

～暮らしを支える「安心・快適」、暮らしを彩る「夢・感動」を、未来へ～

私たちが取り組む6つの重要テーマ

- 1 安全・安心の追求
- 2 豊かなまちづくり
- 3 未来へつなげる暮らしの提案
- 4 一人ひとりの活躍
- 5 環境保全の推進
- 6 ガバナンスの充実

**PICK UP** 重要テーマ② 豊かなまちづくり

健康なシニアライフを送れるまちを目指して  
リハビリ特化型デイサービスを展開

住み慣れたまちでいつまでも元気に生活していただけるよう、いきいきライフ阪急阪神では、半日タイプのリハビリ特化型デイサービスを阪急・阪神沿線の14店舗で提供しています。

各店舗では、介護保険制度の「要支援」「要介護」の認定を受けられた方を対象に、信頼性の高い機器（マシン）を使ったリハビリ運動のプログラムを用意。一定のスキルとノウハウを持ったスタッフがサポートしながら、一人ひとりのお身体の状況にあわせて、立つ・歩く・座るといった日常生活に欠かせない所作が少しずつステップアップするよう取り組んでいきます。

また、身体を動かすだけでなく、プログラムの合間にスタッフが利用者とコミュニケーションをよく取るなど、人と交流する場づくりも大切にしており、新型コロナウイルスの感染防止のための対策を講じながら、「からだ」と「こころ」の両面を支援しています。



リハビリ機器（マシン）を利用した運動



スタッフとのコミュニケーション

担当者の声

「できなかったことができるようになった」「ここに来たら友達ができて楽しい」という利用者のお言葉や笑顔が私たちの活力の源です。年齢を重ねても、住み慣れた沿線で毎日をいきいきと過ごせる方が着実に増えるよう、各店舗がそれぞれの地域でNO.1の施設を目指してまいります。

はんしんいきいき  
デイサービス  
尼崎杭瀬店  
ながえ りえ  
長江 史恵





代表取締役会長 グループCEO  
**角 和夫**

代表取締役社長  
**杉山 健博**

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼を申し上げます。

### 2021年度の業績について

当社グループでは、2021年度を既存事業の回復に全力を尽くすための「緊急回復期間」と位置付け、収支構造の強靱化に注力するとともに、コロナ禍をきっかけに加速している事業環境の変化(ニューノーマル時代)に対応すべく懸命に取り組んでまいりました。その結果、2021年度の連結業績につきましては、多くの事業で新型コロナウイルスの影響から一定の回復がみられたこと等により、営業収益、営業利益、経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも増加しました。

### 長期ビジョンのアップデートについて

近時は、コロナ禍を契機に急速な社会変化が生じているほか、SDGs・2050年カーボンニュートラル(脱炭素社会)への意識が高まるなど、社会経済環境や事業環境は急速に変化しております。そこで、

これらの変化に対応し、持続的な企業価値の向上を実現していくために、今般、「阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン2025」のアップデートを実施しました。

新しい「長期ビジョン-2040年に向けて-」では、今後推進していく「芝田1丁目計画」\*や「なにわ筋連絡線・新大阪連絡線計画」等の大規模プロジェクトの利益貢献が期待できる2035~2040年頃を見据えながら、長期的に当社グループが目指す姿をはじめ、その実現に向けた戦略や財務方針等を定めております。今後は、この新しい長期ビジョンの戦略に則った施策等を推進することにより、持続的な企業価値の向上を図るとともに、お客様や地域社会をはじめとするステークホルダーの期待に応え、持続可能な社会の実現に貢献することで、地域(関西)とともに成長する企業グループとなることを目指してまいります。

### 中期経営計画の策定について

上記の長期ビジョンの実現に向け、今般、中期的な取組を反映した具体的な実行計画として、2022~

2025年度の4か年を計画期間とする中期経営計画を策定しました。

同期間については、「コロナ前の成長軌道に回帰する期間」及び「長期ビジョンの実現に向けて足固めをする期間」と位置付けており、その初年度にあたる2022年度の営業利益は、コロナ前の水準の3分の2程度への回復を目指すこととしております。

### 利益の還元について

株主の皆様への利益還元につきましては、安定的な配当を維持することとしており、2021年度の年間配当金は、前期と同水準の1株当たり50円といたしました。次期(2022年度)につきましても、同様に年間配当金は1株当たり50円(中間配当金25円、期末配当金25円)を予定しております。

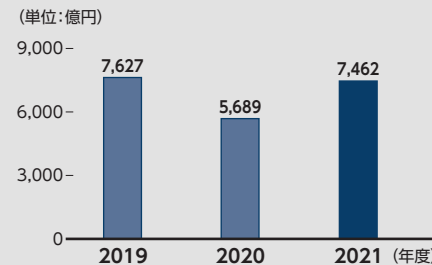
これからも株主の皆様のご期待に応えられるよう、グループ一丸となって取り組んでまいりますので、今後とも皆様のご理解とご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

\*大阪新阪急ホテル・阪急ターミナルビルの建替、阪急三番街の全面改修等

## 2021年度 連結業績ハイライト

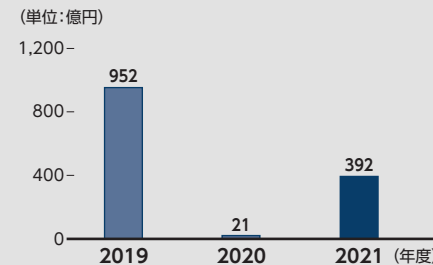
### 営業収益

7,462億円



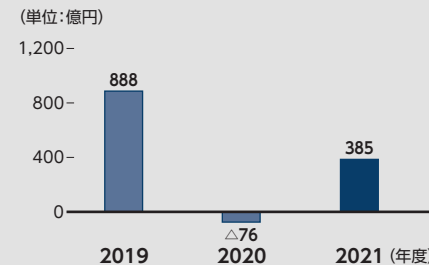
### 営業利益

392億円



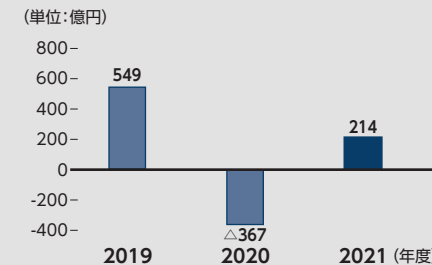
### 経常利益

385億円



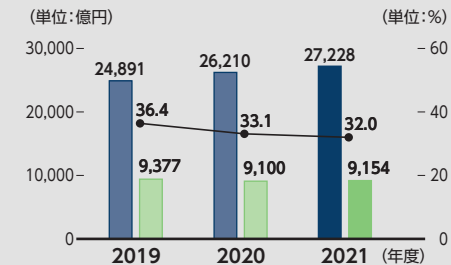
### 親会社株主に帰属する当期純利益

214億円



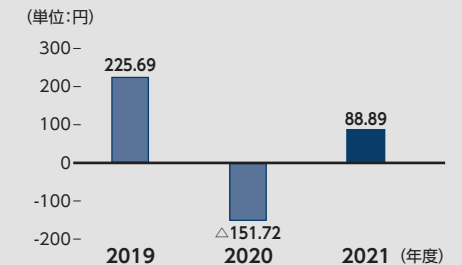
### 総資産・純資産・自己資本比率

総資産 2兆7,228億円  
純資産 9,154億円  
自己資本比率 32.0%



### 1株当たり当期純利益

88.89円





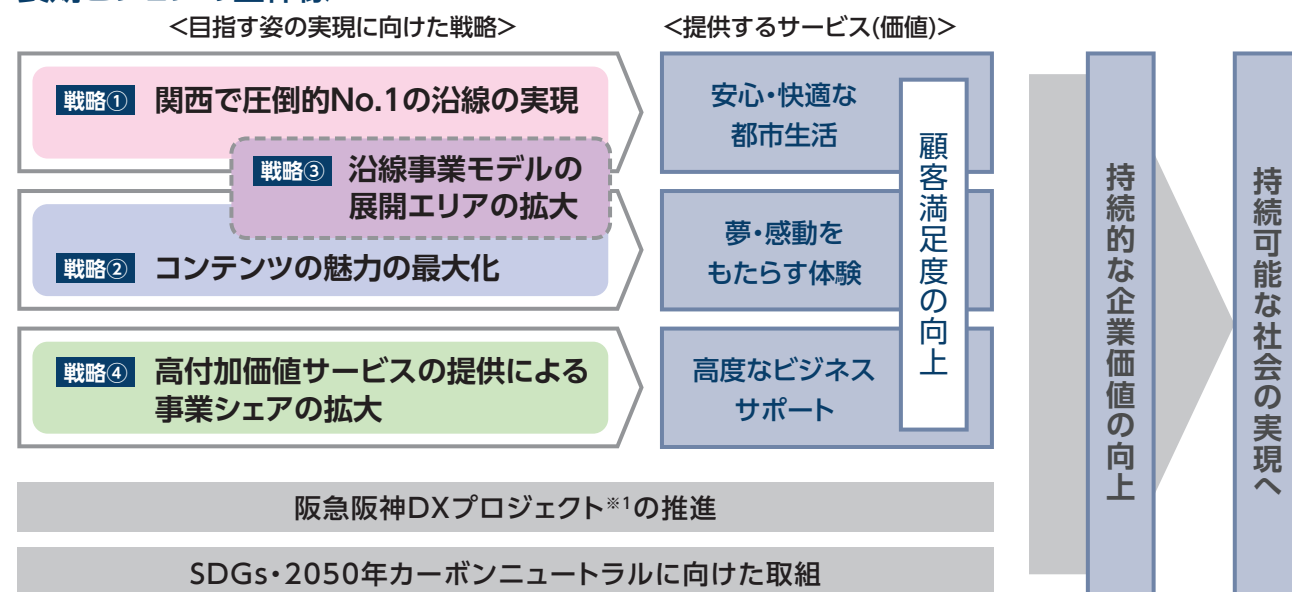
## 阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン -2040年に向けて-

当社グループでは、今後、「芝田1丁目計画」や「なにわ筋連絡線・新大阪連絡線計画」等の大規模プロジェクトを推進していきますが、それらの利益貢献が期待できる2035～2040年頃を見据えながら、長期的にグループが目指す姿及びその実現に向けた戦略等を示すものとして、今般、「阪急阪神ホールディングスグループ 長期ビジョン -2040年に向けて-」を発表しました。

スローガン

**深める沿線 広げるフィールド**

### 長期ビジョンの全体像



### 長期的にグループが目指す姿

- 上記の新しい長期ビジョンの戦略に則った施策等を推進することにより、沿線のまちづくりを深化させるとともに、事業の展開エリアを拡大させることで、顧客満足度を高め、持続的な企業価値の向上を実現する
- お客様や地域社会をはじめとするステークホルダーの期待に応え、持続可能な社会の実現に貢献する

これらにより、**地域(関西)とともに成長する企業グループ**となることを目指す

### 目指す姿の実現に向けた戦略

#### 戦略① (基軸戦略) 関西で圧倒的No.1の沿線の実現

都市交通事業や不動産事業など

- 少子高齢化が進む中でも、沿線各所でのまちづくりやデジタル技術・最新技術の積極的な活用等を通じて、沿線の魅力を飛躍的に高めていく
- 「なにわ筋連絡線・新大阪連絡線計画」の推進により国土軸(東京—名古屋—大阪)・海外と沿線との結びつきを深めるほか、「梅田ビジョン」\*2に基づき、「芝田1丁目計画」など新たな開発を推し進めながら、大阪・梅田がグローバルな都市間競争に勝ち抜ける都市になれるよう進化させていく

#### 戦略② コンテンツの魅力の最大化

エンタテインメント事業や旅行事業

- 顧客層の拡大を図りながら、またデジタル技術の積極的な活用等を通じて、コンテンツの魅力の最大化に努めていく

#### 戦略③ 沿線事業モデルの展開エリアの拡大

不動産事業など

- 戦略①と戦略②で培ったノウハウや実績等を活かして、豊かなまちづくりをはじめ、沿線で展開してきた事業モデルを沿線外の各所に広げていく

#### 戦略④ 高付加価値サービスの提供による事業シェアの拡大

情報サービス事業や国際輸送事業

- 保有する技術やノウハウを活用して、事業の価値提供領域を拡大していく
- 高品質で競争力のあるサービスの提供に努めることにより、事業の規模とシェアを拡大していく

上記の4つの戦略に加えて、阪急阪神DXプロジェクトや、SDGs・2050年カーボンニュートラルに向けた取組を強力に推進していきます。

#### ※1 阪急阪神DXプロジェクト

当社グループがDX(デジタル・トランスフォーメーション)に関して新たに取り組む施策(デジタル領域での新サービスの提供やグループ共通IDの導入など)の総称

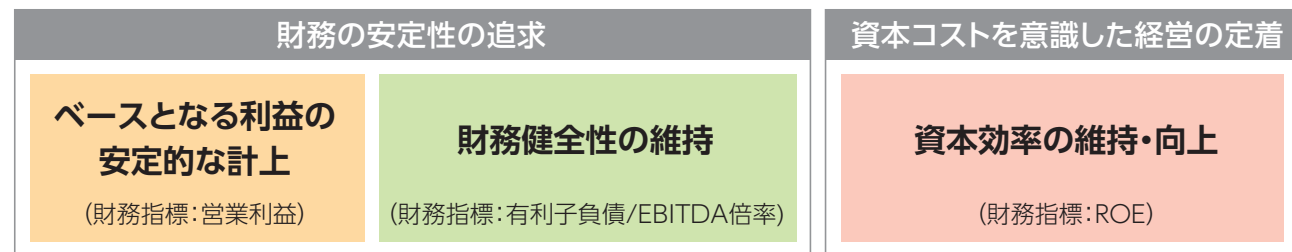
#### ※2 梅田ビジョン

大阪・梅田が「国際交流拠点(世界の人々が働きたい街、訪れたい街)」となることを目指している中で、それを実現するために、当社グループの取組の方向性をとりまとめたもの



## 財務方針

財務健全性の維持を図りながら、ベースとなる利益を安定的に計上するとともに、これまで以上に資本効率の維持・向上を目指す取組を推進することにより、資本コストを意識した経営の定着を図っていきます。



## 今後の経営目標

前述の大規模プロジェクトの竣工・開業等により相応な利益伸長が期待される2035～2040年頃の成長イメージに加え、その通過点として2030年度の経営目標(財務指標・非財務指標)を下記のとおり掲げています。

### 2030年度における経営目標

将来の成長・飛躍に向けた通過点である2030年度においては、既存事業を中心に利益伸長を実現し、営業利益1,300億円を目指すとともに、阪急阪神DXプロジェクト等での上積み(+α)に挑戦します。

#### <財務指標>

収益性	営業利益 <b>1,300億円+α</b>
財務健全性	有利子負債/EBITDA倍率 <b>5倍台</b>
資本効率	ROE <b>中長期的に7%水準</b>

#### <非財務指標>

CO <sub>2</sub> 排出量の削減率(2013年度比) <b>△46%</b>
鉄道事業における有責事故 <b>ゼロ</b>
従業員満足度の <b>継続的向上</b>
女性管理職比率 <b>10%程度</b>
女性新規採用者比率 <b>30%以上を継続</b>

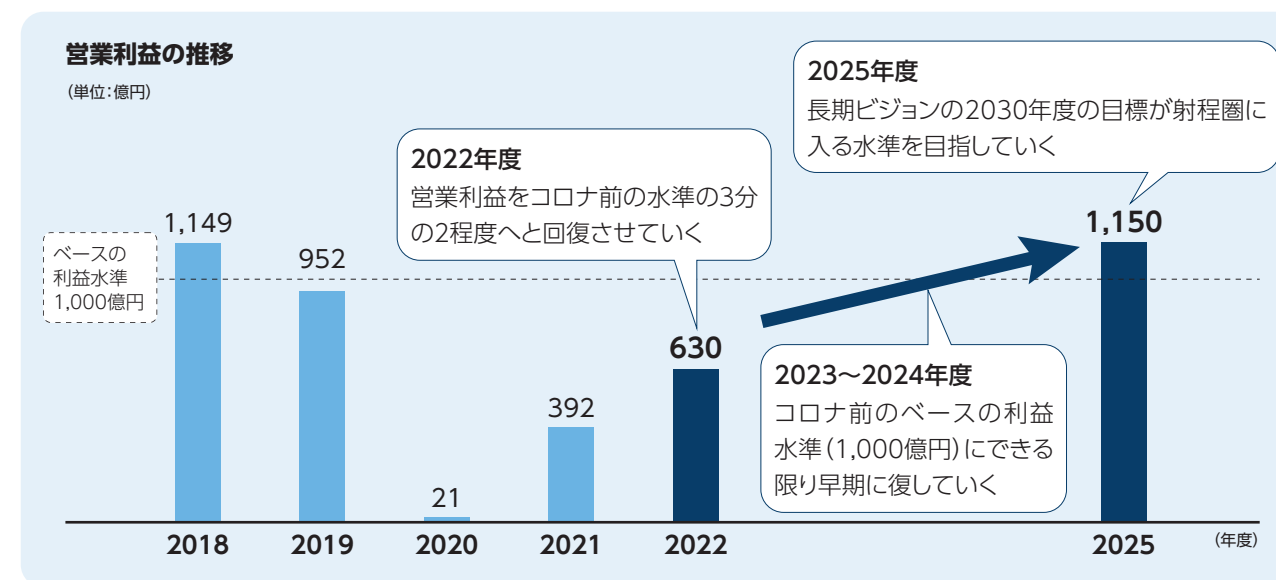
### 2035～2040年頃の成長イメージ

大規模プロジェクトの竣工・開業による利益貢献に加え、阪急阪神DXプロジェクトの一層の推進等により、2030年度の営業利益(1,300億円+α)からさらなる利益伸長を目指します。

## 中期経営計画の策定

当社グループでは、新しい長期ビジョンの実現に向け、中期的な取組を反映した具体的な実行計画として、2022～2025年度の4か年を計画期間とし、同期間を「コロナ前の成長軌道に回帰する期間」及び「長期ビジョンの実現に向けて足固めをする期間」と位置付ける中期経営計画を策定しました。

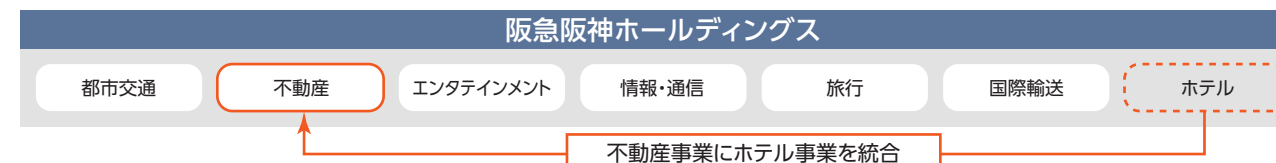
今後は、同計画をもとに、収支構造の強靱化への取組やDXへの取組を加速させること等により、以下の営業利益の達成を目指していきます。



## コア事業体制の一部見直し

2022年度から不動産事業にホテル事業を統合することとし、まちづくりや複合開発等において、不動産事業とホテル事業が一体となって強力に推進できる体制を整えることにしました。今後は、この新しい体制のもと、ホテル事業はまちづくりの中で都市の魅力や機能をより高める役割を担っていきます。

#### <2022年4月以降のコア事業体制>



## 大阪梅田ツインタワーズ・サウスが全体竣工



長きにわたり推し進めてきた大規模開発プロジェクト「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)」が2月に全体竣工を迎え、3月からオフィス部分が開業し、4月には阪神百貨店(阪神梅田本店)が全館で営業を開始しました。

これに伴い、4月から梅田阪急ビルを「大阪梅田ツインタワーズ・ノース」へ改称し、向かい合う両ビルは、大阪梅田のシンボルとなるべく、「大阪梅田ツインタワーズ」として新たなスタートを切りました。

### オフィスゾーン 11階～38階

最新の設備を備えた、1フロアあたり3,500㎡超(西日本最大級)の快適なオフィス空間を提供。同ビルで働くオフィスワーカー専用のサポートフロア「WELLCO」も設置し、カフェやラウンジ&ワークスペース、フィットネス等を整備しています。



ラウンジ&ワークスペース

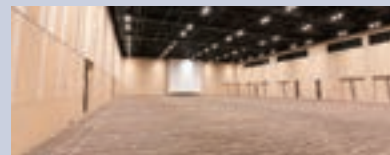
フィットネス



位置図

### カンファレンスゾーン 11階

最新鋭の大型コンベンション施設「梅田サウスホール」を設置。MICE イベントやセミナーなど、さまざまな催事にご利用いただけます。



梅田サウスホール(大ホール)

### 百貨店ゾーン 地下2階～地上9階

賑わいあふれる日本一の王道デパ地下として「阪神食品館」が完成。食の阪神として培ってきた同店の強みを活かし、豊かな食体験を提供します。



約100mのスイーツストリート

## 阪神甲子園球場の南側に「甲子園プラス」が開業し 甲子園歴史館がリニューアルオープン

阪神電気鉄道が阪神甲子園球場の南側に隣接する西宮市有地を賃借し、開発を行った商業施設「甲子園プラス」が3月に開業しました。

施設のコンセプトは「野球・スポーツ振興の場」と「地域の憩い・子育て・学びの交流拠点」。阪神甲子園球場とは歩行者デッキでつながっており、同球場の

外野エリアにある甲子園歴史館の一部を移転・拡張してリニューアルを実施しました。このほか、同施設には、シミュレーション野球の体験施設、野球用品専門店、お子様向け施設、人気の飲食店など、全11店舗が出店しています。



所在地 西宮市甲子園町8-15  
アクセス 阪神「甲子園駅」徒歩7分



位置図

### 甲子園歴史館

同館では、阪神甲子園球場や高校野球、阪神タイガースの歴史を伝える施設として、貴重な史料・映像などを多数展示してきましたが、今般、リニューアルにより展示面積が1.25倍となり、展示内容や体験コンテンツがさらに充実しました。



**体験! タッチスタジアム**  
阪神タイガースの選手が実際に使用した野球用具に触れることができるほか、ドラフト指名を体験できるコーナーなどを設置しています。



**名場面シアター**  
大型モニターで過去の阪神タイガースの名シーンなどの映像をご覧いただけます。

3月末、9月末時点で100株以上ご所有の株主の皆様へ、以下のとおり、株主優待回数乗車証(阪急・阪神共通回数カード)や株主優待乗車証(全線パス)、グループ各社でご利用いただけるグループ優待券(1冊)をお送りしております。

株主優待回数乗車証および株主優待乗車証

(2022年6月現在)

優待 基準株数	株主優待回数乗車証 (阪急・阪神共通回数カード)	株主優待乗車証 (全線パス)
100～199	2回カード×1枚 (2回乗車分)	—
200～479	4回カード×1枚 (4回乗車分)	—
480～999	4回カード×3枚 (12回乗車分)	—
1,000～1,999	25回カード×1枚 (25回乗車分)	—
2,000～6,199	30回カード×2枚 (60回乗車分)	—
6,200～9,799 ※ ①②のいずれかを選択	① 30回カード×2枚 (60回乗車分)	—
	② 10回カード×1枚 (10回乗車分)	阪神電車全線パス1枚
9,800～15,999 ※ ①②のいずれかを選択	① 10回カード×1枚 (10回乗車分)	阪急電車全線パス1枚
	② 10回カード×1枚 (10回乗車分)	阪神電車全線パス1枚
16,000～199,999	10回カード×1枚 (10回乗車分)	阪急電車全線パス1枚 + 阪神電車全線パス1枚
20万以上	10回カード×1枚 (10回乗車分)	阪急電車全線パス10枚 + 阪神電車全線パス10枚

株主優待回数乗車証  
(阪急・阪神共通回数カード)



共通回数カードの適用区間：阪急電車線及び阪神電車線全線  
(いずれも神戸高速線を除く)

株主優待乗車証 (全線パス)



・阪急電車全線パスの適用区間：阪急電車線全線  
(神戸高速線を除く)  
・阪神電車全線パスの適用区間：阪神電車線全線  
(神戸高速線を除く)

詳しいご利用方法等につきましては、株主優待と  
ともにお送りしているご利用案内をご覧ください。

グループ優待券



グループ優待券のご利用範囲については  
券面をご参照下さい。なお、ご優待内容や  
対象施設については、予告なく変更する  
場合がございますので、ご了承下さい。

主な内容

施設入場券



自然体感展望台 六甲枝垂れ

※2022年12月以降、阪急交通社の旅行割引は株主優待の対象外とさせていただきます。

ホテル宿泊・飲食割引券



ホテル阪急レスパイヤ大阪

入館引換券



甲子園歴史館

送付時期・有効期限

株主優待については、9月30日、3月31日の株主名簿に基づき、それぞれ11月下旬、5月下旬に発送します。  
有効期間については、「阪急・阪神共通回数カード」は1年間、その他の優待は半年間です(施設により異なる場合もあります)。

決算期

3月31日

定時株主総会

6月

基準日

- ・定時株主総会  
権利行使株主確定日 3月31日
- ・期末配当金受領株主確定日 3月31日
- ・中間配当金受領株主確定日 9月30日

単元株式数

100株

株式のお手続きに関するお問い合わせ先

手続きの内容	株式口座の開設先	証券会社	特別口座(※1)
マイナンバーのお届出(※2)	—	口座開設先の証券会社	三菱UFJ信託銀行株式会社(口座管理機関) 大阪証券代行部 TEL.0120-094-777 (通話料無料)
住所変更、単元未満株式買取請求・ 買増請求などの各種お手続き			
特別口座から証券会社の 口座への振替請求	—	—	—

※1 2009年1月5日の株券電子化時に、株券をお手元に保管されていた株主様の株式(登録株を含む)につきましては、特別口座で管理されています。  
特別口座で管理されている株式につきましては、一般口座にお振替いただくことができます。三菱UFJ信託銀行大阪証券代行部までお問い合わせ下さい。

※2 2015年10月以降、市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きが必要となるため、株主様から、株式口座開設先の証券会社などへ  
マイナンバーをお届出いただく必要があります。マイナンバーのお届出の詳細につきましては、株式口座開設先の証券会社などまでお問い合わせ下さい。

第184回定時株主総会に関するご報告

2022年6月15日に開催しました第184回定時株主総会の決議の結果につきましては、  
当社ホームページに掲載しております。



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

