- ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本の期首期末平均
- D/Eレシオ = 有利子負債/自己資本
- 2016年度より国際輸送事業の輸出混載貨物等に係る取引について、営業収益の計上方法を純額表示から総額表示に変更しています。この変更に伴い、2015年度の営業収益については、遡及適用後の金額(総額表示)となっています。
また、1株当たりの親会社株主に帰属する当期純利益、希薄化後1株当たりの親会社株主に帰属する当期純利益、1株当たりの純資産、1株当たりの年間配当金及び発行済株式総数については、2016年8月1日付で実施した株式併合(普通株式5株を1株に併合)を2015年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定した遡及適用後の金額を記載しています。
- 当社の子会社である阪急電鉄(株)及び阪神電気鉄道(株)は2017年度より、また阪急阪神不動産(株)は2018年度より、役員報酬BIP信託を導入し、当該信託が所有する当社株式は連結財務諸表において自己株式として計上しています。
このため、1株当たりの純資産、1株当たりの親会社株主に帰属する当期純利益及び希薄化後1株当たりの親会社株主に帰属する当期純利益の算定にあたっては、当該株式数を控除対象の自己株式に含めて算定しています。
- 「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を2018年度の期首から適用し、2017年度に係る連結財務指標については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標となっています。

財務分析(連結決算)

2018年度の経営成績の分析

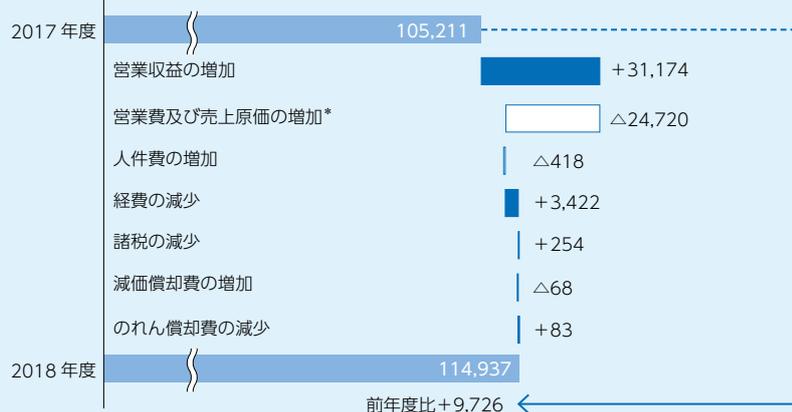
自然災害の影響を受けたものの、不動産事業において彩都東部地区(大阪府茨木市)の施設用地を売却したことや、都市交通事業及びエンタテインメント・コミュニケーション事業が堅調に推移したこと等により、営業収益は7,914億27百万円となり前連結会計年度に比べて311億74百万円(4.1%)増加となりました。

なお、自然災害による影響^{※1}は、営業収益で△22億円、営業利益で△20億円となりました。

営業利益については、上記の増収に伴い1,149億37百万円となり、前連結会計年度に比べ97億26百万円(9.2%)増加しました。

営業利益 分析図

(百万円)



(注) それぞれの営業費用には、退職給付費用が含まれますが、その増減額は、△688となります。

経常利益については、持分法による投資利益の減少はありましたものの、上記増収に加えて、連結有利子負債圧縮に伴う支払利息の減少等により1,105億43百万円となり、前連結会計年度に比べ67億68百万円(6.5%)増加しました。

これらの結果、営業収益、営業利益、及び経常利益はいずれも増加し過去最高となりました。

特別損益については、北神急行線に係る鉄道資産の譲渡合意^{※2}に伴う特別損失を計上したこと等により196億16百万円悪化しました。

親会社に帰属する当期純利益は、北神急行線に係る減損損失等に対して繰延税金資産を計上したことで税金費用が減少したものの、654億76百万円となり8億85百万円(△1.3%)悪化しました。

※1 大阪府北部地震、平成30年7月豪雨、台風21号、北海道胆振東部地震、台風24号による影響

※2 神戸市から当社の連結子会社である阪急電鉄(株)に対して、北神急行線(新神戸駅～谷上駅)の運賃低減に向けた検討として、神戸市交通局での一体的運行(当社グループからの資産譲受)の可能性について協議を開始することの提案があり、阪急電鉄(株)では、今回の提案はグループの重要な事業拠点である神戸三宮の活性化につながるものと考え、協議に応じてきました。協議の結果、2020年度前半を目途として、当社グループは北神急行線に関連する鉄道資産を神戸市交通局へ譲渡することで合意し、基本合意書を2019年3月29日に締結しました。

セグメント情報

各コア事業の経営成績は以下の表に記載のとおりです。その分析については、表の末尾に記載のページをご参照ください。

	(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	[自然災害の影響 △12億円]					[△10億円]			[△22億円]
2018年度	238,562	237,276	126,531	35,528	89,990	64,923	43,417	△44,803	791,427
2017年度	235,967	222,586	121,078	34,022	83,707	67,248	42,811	△47,169	760,252
比較増減	+2,594	+14,689	+5,453	+1,506	+6,283	△2,324	+605	+2,366	+31,174
営業利益	[△11億円]					[△7億円]			[△20億円]
2018年度	43,455	49,250	18,759	1,764	2,392	1,214	2,333	△4,231	114,937
2017年度	41,586	40,954	17,750	2,055	2,777	2,216	1,929	△4,058	105,211
比較増減	+1,869	+8,295	+1,008	△291	△384	△1,001	+404	△173	+9,726
参照ページ	P.33	P.35	P.37	P.41	P.43	P.45	—	—	—

財政状態の分析

1. 資産、負債及び純資産の状況

当連結会計年度末の資産合計は、有形固定資産や投資有価証券が増加したこと等により2兆4,662億23百万円となり、前連結会計年度末に比べ612億97百万円増加しました。

負債合計は、未払金等が減少したものの、長期前受工事

負担金や有利子負債が増加したこと等により1兆5,508億42百万円となり、前連結会計年度末に比べ124億29百万円増加しました。

純資産合計は、利益剰余金が増加したこと等により9,153億81百万円となり、前連結会計年度末に比べ488億68百万円増加しました。

この結果、自己資本比率は35.9%、ROEは7.6%となりました。

資産
(億円)



負債及び純資産
(億円)



2. キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ87百万円増加し、275億89百万円となりました。

(1) 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益885億62百万円、減価償却費541億72百万円、法人税等の支払額305億42百万円等により、1,260億35百万円の収入(前年度比7.2%減)となりました。

(2) 投資活動によるキャッシュ・フロー

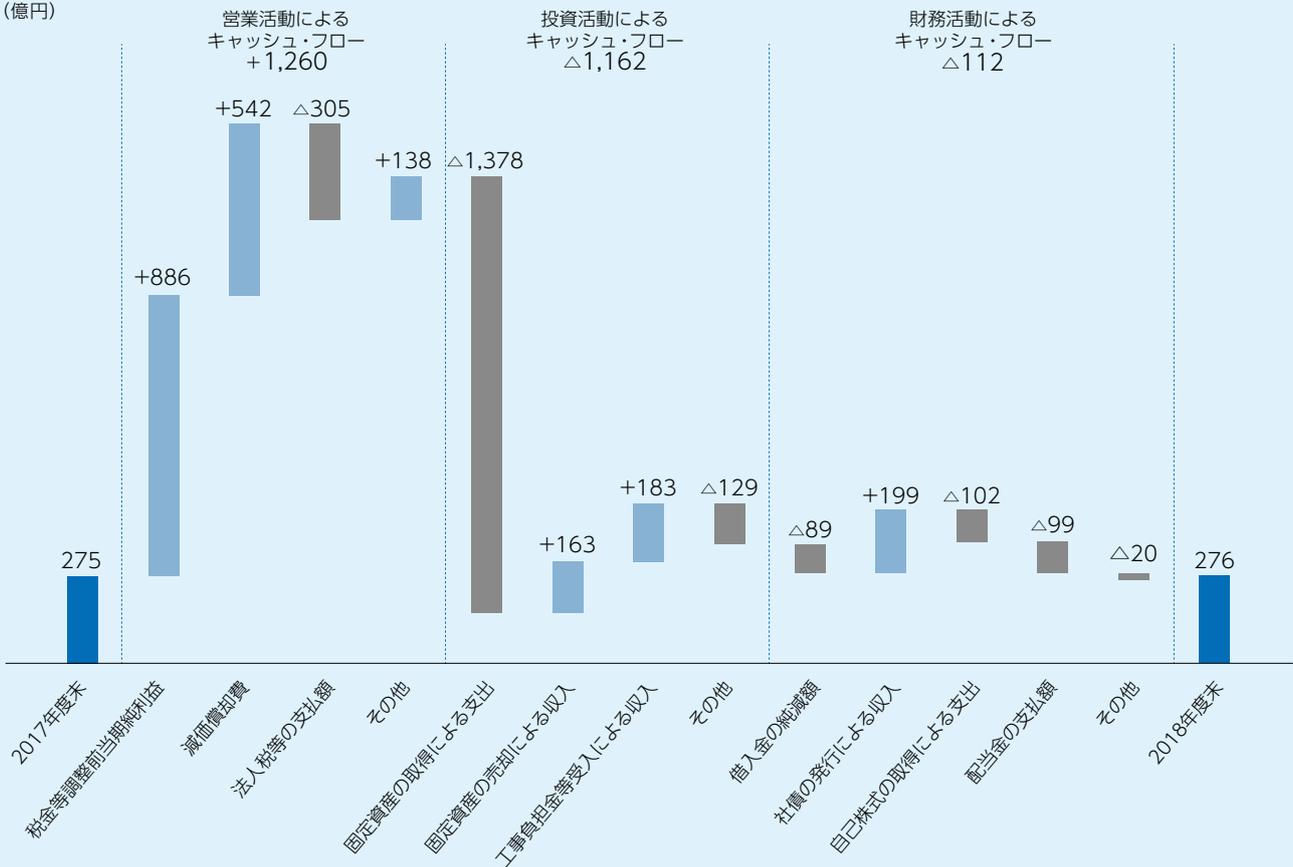
投資活動によるキャッシュ・フローは、固定資産の取得による支出1,378億9百万円、工事負担金等受入による収入182億52百万円等により、1,161億60百万円の支出(前年度比31.5%増)となりました。

(3) 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の純減による支出88億79百万円、社債の発行による収入198億66百万円、自己株式の取得による支出101億99百万円、配当金の支払額98億96百万円等により、111億71百万円の支出(前年度比74.2%減)となりました。

キャッシュ・フローの状況

(億円)



3. 資金調達の状況

当連結会計年度は、梅田1丁目1番地計画等の設備投資や法人税の支払等の資金支出が、EBITDA(償却前営業利益)等の資金収入を上回ったことにより、当連結会計年度末における連結有利子負債残高は、8,770億55百万円となり、前連結会計年度末に比べ102億97百万円の増加となりました。

当社グループでは、財務体質の健全性を示す指標として連結有利子負債/EBITDA倍率を採用しており、当連結会計年度においては、同倍率は5.1倍(前連結会計年度は5.4倍)となっています。

設備投資と減価償却費(連結決算)

当連結会計年度の設備投資額(無形固定資産を含む)については、1,143億68百万円となり、前連結会計年度に比べ279億64百万円(32.4%)増加しました。

各セグメント別の内訳は次のとおりです。

	2018年度	増減率
都市交通	33,791百万円	△3.5%
不動産	62,448百万円	56.4%
エンタテインメント・コミュニケーション	7,923百万円	4.8%
旅行	831百万円	54.5%
国際輸送	678百万円	△7.4%
ホテル	1,961百万円	△14.7%
その他	1,452百万円	118.3%
小計	109,087百万円	25.8%
調整額又は全社(共通)	5,280百万円	—
合計	114,368百万円	32.4%

〈都市交通〉

鉄道事業においては、安全対策及びサービス向上のための設備投資や車両の新造及び改造等を行いました。

〈不動産〉

不動産事業においては梅田1丁目1番地計画における設備投資やらぼーと甲子園(敷地)の取得等を行いました。

〈エンタテインメント・コミュニケーション〉

エンタテインメント・コミュニケーション事業においては、幹線伝送路更新等を行いました。

〈旅行〉

旅行事業においては、(株)阪急交通社が、豪華バスの導入やインターネット予約のためのシステム投資等を行いました。

〈国際輸送〉

国際輸送事業においては、(株)阪急阪神エクスプレスが、社内業務のためのシステム投資等を行いました。

〈ホテル〉

ホテル事業においては、(株)阪急阪神ホテルズが、各ホテルの客室の改装等を行いました。

また、当連結会計年度の減価償却費については、541億72百万円となり、前連結会計年度に比べ8億96百万円(1.7%)増加しました。

事業等のリスク

当社グループの経営成績、株価及び財政状態等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。ただし、これらは当社グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、記載された事項以外の予見しがたいリスクも存在します。

なお、文中における将来に関する事項は、当社グループが当連結会計年度末現在において判断したものです。

法的規制について

当社グループのうち、鉄道事業者においては、鉄道事業法の定めにより経営しようとする路線及び鉄道事業の種別毎に国土交通大臣の許可を受けなければならない(第3条)、さらに旅客の運賃及び料金の設定・変更は、国土交通大臣の認可を受けなければならない(第16条)こととされています。よって、これらの規制により、当社グループの鉄道事業の活動が制限される可能性があります。

有利子負債について

当連結会計年度末における連結有利子負債残高は8,770億55百万円となっています。

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

当社グループは、引き続き資金調達手段の多様化を図り、状況に応じて金利の影響を抑えるように努めますが、万一、金利水準が急激に上昇した場合には、当社グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

保有資産の時価下落について

当社グループが保有するたな卸資産、有形・無形固定資産及び投資有価証券等の時価が、今後著しく下落した場合には、減損損失または評価損等を計上することにより、当社グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

少子化等について

当社グループが基盤とする京阪神エリアにおいて、少子化等に伴う将来的な人口動態の変化から、鉄道、バス、タクシー等に対する旅客輸送需要やその他の各事業における需要が減退することに加え、労働市場の逼迫に伴い働き手の確保が困難になることが想定され、当社グループの経営成績や財政状態等が影響を受ける可能性があります。

自然災害等について

当社グループは、都市交通事業、不動産事業、エンタテインメント・コミュニケーション事業、旅行事業、国際輸送事業及びホテル事業など多種多様な事業を営んでおり、地震等の自然災害、大規模な事故、テロ行為等が発生した場合には、顧客や営業施設への被害及び事業活動の制限等により、当社グループの経営成績及び財政状態等が影響を受ける可能性があります。

連結貸借対照表 2018年及び2019年3月31日現在

	百万円		千米ドル
	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	¥ 28,836	¥ 28,856	\$ 259,964
受取手形及び売掛金	92,619	93,154	839,225
販売土地及び建物	116,177	119,918	1,080,342
商品及び製品	2,609	2,568	23,135
仕掛品	3,364	3,864	34,811
原材料及び貯蔵品	4,644	4,762	42,901
その他	42,435	50,095	451,306
貸倒引当金	△239	△254	△2,288
流動資産合計	290,448	302,963	2,729,396
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物(純額)	565,783	572,410	5,156,847
機械装置及び運搬具(純額)	64,081	65,672	591,640
土地	940,894	955,012	8,603,712
建設仮勘定	160,931	171,336	1,543,568
その他(純額)	17,840	19,358	174,396
有形固定資産合計	1,749,531	1,783,789	16,070,171
無形固定資産			
のれん	18,457	16,214	146,072
その他	16,756	19,520	175,856
無形固定資産合計	35,214	35,734	321,928
投資その他の資産			
投資有価証券	285,953	291,771	2,628,568
繰延税金資産	5,038	6,965	62,748
退職給付に係る資産	10,061	14,595	131,486
その他	28,894	30,610	275,766
貸倒引当金	△217	△208	△1,874
投資その他の資産合計	329,731	343,735	3,096,712
固定資産合計	2,114,477	2,163,259	19,488,820
資産合計	2,404,926	2,466,223	22,218,225

	百万円		千米ドル
	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
負債の部			
流動負債			
支払手形及び買掛金	¥ 46,891	¥ 48,054	\$ 432,919
未払費用	21,032	21,380	192,613
短期借入金	142,091	137,036	1,234,559
1年内償還予定の社債	—	20,000	180,180
リース債務	1,493	1,567	14,117
未払法人税等	11,811	4,576	41,225
賞与引当金	4,405	4,345	39,144
その他	179,183	167,324	1,507,423
流動負債合計	406,909	404,286	3,642,216
固定負債			
長期借入金	625,340	621,375	5,597,973
社債	92,000	92,000	828,829
リース債務	5,832	5,076	45,730
繰延税金負債	179,375	183,167	1,650,153
再評価に係る繰延税金負債	5,152	5,152	46,414
退職給付に係る負債	61,654	62,209	560,441
長期前受工事負担金	52,586	63,375	570,946
その他	109,561	114,198	1,028,811
固定負債合計	1,131,503	1,146,555	10,329,324
負債合計	1,538,413	1,550,842	13,971,550
純資産の部			
株主資本			
資本金	99,474	99,474	896,162
資本剰余金	146,053	146,591	1,320,640
利益剰余金	583,482	641,731	5,781,360
自己株式	△24,247	△34,400	△309,910
株主資本合計	804,764	853,397	7,688,261
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	27,146	24,144	217,514
繰延ヘッジ損益	△494	△325	△2,928
土地再評価差額金	5,575	5,523	49,757
為替換算調整勘定	607	△163	△1,468
退職給付に係る調整累計額	125	2,287	20,604
その他の包括利益累計額合計	32,961	31,465	283,468
非支配株主持分	28,786	30,517	274,928
純資産合計	866,512	915,381	8,246,676
負債純資産合計	2,404,926	2,466,223	22,218,225

連結損益計算書 2018年及び2019年3月31日終了年度

	百万円		千米ドル
	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
営業収益	¥ 760,252	¥ 791,427	\$ 7,129,973
営業費			
運輸業等営業費及び売上原価	625,407	650,127	5,857,000
販売費及び一般管理費	29,633	26,361	237,486
営業費合計	655,041	676,489	6,094,495
営業利益	105,211	114,937	1,035,468
営業外収益			
受取利息	119	123	1,108
受取配当金	1,212	1,372	12,360
持分法による投資利益	9,232	4,962	44,703
雑収入	2,227	2,918	26,288
営業外収益合計	12,791	9,377	84,477
営業外費用			
支払利息	10,059	9,615	86,622
固定資産除却損	1,825	1,756	15,820
雑支出	2,342	2,399	21,613
営業外費用合計	14,228	13,771	124,063
経常利益	103,774	110,543	995,883
特別利益			
工事負担金等受入額	32,483	3,657	32,946
固定資産売却益	1,276	2,758	24,847
その他	1,408	806	7,261
特別利益合計	35,168	7,221	65,054
特別損失			
固定資産圧縮損	33,702	4,042	36,414
減損損失	819	19,262	173,532
その他	3,011	5,897	53,126
特別損失合計	37,533	29,202	263,081
税金等調整前当期純利益	101,410	88,562	797,856
法人税、住民税及び事業税	28,389	19,104	172,108
法人税等調整額	4,972	1,420	12,793
法人税等合計	33,362	20,525	184,910
当期純利益	68,047	68,036	612,937
非支配株主に帰属する当期純利益	1,685	2,560	23,063
親会社株主に帰属する当期純利益	66,361	65,476	589,874

連結包括利益計算書 2018年及び2019年3月31日終了年度

	百万円		千米ドル
	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
当期純利益	¥ 68,047	¥ 68,036	\$ 612,937
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	1,766	△2,635	△23,739
繰延ヘッジ損益	△984	158	1,423
土地再評価差額金	5	—	—
為替換算調整勘定	519	△670	△6,036
退職給付に係る調整額	1,625	2,945	26,532
持分法適用会社に対する持分相当額	3,009	△1,268	△11,423
その他の包括利益合計	5,944	△1,471	△13,252
包括利益	73,991	66,565	599,685
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	72,225	64,287	579,162
非支配株主に係る包括利益	1,766	2,277	20,514

連結株主資本等変動計算書 2018年及び2019年3月31日終了年度

	百万円				
	株主資本				
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計
2017年3月31日残高	¥99,474	¥146,053	¥527,884	¥△13,537	¥759,875
期中変動額					
剰余金の配当			△9,360		△9,360
親会社株主に帰属する当期純利益			66,361		66,361
土地再評価差額金の取崩			△24		△24
自己株式の取得				△10,689	△10,689
自己株式の処分			△10	129	119
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動					—
連結範囲の変動			165		165
会社分割による増減			△1,534		△1,534
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減				△2	△2
持分法適用会社の組織再編による増減				△146	△146
株主資本以外の項目の期中変動額(純額)					
期中変動額合計	—	—	55,598	△10,709	44,888
2018年3月31日残高	99,474	146,053	583,482	△24,247	804,764
期中変動額					
剰余金の配当			△9,896		△9,896
親会社株主に帰属する当期純利益			65,476		65,476
土地再評価差額金の取崩			2		2
自己株式の取得				△10,199	△10,199
自己株式の処分		0		45	45
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		537			537
連結範囲の変動			2,666		2,666
会社分割による増減					—
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減				0	0
持分法適用会社の組織再編による増減					—
株主資本以外の項目の期中変動額(純額)					
期中変動額合計	—	537	58,248	△10,153	48,633
2019年3月31日残高	99,474	146,591	641,731	△34,400	853,397

	百万円								
	その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換 算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
2017年3月31日残高	¥22,545	¥472	¥5,546	¥100	¥△1,591	¥27,074	¥496	¥17,213	¥804,659
期中変動額									
剰余金の配当									△9,360
親会社株主に帰属する当期純利益									66,361
土地再評価差額金の取崩									△24
自己株式の取得									△10,689
自己株式の処分									119
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									—
連結範囲の変動									165
会社分割による増減									△1,534
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減									△2
持分法適用会社の組織再編による増減									△146
株主資本以外の項目の期中変動額(純額)	4,601	△966	29	507	1,716	5,887	△496	11,572	16,963
期中変動額合計	4,601	△966	29	507	1,716	5,887	△496	11,572	61,852
2018年3月31日残高	27,146	△494	5,575	607	125	32,961	—	28,786	866,512
期中変動額									
剰余金の配当									△9,896
親会社株主に帰属する当期純利益									65,476
土地再評価差額金の取崩									2
自己株式の取得									△10,199
自己株式の処分									45
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									537
連結範囲の変動									2,666
会社分割による増減									—
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減									0
持分法適用会社の組織再編による増減									—
株主資本以外の項目の期中変動額(純額)	△3,001	168	△52	△771	2,161	△1,496	—	1,731	235
期中変動額合計	△3,001	168	△52	△771	2,161	△1,496	—	1,731	48,868
2019年3月31日残高	24,144	△325	5,523	△163	2,287	31,465	—	30,517	915,381

	千米ドル				
	株主資本				
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計
2018年3月31日残高	\$896,162	\$1,315,793	\$5,256,595	\$△218,441	\$7,250,126
期中変動額					
剰余金の配当			△89,153		△89,153
親会社株主に帰属する当期純利益			589,874		589,874
土地再評価差額金の取崩			18		18
自己株式の取得				△91,883	△91,883
自己株式の処分		0		405	405
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		4,838			4,838
連結範囲の変動			24,018		24,018
会社分割による増減					—
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減				0	0
持分法適用会社の組織再編による増減					—
株主資本以外の項目の期中変動額(純額)					
期中変動額合計	—	4,838	524,757	△91,468	438,135
2019年3月31日残高	896,162	1,320,640	5,781,360	△309,910	7,688,261

	千米ドル								
	その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
2018年3月31日残高	\$244,559	\$△4,450	\$50,225	\$5,468	\$1,126	\$296,946	—	\$259,333	\$7,806,414
期中変動額									
剰余金の配当									△89,153
親会社株主に帰属する当期純利益									589,874
土地再評価差額金の取崩									18
自己株式の取得									△91,883
自己株式の処分									405
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動									4,838
連結範囲の変動									24,018
会社分割による増減									—
持分法適用会社に対する持分変動に伴う自己株式の増減									0
持分法適用会社の組織再編による増減									—
株主資本以外の項目の期中変動額(純額)	△27,036	1,514	△468	△6,946	19,468	△13,477	—	15,595	2,117
期中変動額合計	△27,036	1,514	△468	△6,946	19,468	△13,477	—	15,595	440,252
2019年3月31日残高	217,514	△2,928	49,757	△1,468	20,604	283,468	—	274,928	8,246,676

連結キャッシュ・フロー計算書 2018年及び2019年3月31日終了年度

	百万円		千米ドル
	前連結会計年度	当連結会計年度	当連結会計年度
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 101,410	¥ 88,562	\$ 797,856
減価償却費	53,276	54,172	488,036
減損損失	819	19,262	173,532
のれん償却額	2,323	2,240	20,180
持分法による投資損益(△は益)	△9,232	△4,962	△44,703
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△323	464	4,180
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△52	9	81
受取利息及び受取配当金	△1,331	△1,496	△13,477
支払利息	10,059	9,615	86,622
固定資産圧縮損	33,702	4,042	36,414
固定資産除却損	1,825	1,756	15,820
固定資産売却損益(△は益)	△1,046	△2,746	△24,739
工事負担金等受入額	△32,483	△3,657	△32,946
売上債権の増減額(△は増加)	△8,806	△718	△6,468
たな卸資産の増減額(△は増加)	△9,254	△4,003	△36,063
仕入債務の増減額(△は減少)	6,525	1,094	9,856
その他	20,412	△1,965	△17,703
小計	167,824	161,672	1,456,505
利息及び配当金の受取額	4,155	4,533	40,838
利息の支払額	△10,154	△9,627	△86,730
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△26,005	△30,542	△275,153
営業活動によるキャッシュ・フロー	135,821	126,035	1,135,450
投資活動によるキャッシュ・フロー			
固定資産の取得による支出	△102,863	△137,809	△1,241,523
固定資産の売却による収入	2,010	16,310	146,937
投資有価証券の取得による支出	△7,807	△11,744	△105,802
工事負担金等受入による収入	21,222	18,252	164,432
その他	△914	△1,169	△10,532
投資活動によるキャッシュ・フロー	△88,351	△116,160	△1,046,486
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(△は減少)	△33,954	1,949	17,559
長期借入れによる収入	56,140	30,450	274,324
長期借入金の返済による支出	△43,293	△41,278	△371,874
社債の発行による収入	—	19,866	178,973
社債の償還による支出	△10,000	—	—
自己株式の取得による支出	△10,689	△10,199	△91,883
配当金の支払額	△9,360	△9,896	△89,153
非支配株主への配当金の支払額	△363	△378	△3,405
非支配株主からの払込みによる収入	10,115	18	162
その他	△1,836	△1,703	△15,342
財務活動によるキャッシュ・フロー	△43,242	△11,171	△100,640
現金及び現金同等物に係る換算差額	360	△551	△4,964
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	4,588	△1,848	△16,649
現金及び現金同等物の期首残高	22,530	27,501	247,757
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	383	1,935	17,432
現金及び現金同等物の期末残高	27,501	27,589	248,550

セグメント情報 2018年及び2019年3月31日終了年度

前連結会計年度

	百万円										
	報告セグメント							その他 (注)1	合計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額 (注)3
	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	小計				
営業収益											
(ア) 外部顧客への営業収益	¥ 231,048	¥ 204,879	¥ 112,006	¥ 34,008	¥ 83,630	¥ 65,973	¥ 731,547	¥ 28,270	¥ 759,818	¥ 434	¥ 760,252
(イ) セグメント間の内部 営業収益又は振替高	4,919	17,706	9,071	13	76	1,274	33,063	14,540	47,603	△47,603	—
合計	235,967	222,586	121,078	34,022	83,707	67,248	764,610	42,811	807,422	△47,169	760,252
セグメント利益又は損失(△)	41,586	40,954	17,750	2,055	2,777	2,216	107,340	1,929	109,269	△4,058	105,211
セグメント資産	799,345	1,086,146	150,931	85,570	52,460	83,652	2,258,107	35,364	2,293,471	111,454	2,404,926
その他の項目											
減価償却費	26,661	16,536	6,792	680	662	2,099	53,434	411	53,846	△569	53,276
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	35,001	39,928	7,559	538	732	2,298	86,060	665	86,725	△321	86,404

当連結会計年度

	百万円										
	報告セグメント							その他 (注)1	合計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額 (注)3
	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	小計				
営業収益											
(ア) 外部顧客への営業収益	¥ 233,622	¥ 219,828	¥ 117,815	¥ 35,518	¥ 89,924	¥ 63,707	¥ 760,417	¥ 30,632	¥ 791,049	¥ 377	¥ 791,427
(イ) セグメント間の内部 営業収益又は振替高	4,939	17,447	8,716	9	66	1,216	32,395	12,784	45,180	△45,180	—
合計	238,562	237,276	126,531	35,528	89,990	64,923	792,813	43,417	836,230	△44,803	791,427
セグメント利益又は損失(△)	43,455	49,250	18,759	1,764	2,392	1,214	116,836	2,333	119,169	△4,231	114,937
セグメント資産	800,209	1,144,513	158,555	91,603	48,925	84,071	2,327,879	37,520	2,365,400	100,823	2,466,223
その他の項目											
減価償却費	27,354	16,640	7,037	653	619	2,140	54,446	360	54,806	△634	54,172
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	33,791	62,448	7,923	831	678	1,961	107,635	1,452	109,087	5,280	114,368

	千米ドル										
	報告セグメント							その他 (注)1	合計	調整額 (注)2	連結 財務諸表 計上額 (注)3
	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	小計				
営業収益											
(ア) 外部顧客への営業収益	\$ 2,104,703	\$ 1,980,432	\$ 1,061,396	\$ 319,982	\$ 810,126	\$ 573,937	\$ 6,850,604	\$ 275,964	\$ 7,126,568	\$ 3,396	\$ 7,129,973
(イ) セグメント間の内部 営業収益又は振替高	44,495	157,180	78,523	81	595	10,955	291,847	115,171	407,027	△407,027	—
合計	2,149,207	2,137,622	1,139,919	320,072	810,721	584,892	7,142,459	391,144	7,533,604	△403,631	7,129,973
セグメント利益又は損失(△)	391,486	443,694	169,000	15,892	21,550	10,937	1,052,577	21,018	1,073,595	△38,117	1,035,468
セグメント資産	7,209,090	10,310,928	1,428,423	825,252	440,766	757,396	20,971,883	338,018	21,309,910	908,315	22,218,225
その他の項目											
減価償却費	246,432	149,910	63,396	5,883	5,577	19,279	490,505	3,243	493,748	△5,712	488,036
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	304,423	562,595	71,378	7,486	6,108	17,667	969,685	13,081	982,766	47,568	1,030,342

(注)

- 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、建設業等を含んでいます。
- セグメント利益又は損失の調整額の主な内容は、のれんの償却額(前連結会計年度△2,238百万円、当連結会計年度△2,238百万円(△20,162千米ドル)) (主に2006年度の阪神電気鉄道(株)との経営統合により発生したのれんの償却額)です。
セグメント資産の調整額には、のれんの未償却残高(前連結会計年度18,335百万円、当連結会計年度16,174百万円(145,712千米ドル)) (主に2006年度の阪神電気鉄道(株)との経営統合により発生したのれん)のほか、当社、阪急電鉄(株)及び阪神電気鉄道(株)での余資運用資金(現金及び預金)、長期投資資金(投資有価証券)及び土地等の配分していない資産やセグメント間の取引消去が含まれています。
- セグメント利益又は損失は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。
- 「税効果会計に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を、当連結会計年度の期首から適用し、前連結会計年度に係るセグメント資産については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっています。

国内主要賃貸／分譲物件一覧

主な賃貸物件

2019年3月31日 時点

賃貸物件名称	所在地	竣工年	賃貸可能面積 (千m ²) ^{*1}	主な用途
梅田阪急ビル	大阪市北区	2012	213	百貨店(阪急百貨店)、オフィス
梅田阪神第1ビルディング(ハービスOSAKA)	大阪市北区	1997	82	ホテル(ザ・リッツ・カールトン大阪)、 オフィス、商業施設、多機能ホール
大阪梅田ツインタワーズ・サウス	大阪市北区	2018	58 ^{*2}	百貨店(阪神百貨店)
梅田阪神第2ビルディング(ハービスENT)	大阪市北区	2004	55	オフィス、商業施設、劇場(大阪四季劇場)
阪急茶屋町ビル(アプローチタワー)	大阪市北区	1992	52	ホテル(ホテル阪急インターナショナル)、 オフィス、商業施設
阪急三番街	大阪市北区	1969	39	商業施設
阪急グランドビル	大阪市北区	1977	36	オフィス、商業施設
グランフロント大阪	大阪市北区	2013	14	オフィス、商業施設、ナレッジキャピタル、 ホテル(インターコンチネンタルホテル大阪)
阪急ターミナルビル	大阪市北区	1972	27	オフィス、商業施設
阪急ファイブビル(HEPファイブ)	大阪市北区	1998	20	商業施設
ナビオ阪急(HEPナビオ)	大阪市北区	1980	16	商業施設
北阪急ビル	大阪市北区	1971	13	オフィス、商業施設
NU chayamachi	大阪市北区	2005	12	商業施設
野田阪神ビルディング(ウイステ)	大阪市福島区	1992	32	商業施設、オフィス
新大阪阪急ビル	大阪市淀川区	2012	24	オフィス、ホテル(レム新大阪)、商業施設
阪急西宮ガーデンズ	兵庫県西宮市	2008	117	商業施設、百貨店(阪急百貨店)
阪急河原町ビル	京都市下京区	1974	38	百貨店(高島屋)

*1 賃貸可能面積には、公共部にかかる面積は含めていません。

*2 I期部分

2018年度の主な分譲物件

分譲物件名称	所在地	総戸数
マンション		
ジオ阪急水無瀬ハートスクエア	大阪府三島郡島本町	315
ウェリス茨木 ^{*3}	大阪府茨木市	216
ジオ京都桂川	京都市南区	98
シエリア彩都 ^{*3}	大阪府茨木市	98
ジオ宝塚南口	兵庫県宝塚市	64
ジオ西宮北口ザ・クレール	兵庫県西宮市	51
ジオ伊丹中央	兵庫県伊丹市	43
ジオ西宮北口長田町	兵庫県西宮市	29
ジオ神戸本山中町	神戸市東灘区	20
ルフォン・ジオ池田 ^{*3}	大阪府池田市	77
ジオ新宿若松町 ^{*3}	東京都新宿区	123
ジオ西葛西清新町	東京都江戸川区	55
ジオ千代田大手町 ^{*3}	東京都千代田区	56

戸建

ハピアガーデン八尾曙川南	大阪府八尾市	30
ハピアガーデン神戸高丸	兵庫県神戸市	24
ハピアガーデン武庫川ソレイル	兵庫県尼崎市	20
ハピアガーデン玉川学園前	東京都町田市	17
ハピアガーデン向山三丁目	東京都練馬区	6
ハピアガーデン浜田山	東京都杉並区	4

*3 共同事業物件

2019年度の主な分譲予定物件

分譲物件名称	所在地	総戸数
マンション		
ジオ福島野田 The Marks ^{*3}	大阪市福島区	566
ジオ神戸中山手通 ^{*3}	神戸市中央区	256
ザ・レジデンス大阪住道 ^{*3}	大阪府大東市	191
シーンズ塚口 ^{*3}	兵庫県尼崎市	166
ジオ武庫之荘	兵庫県尼崎市	104
ジオ高槻大畑町	大阪府高槻市	55
ジオ京都御池油小路ザ・テラス ^{*3}	京都市中京区	49
ジオ茨木西中条	大阪府茨木市	47
ジオ柏の葉キャンパス ^{*3}	千葉県柏市	226
ジオ新宿百人町	東京都新宿区	79
ジオ宮前平	川崎市宮前区	45
ジオ練馬北町	東京都練馬区	45
ジオ文京千石	東京都文京区	45

戸建

ハピアガーデン茨木	大阪府茨木市	57
尼崎市大庄西町4丁目	兵庫県尼崎市	41
ハピアガーデン伊丹昆陽里	兵庫県伊丹市	12
ハピアアベニュー三鷹深大寺 ^{*3}	東京都三鷹市	26
ハピアアベニューサザンビーチ茅ヶ崎 ^{*3}	神奈川県茅ヶ崎市	16
相模原市南区上鶴間本町	神奈川県相模原市	11

海外分譲物件一覧 (2019年6月30日現在)

当該国	物件名	住宅形式	総戸数	共同事業主	竣工	
ベトナム	フローラ アンダオ	マンション	500	ナムロンインベストメント・西日本鉄道(株)	2016年竣工済	
	フジレジデンス	マンション	789	ナムロンインベストメント・西日本鉄道(株)	2017年竣工済	
		戸建	84		2017年～	
	ベトナム	フローラ キキョウ	マンション	234	ナムロンインベストメント・西日本鉄道(株)	2018年竣工済
		ミズキ パーク	マンション	約3,760	ナムロンインベストメント・西日本鉄道(株)	2019年～(予定)
			戸建	約100		
		タウンハウス (連棟式住宅)	約60			
	アカリ シティ	マンション	約5,230	ナムロンインベストメント・西日本鉄道(株)	未定	
タイ	ニッチ モノ スクンビット ベアリング	マンション	1,275	セナデベロップメント	2019年(予定)	
	ニッチ プライド タオープン インターチェンジ	マンション	742	セナデベロップメント	2020年(予定)	
	ピティ エカマイ	マンション	879	セナデベロップメント	2022年(予定)	
	ニッチ モノ メガスペース バンナー	マンション	795	セナデベロップメント	2020年(予定)	
	ニッチ モノ チャルーン ナコーン	マンション	537	セナデベロップメント	2020年(予定)	
	ピティ スクンビット101	マンション	約170	セナデベロップメント	2021年(予定)	
	ニッチ モノ ラムカムヘン	マンション	1,698	セナデベロップメント	2022年(予定)	
	ニッチ プライド サトーン タプラ	マンション	約820	セナデベロップメント	2022年(予定)	
	セナ アズ ラマ9	マンション	約570	セナデベロップメント	2021年(予定)	
	ニッチ プライド ソムデット チャオプラヤ	マンション	約210	セナデベロップメント	2021年(予定)	
	ニッチ モノ チェーン ワッタナ	マンション	約1,930	セナデベロップメント	2021年(予定)	
	(仮称)バンポー プロジェクト	マンション	約430	セナデベロップメント	2022年(予定)	
	ニッチ モノ イッサラパーブ	マンション	約260	セナデベロップメント	2021年(予定)	
フィリピン	イデシア ダスマリニヤス	戸建	456	PAアルバレス プロパティーズ	2019年～(予定)	
		タウンハウス (連棟式住宅)	463			
	イデシア ダスマリニヤス フェーズ2	戸建	約710	PAアルバレス プロパティーズ	2021年～(予定)	
	タウンハウス (連棟式住宅)	約290				
	(仮称)イデシア リパ	戸建	約580	PAアルバレス プロパティーズ	2021年～(予定)	
		タウンハウス (連棟式住宅)	約580			
インドネシア	ザ・ゾラ	戸建	543	シナルマスランド ほか	2019年～(予定)	
		ビジネスロフト	158			
	オーパスパーク	マンション	1,077	住友商事(株)・セントウールシティ	2019年(予定)	
マレーシア	リンブンカシア	マンション	約850	イレカコーポレーション	2020年～(予定)	

(注) 一部事業参画時の情報を含む

阪急阪神第一ホテルグループ一覽 (2019年8月1日現在)

ホテル一覽

	ホテル数	客室数
●直営ホテル(阪急阪神ホテルズ)	20	5,419
●その他(フランチャイズ等)	27	5,593
合計	47	11,012

上記のホテル数・客室数には、ザ・リッツ・カールトン大阪(大阪市北区 291室)は含まない

直営		その他	
ホテル名	客室数	ホテル名	客室数
第一ホテル東京	278	新阪急ホテルアネックス	302
第一ホテルアネックス	180	梅田OSホテル*	283
第一ホテル東京シーフォート	132	ホテル阪神大阪	290
吉祥寺第一ホテル	81	ホテル阪神アネックス大阪	254
レム日比谷	255	レム新大阪	296
レム秋葉原	260	千里阪急ホテル	203
レム六本木	400	ホテル阪急エキスポパーク	99
レム東京京橋	272	宝塚ホテル	129
ホテル阪急インターナショナル	168	京都新阪急ホテル	325
大阪新阪急ホテル	961	レム鹿児島	251

*阪急阪神ホテルズが運営を受託

その他		その他	
ホテル名	客室数	ホテル名	客室数
東京第一ホテル岩沼リゾート	52	天橋立ホテル	52
東京第一ホテル鶴岡	123	大阪第一ホテル	460
東京第一ホテル米沢	62	ホテルベイガルズ	240
東京第一ホテル新白河	163	有馬きらり	54
銀座クレストン	93	ホテル一畑	143
アワーズイン阪急	1,388	呉阪急ホテル	70
第一ホテル両国	334	東京第一ホテル下関	77
第一イン池袋	139	高松国際ホテル	101
第一イン湘南	108	JRホテルクレメント高松	300
富山第一ホテル	110	JRホテルクレメント徳島	250
第一イン新湊	36	ザクラウンパレス新阪急高知	242
東京第一ホテル錦	233	東京第一ホテル松山	122
ホテルボストンプラザ草津	216	今治国際ホテル	355
ホテルロイヤルヒル 福知山&スパ	70		

ホテル所在地 ●直営ホテル ●チェーン ●開業予定ホテル



ホテル阪神アネックス大阪
2019年5月15日開業/客室数:254室



ホテル阪急レスパイア大阪
2019年11月27日開業予定
/客室数:1,030室(予定)



宝塚ホテル(移転)
2020年春頃開業予定/客室数:約200室



神戸阪急ビル東館建替・
西館リニューアル計画
2021年春頃(竣工時期)



外観
イメージ

外観
イメージ

外観
イメージ



レム東京京橋
2019年4月3日開業/客室数:272室



レムプラス銀座
2019年12月24日開業予定
/客室数:238室

外観
イメージ

グループ主要会社一覧 (2019年4月1日現在)

■ 主要連結子会社

■ 都市交通事業

	会社名
鉄道事業	阪急電鉄(株) 阪神電気鉄道(株) 能勢電鉄(株) 北大阪急行電鉄(株) 北神急行電鉄(株) 神戸高速鉄道(株)
自動車事業	阪急バス(株) 阪神バス(株) 阪急タクシー(株) 阪神タクシー(株)
流通事業	阪急電鉄(株) (株)エキ・リテール・サービス阪急阪神 (株)阪急スタイルレーベルズ
広告事業	阪急電鉄(株) (株)阪急アドエージェンシー
都市交通その他事業	アルナ車両(株) 阪急設計コンサルタント(株) (株)阪神ステーションネット

■ 不動産事業

	会社名
賃貸事業	阪急電鉄(株) 阪神電気鉄道(株) 阪急阪神不動産(株)
分譲・その他事業	阪急電鉄(株) 阪神電気鉄道(株) 阪急阪神不動産(株) 阪急阪神ビルマネジメント(株) 阪急阪神ハイセキュリティサービス(株) 阪急阪神グリーンサービス(株) 阪急阪神リート投信(株) (株)阪急阪神ハウジングサポート

■ エンタテインメント事業

	会社名
スポーツ事業	阪神電気鉄道(株) (株)阪神タイガース (株)阪神コンテンツリンク 六甲山観光(株)
ステージ事業	阪急電鉄(株) (株)宝塚クリエイティブアーツ (株)梅田芸術劇場

■ 情報・通信事業

	会社名
情報・通信事業	アイテック阪急阪神(株) (株)ベイ・コミュニケーションズ

■ 旅行事業

	会社名
旅行事業	(株)阪急交通社 (株)阪急トラベルサポート

■ 国際輸送事業

	会社名
国際輸送事業	(株)阪急阪神エクスプレス (株)阪急阪神ロジパートナーズ HHE (USA) INC. HHE (DEUTSCHLAND) GMBH HHE (HK) LTD. HHE SOUTHEAST ASIA PTE. LTD. HHE:HANKYU HANSHIN EXPRESS

■ ホテル事業

	会社名
ホテル事業	(株)阪急阪神ホテルズ (株)阪神ホテルシステムズ (株)阪急阪神レストランズ (株)有馬ビューホテル

■ その他

	会社名
建設・環境事業	(株)ハンシン建設 中央電設(株)
人事・経理代行業	(株)阪急阪神ビジネスアソシエイト
グループカード事業	(株)阪急阪神カード
グループ金融業	(株)阪急阪神フィナンシャルサポート

■ 主要持分法適用関連会社

主要な事業の内容	会社名
百貨店事業	エイチ・ツー・オー リテイリング(株) [証券コード:8242]
鉄道事業	西大阪高速鉄道(株) 神戸電鉄(株)[証券コード:9046]
映画の興行	東宝(株)[証券コード:9602]
不動産賃貸事業	(株)東京楽天地[証券コード:8842]
民間放送業	関西テレビ放送(株)

会社概要／株式情報 (2019年3月31日現在)

阪急阪神ホールディングス株式会社

本社
〒530-0012
大阪市北区芝田一丁目16番1号
TEL:06-6373-5001(グループ経営企画室 経営推進部 IR担当)
FAX:06-6373-5042

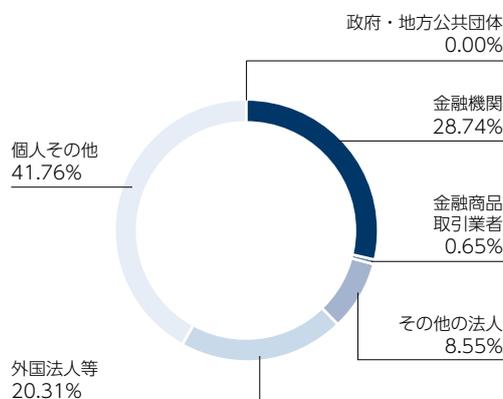
人事総務室東京統括部
〒100-0006
東京都千代田区有楽町一丁目5番2号
東宝ツインタワービル内
TEL:03-3503-1568
FAX:03-3508-0249

資本金 99,474百万円
決算期 3月31日
従業員数 22,654名(連結ベース)
発行可能株式総数 640,000,000株
発行済株式総数 254,281,385株
株主数 77,451名
単元株式枚数 100株
上場証券取引所 東京
株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社

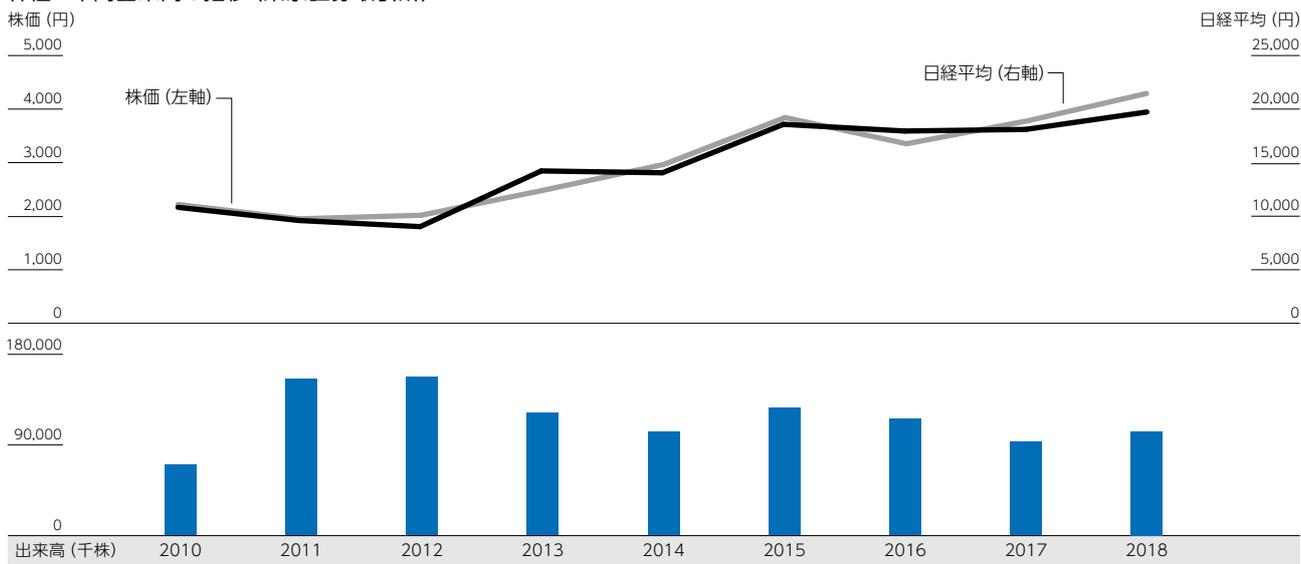
大株主

株主名	所有株式数 (千株)	割合 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	13,151	5.34
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,843	5.22
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	5,224	2.12
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,955	2.01
エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社	4,207	1.71
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	4,095	1.66
株式会社三井住友銀行	3,581	1.45
JP MORGAN CHASE BANK 385151 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	3,485	1.42
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	3,304	1.34
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,257	1.32

所有者別分布状況



株価・年間出来高の推移 (東京証券取引所)



(注)

- 1 株価は各年の3月末時点、年間出来高は各年の3月末までの1年間を対象としています。
- 2 2016年8月1日を効力発生日とする株式併合及び単元株式数の変更を反映した調整後の数値です。

ウェブサイトのご案内



阪急阪神ホールディングスコーポレートサイト情報

阪急阪神ホールディングスのコーポレートサイトでは、グループの概要やニュースリリース、CSR活動、ガバナンス情報のほか、事業ごとの最新情報やトップメッセージ等を掲載しています。

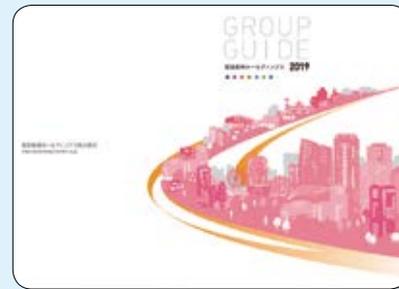
<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/>



株主・投資家の皆様へ

当社のIRサイトでは、決算短信や有価証券報告書等の法定開示書類に加え、決算説明会の資料や質疑応答内容を開示しています。また、長期ビジョンや中期経営計画における事業戦略や財務方針も掲載しています。

<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/ir/>



グループガイド

当社グループの概要を端的にご理解いただけるよう、毎年グループガイドを制作しています。トップのご挨拶や事業内容、グループ会社一覧等を掲載しており、和文版のみならず、英文版もご用意しています。

<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/ir/library/others/data/groupguide2019.pdf>



CSR活動 ▶ 環境保全活動

当社グループでは、各事業における環境負荷の低減を目指し、様々な取組を行っています。当サイトには、取組の事例や外部からの評価を掲載しています。

<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/csr/eco/>



CSR活動 ▶ 社会貢献活動情報

当社グループでは、グループ経営理念の一層の実現に向け、様々な社会貢献活動を行っています。当サイトには、活動概要をご説明した動画や、活動のご報告を詳細に掲載しています。

<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/yume-machi/>

阪急阪神ホールディングス株式会社

〒530-0012 大阪市北区芝田一丁目16番1号

TEL.06-6373-5001 FAX.06-6373-5042

<https://www.hankyu-hanshin.co.jp>

阪急阪神東宝グループ