

# 2023年度（2024年3月期） 決算補足説明資料

2024年5月14日

阪急阪神ホールディングス株式会社

9042 <https://www.hankyu-hanshin.co.jp/>

# 目次

<b>I. 2023年度（2024年3月期）決算の概要</b>	… 3
<b>II. 中期経営計画の進捗状況</b>	… 14
<b>III. 2024年度（2025年3月期）業績予想</b>	… 30

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

# I. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

## II. 中期経営計画の進捗状況

## III. 2024年度（2025年3月期）業績予想

# 連結損益比較表 (サマリー)

	2023年度末	2022年度末	比較増減	
連結子会社	107社	99社	+ 8社	増加：9社 減少：1社
持分法適用関連会社	13社	10社	+ 3社	増加：3社
合計	120社	109社	+ 11社	

(単位：百万円)

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率	主な増減要因
営業収益	997,611	968,300	+ 29,310	+ 3.0%	
営業利益 (事業利益)	105,689 (108,310)	89,350 (89,350)	+ 16,338 (+ 18,960)	+ 18.3% (+ 21.2%)	6ページ参照
営業外収益	19,402	12,145	+ 7,256		持分法による投資利益 + 6,289
営業外費用	15,677	13,063	+ 2,614		支払利息 + 1,614
経常利益	109,413	88,432	+ 20,980	+ 23.7%	
特別利益	33,138	7,927	+ 25,210		工事負担金等受入額 + 28,813
特別損失	58,306	21,348	+ 36,957		固定資産圧縮額 + 26,290 減損損失 + 11,604
親会社株主に帰属する 当期純利益	67,801	46,952	+ 20,848	+ 44.4%	法人税等合計 △10,251
(参考) 減価償却費	62,582	62,037	+ 545		税制改正 (外形標準課税の適用対象法人の見直し) による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響等
金融収支 (A) - (B)	△8,588	△7,495	△1,092		
受取利息及び配当金 (A)	1,794	1,272	+ 522		
支払利息 (B)	10,382	8,768	+ 1,614		

(注) 事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益【詳細は次ページ参照】

(2022年度は海外事業に係る持分法適用関連会社が存在していなかったため、「事業利益 = 営業利益」)

# 事業利益について

- ◆ 2024年3月期より、当社グループの新たな経営指標として、営業利益に海外事業投資に伴う持分法投資損益を加えた「事業利益」を導入した。
- ◆ これにより、海外事業（不動産事業等）の成長に向けた取組の進捗状況を正確に示していく。

$$\text{事業利益} = \text{営業利益} + \text{海外事業投資（不動産事業等）に伴う持分法投資損益（営業外損益）}$$

## ◆ 全社事業利益

（単位：百万円）

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
営業収益	997,611	968,300	+29,310	+3.0%
営業利益（①）	105,689	89,350	+16,338	+18.3%
海外事業投資に伴う 持分法投資損益（②）	2,621	-	+2,621	
事業利益（=①+②）	108,310	89,350	+18,960	+21.2%

（注）2022年度は海外事業に係る持分法適用関連会社が存在していなかったため、「事業利益 = 営業利益」

# セグメント別営業成績（サマリー）

## 【当期業績のポイント】

旅行事業・国際輸送事業において前期に一時的な需要に対応したことによる反動があったものの、不動産事業においてホテルの宿泊需要が回復したことや、都市交通事業において旅客数に一定の回復がみられたこと、またエンタテインメント事業において阪神タイガースがリーグ優勝および日本シリーズ制覇を遂げるなど、スポーツ事業が好調に推移したこと等により、増収・増益

	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	その他	調整額	連結
	（単位：百万円）								
<b>営業収益</b>									
2023年度	203,260	318,254	82,612	64,579	216,915	100,300	60,125	△48,437	997,611
2022年度	185,581	282,049	72,289	60,355	191,400	163,269	55,649	△42,295	968,300
比較増減	+17,679	+36,205	+10,323	+4,224	+25,515	△62,969	+4,475	△6,142	+29,310
<b>営業利益（事業利益）</b>									
2023年度	34,257	49,826 (52,447)	14,119	6,135	4,968	223	3,410	△7,252	105,689 (108,310)
2022年度	22,435	27,851 (27,851)	12,622	5,917	15,257	8,381	2,752	△5,866	89,350 (89,350)
比較増減	+11,822	+21,975 (+24,596)	+1,496	+218	△10,289	△8,157	+658	△1,385	+16,338 (+18,960)

（注）事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益【詳細は5ページ参照】（2023年度の不動産事業以外は「事業利益 = 営業利益」）

# 都市交通セグメント

当期より鉄道駅バリアフリー料金<sup>※</sup>の収受を開始したことに加えて、鉄道事業・自動車事業とも旅客数に一定の回復がみられたこと等により、増収・増益

※同料金は将来にわたり全てバリアフリー設備の整備費等に充当

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	203,260	185,581	+17,679	+9.5%
営業利益	34,257	22,435	+11,822	+52.7%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2023年度	2022年度	比較増減	2023年度	2022年度	比較増減
鉄道事業	1,480億円	1,345億円	+135億円	371億円	265億円	+106億円
自動車事業	437億円	402億円	+35億円	24億円	7億円	+16億円
流通事業	128億円	120億円	+8億円	14億円	10億円	+3億円
都市交通その他事業	100億円	89億円	+11億円	9億円	6億円	+2億円

(注) 別途、本社費・調整額があるため、上表の合算値とセグメント数値は一致しない。

# 《都市交通》 鉄道運輸成績

## 《阪急電鉄》

	収 入				人 員			
	2023年度	2022年度	比較増減	増減率	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	60,674	54,908	+5,766	+10.5	284,626	272,065	+12,560	+4.6
定期	32,244	29,900	+2,343	+7.8	313,294	299,570	+13,723	+4.6
うち通勤	28,141	25,935	+2,205	+8.5	221,032	210,671	+10,360	+4.9
うち通学	4,103	3,965	+138	+3.5	92,261	88,898	+3,363	+3.8
合計	92,919	84,809	+8,109	+9.6	597,920	571,636	+26,284	+4.6

うち鉄道駅バリアフリー料金 約34億円

## 《阪神電気鉄道》

	収 入				人 員			
	2023年度	2022年度	比較増減	増減率	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	22,242	19,365	+2,877	+14.9	114,356	103,696	+10,659	+10.3
定期	12,010	11,096	+914	+8.2	120,734	114,974	+5,759	+5.0
うち通勤	10,874	9,996	+877	+8.8	96,911	91,956	+4,954	+5.4
うち通学	1,136	1,099	+36	+3.4	23,822	23,017	+805	+3.5
合計	34,253	30,462	+3,791	+12.4	235,090	218,671	+16,419	+7.5

うち鉄道駅バリアフリー料金 約11億円

- (注) 1. 収入は百万円未満を、人員は千人未満をそれぞれ切り捨てて表示している。  
 2. 阪急電鉄の定期外収入・人員には、P i T a P a 区間指定割引運賃適用の収入・人員を含んでいる。  
 3. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計である。  
 4. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、2023年度より「鉄道駅バリアフリー料金制度」を活用し、運賃に同料金を加算して収受しており、定期外収入・定期収入（通学除く）には同料金を含んでいる。



# 不動産セグメント

ホテル事業においてインバウンドを中心に宿泊需要が回復したことに加え、分譲事業において短期回収型の賃貸マンションの売却棟数が増加したことや、賃貸事業において大阪梅田ツインタワーズ・サウスをはじめとする各物件が堅調に推移したこと、また海外不動産事業の規模拡大等もあり、増収・増益

(単位：百万円)

	2023年度	2022年度	比較増減	増減率
営業収益	318,254	282,049	+ 36,205	+ 12.8%
営業利益 (事業利益)	49,826 (52,447)	27,851 (27,851)	+ 21,975 (+ 24,596)	+ 78.9% (+ 88.3%)

【業態別内訳】	営業収益			営業利益 (事業利益)		
	2023年度	2022年度	比較増減	2023年度	2022年度	比較増減
賃貸事業	1,271億円	1,262億円	+ 8億円	381億円	324億円	+ 57億円
分譲事業等	1,538億円	1,374億円	+ 164億円	157億円	91億円	+ 66億円
海外不動産事業	86億円	32億円	+ 53億円	32億円 (58億円)	11億円 (11億円)	+ 21億円 (+ 47億円)
ホテル事業	627億円	442億円	+ 185億円	41億円	△48億円	+ 89億円

(注) 1.別途、本社費・調整額があるため、上表の合算値とセグメント数値は一致しない。

2.2023年度より「海外不動産事業」を独立した業態（サブセグメント）として表示しており、比較期である2022年度も組み替えて表示している。

3.事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益（2023年度の海外不動産事業以外は「事業利益 = 営業利益」）

# エンタテインメントセグメント

ステージ事業において宝塚歌劇の一部公演の中止や公演スケジュールの見直し等があったものの、阪神タイガースが18年ぶりのリーグ優勝および38年ぶりの日本シリーズ制覇を遂げるなど、スポーツ事業が好調であったこと等により、増収・増益

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	82,612	72,289	+ 10,323	+ 14.3%
営業利益	14,119	12,622	+ 1,496	+ 11.9%

【業態別内訳】	営業収益			営業利益		
	2023年度	2022年度	比較増減	2023年度	2022年度	比較増減
スポーツ事業	503億円	384億円	+ 120億円	112億円	74億円	+ 38億円
ステージ事業	322億円	339億円	△16億円	48億円	68億円	△21億円

(注) 別途、本社費・調整額があるため、上表の合算値とセグメント数値は一致しない。

# 情報・通信セグメント

情報サービス事業においてeコマース等のインターネット関連ビジネスの受注が増加したこと等により、増収・増益

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	64,579	60,355	+4,224	+7.0%
営業利益	6,135	5,917	+218	+3.7%

# 旅行セグメント

国内旅行が引き続き好調に推移したことや、まだ復調途上である海外旅行の取扱が前期比では増加したこと等により増収となったものの、自治体の支援業務などの受注が減少したこと等により減益

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	216,915	191,400	+25,515	+13.3%
営業利益	4,968	15,257	△10,289	△67.4%

# 国際輸送セグメント

航空・海上輸送ともに、需給の逼迫状況が緩和したことに加えて、顧客企業の在庫調整等によって東アジアを中心に物流需要が伸び悩んだこと等により、減収・減益

	2023年度	2022年度	比較増減	(単位：百万円) 増減率
営業収益	100,300	163,269	△62,969	△38.6%
営業利益	223	8,381	△8,157	△97.3%

# 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2023年度末	2022年度末	比較増減	主な増減要因																									
資産の部	流動資産	513,368	428,082	+85,286	販売土地及び建物 +76,182																								
	固定資産	2,539,561	2,437,328	+102,233	投資有価証券 +61,607 有形・無形固定資産 +29,063																								
	資産合計	3,052,930	2,865,410	+187,520																									
負債の部	流動負債	506,992	499,684	+7,307	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2023年度末</th> <th>2022年度末</th> <th>比較増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>借入金</td> <td>895,628</td> <td>822,595</td> <td>+73,032</td> </tr> <tr> <td>社債</td> <td>265,000</td> <td>260,000</td> <td>+4,999</td> </tr> <tr> <td>「マ・シャル・ハ°-ル°-</td> <td>-</td> <td>10,000</td> <td>△10,000</td> </tr> <tr> <td>リース債務</td> <td>13,532</td> <td>13,755</td> <td>△222</td> </tr> <tr> <td>連結有利子負債</td> <td>1,174,160</td> <td>1,106,351</td> <td>+67,809</td> </tr> </tbody> </table>		2023年度末	2022年度末	比較増減	借入金	895,628	822,595	+73,032	社債	265,000	260,000	+4,999	「マ・シャル・ハ°-ル°-	-	10,000	△10,000	リース債務	13,532	13,755	△222	連結有利子負債	1,174,160	1,106,351	+67,809
		2023年度末	2022年度末	比較増減																									
	借入金	895,628	822,595	+73,032																									
社債	265,000	260,000	+4,999																										
「マ・シャル・ハ°-ル°-	-	10,000	△10,000																										
リース債務	13,532	13,755	△222																										
連結有利子負債	1,174,160	1,106,351	+67,809																										
固定負債	1,476,066	1,384,785	+91,281																										
負債合計	1,983,059	1,884,470	+98,589																										
純資産の部	株主資本	929,754	878,110	+51,643	親会社株主に帰属する当期純利益 +67,801 支払配当 △12,113																								
	その他の包括利益累計額	48,483	28,692	+19,790	その他有価証券評価差額金 +8,602																								
	非支配株主持分	91,634	74,137	+17,496																									
	純資産合計	1,069,871	980,940	+88,931																									
自己資本比率	32.0%	31.6%	+0.4 p																										

## I. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

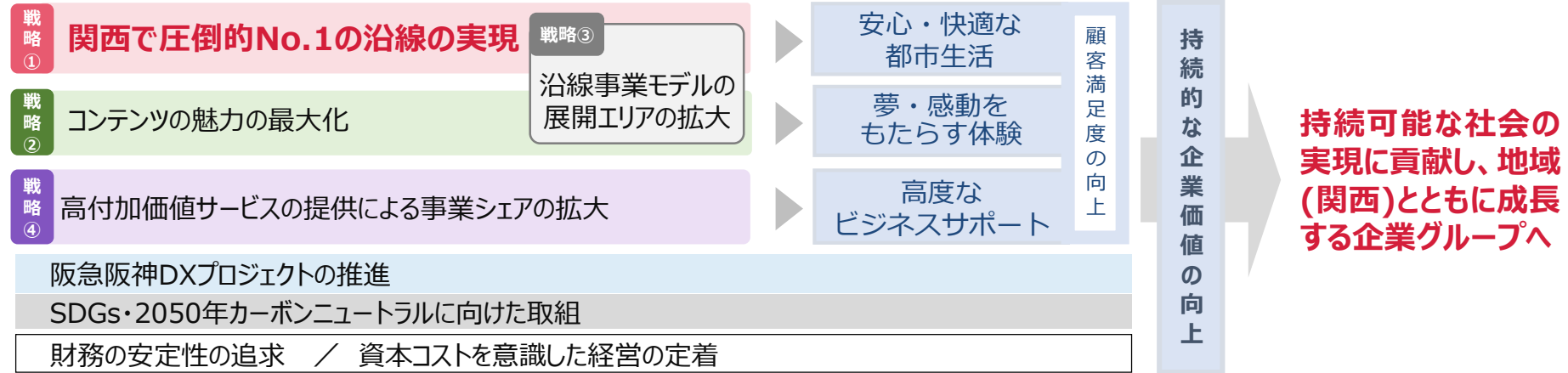
## II. 中期経営計画の進捗状況

## III. 2024年度（2025年3月期）業績予想

# 長期ビジョン – 2040年に向けて –

長期ビジョンのもとで、グループが一体となって変革を推し進め、  
目指す姿の実現に取り組んでいく

スローガン：**深める沿線 広げるフィールド**



## 2030年度 経営目標 (2022年策定時における目標)

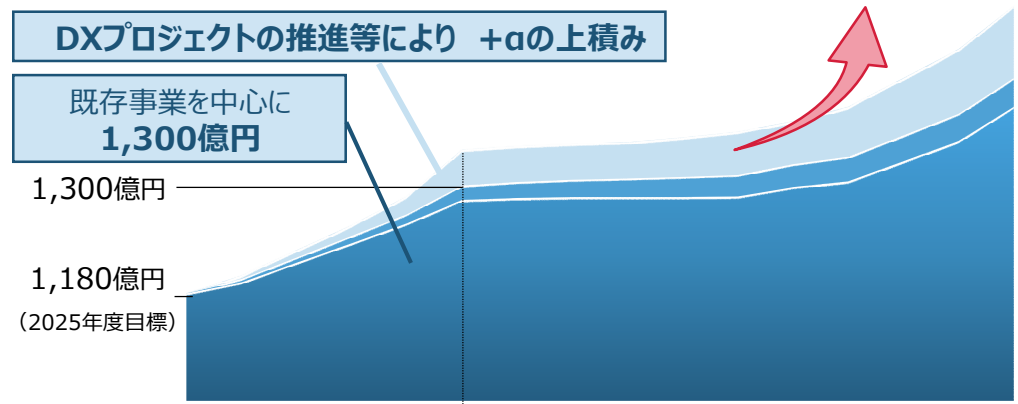
### <財務指標>

- 事業利益※ **1,300億円 + α**
- 有利子負債/EBITDA倍率 **5倍台**
- ROE **中長期的に7%水準**

### <非財務指標>

- CO2排出量の削減率(2013年度比) **▲46%**
- 鉄道事業における有責事故**ゼロ**
- 従業員満足度の**継続的向上**
- 女性管理職比率 **10%程度**
- 女性新規採用者比率 **30%以上を継続**

2035～2040年頃には  
大規模プロジェクトの開業・竣工により  
さらなる利益伸長を目指す



※事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資(不動産事業等)に伴う持分法投資損益

# 中期経営計画の計画期間と位置付け

## 計画期間

- 2022～2025年度の4か年

## 位置付け

- 急激な環境の変化に対応し、コロナ前の成長軌道への着実な回帰を目指して様々な工夫を重ねることで、ベースの利益水準である1,000億円への早期回復を実現する。
- 長期ビジョンに基づく戦略の具体化を推し進めて持続的な利益伸長につなげるとともに、海外不動産事業や分譲マンション事業における投資の拡大等、次の成長に向けた足固めを行う。
- また、現在検討を進めている長期的な経営の方向性に沿った戦略・施策について、**非連続な成長及び将来的なROE8%の達成**に向けた**成長の基盤を整備する期間**として位置付ける。

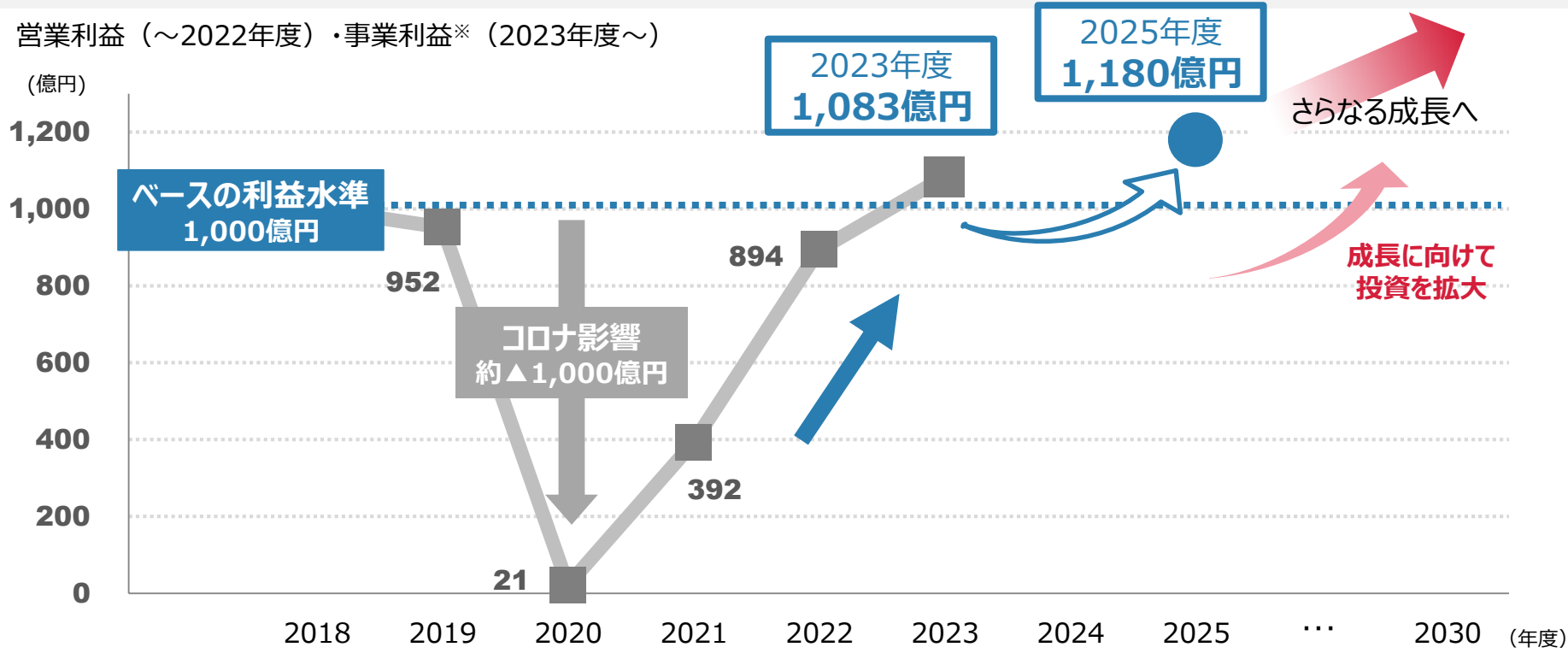


# 2025年度に向けたロードマップ

2023年度までは、既存事業において、コロナ禍で進めた収支構造の強靱化に向けた取組等の成果を活かしながら、着実に利益を回復させてきた。

2025年度（目標年度）に向けては、ここ数年で新たに着手・推進した取組（大阪梅田ツインタワーズ・サウス、海外不動産事業等）の成果を発現させて成長を図っていく。

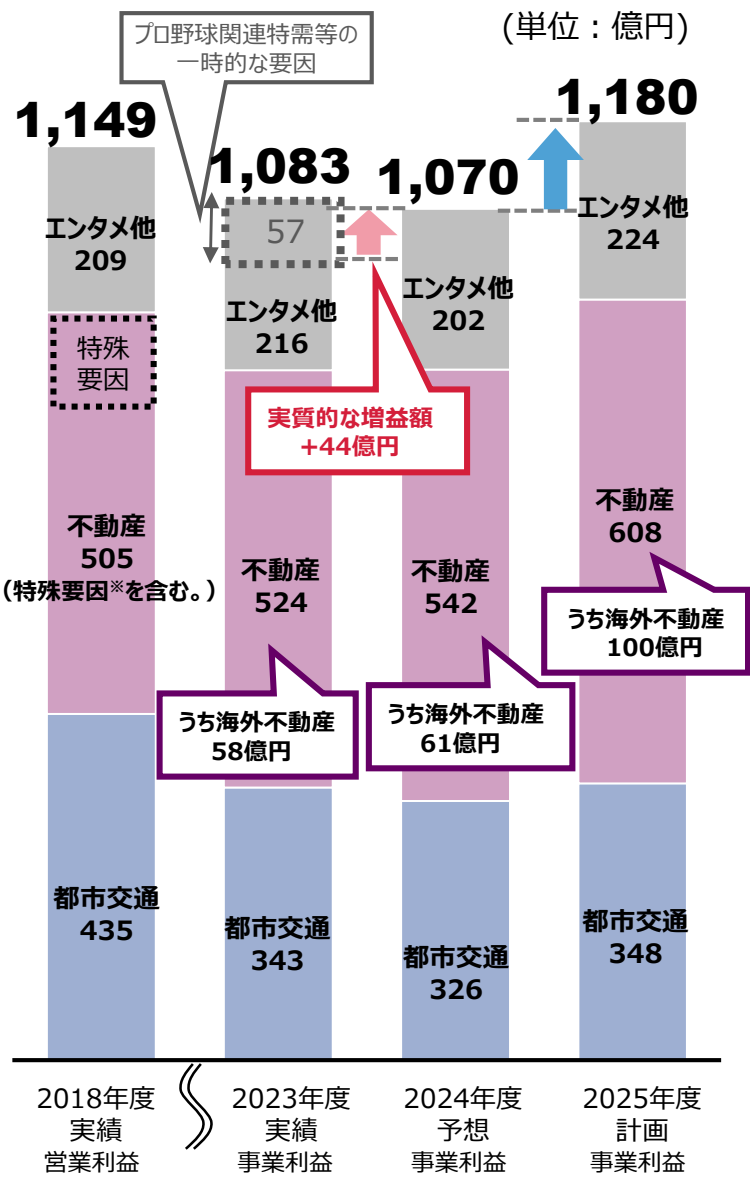
並行して、2025年度やそれ以降の成長に向けた種まき〔国内不動産事業（販売土地建物）や海外不動産事業におけるさらなる投資の拡大、DXプロジェクト等〕を着実に進める。



※事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資（不動産事業等）に伴う持分法投資損益  
 （2022年度以前は、海外事業に係る持分法適用会社が存在していなかったため、営業利益 = 事業利益）

# 2025年度に向けた事業利益の推移

## 【2025年度の利益計画とコロナ前の実績（2018年度）との比較】



2023年度⇒2024年度 ▲13億円

実質的な増益額 +44億円

- 不動産分譲事業（マンション等）の規模拡大／国際輸送事業の下期にかけての航空輸送を中心とした一定程度の市況回復
  - プロ野球関連特需の反動による減益／旅行のソリューション事業の利益剥落
  - 都市交通事業における減価償却費や動力費等の諸経費の増加／宝塚歌劇の体制整備に伴う諸費用の増加
- 一時的な要因（プロ野球関連特需の反動▲37・旅行のソリューション事業の利益剥落等▲20）を除くと、実質的には増益である。

2024年度⇒2025年度 +110億円

- 需要の回復及び万博の開催等に伴う鉄道運輸収入の増加／海外不動産事業の規模拡大／国際輸送事業の海上輸送・ロジスティクス事業を中心とした規模拡大

### 【コア事業別 事業利益の推移】

	2018	2023	2024	2025
	実績	実績	予想	計画
合計	1,149	1,083	1,070	1,180
主な内訳				
都市交通	435	343	326	348
不動産	505	524	542	608
エンタテインメント	134	141	88	102
情報・通信	53	61	67	80
旅行	18	50	30	30
国際輸送	24	2	12	35

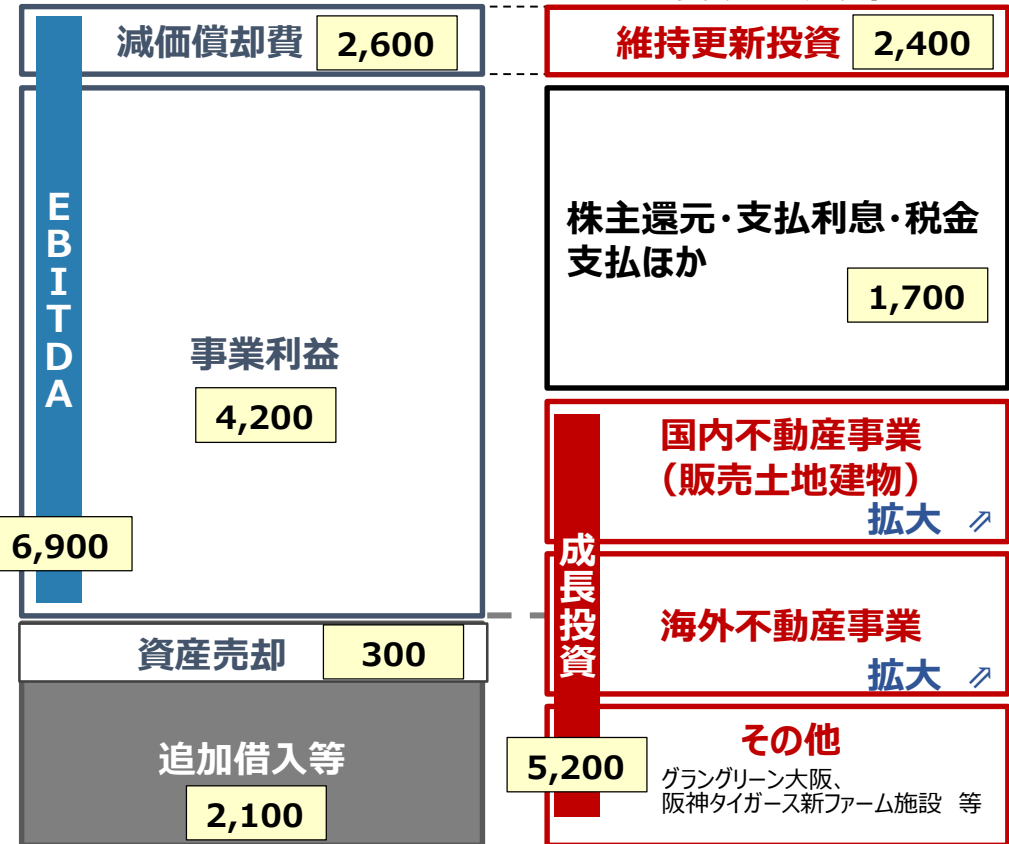
※特殊要因＝彩都東部地区（大阪府茨木市）における施設用地の売却益

# キャッシュフローのイメージ

今回計画におけるキャッシュフローの考え方は、次のとおりである。

- ・維持更新投資は、減価償却費の範囲内で実施する。
- ・2026年度以降の事業規模の拡大を見据え、不動産事業を中心に成長投資を拡大させる。
- ・上記の投資拡大に向けては、内部留保に加え、追加借入や資産売却等で資金を確保する。

今回中期経営計画期間（2022～2025年度）（単位：億円）



次期計画期間



投資拡大により利益伸長につなげる

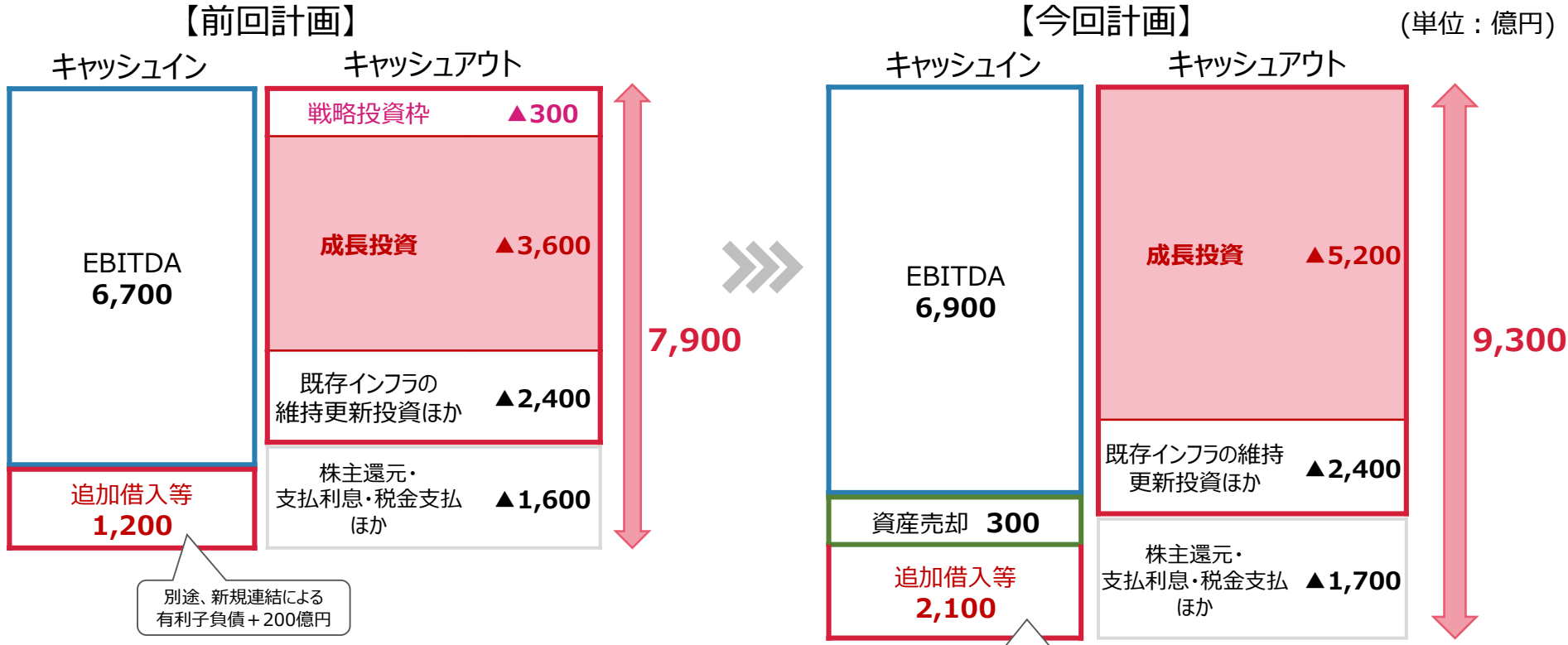
利益伸長を次の成長投資へ

# 《参考》キャッシュフロー

## ■ 資金配分方針

- ・前頁に記載のとおり、2026年度以降の事業規模の拡大を見据え、不動産事業を中心に成長投資を+1,300億円増額する。
- ・これにより、計画期間中のキャッシュアウト全体では約**9,300億円**を想定している。
- ・今回計画期間のEBITDAが+200億円の約6,900億円となるものの、結果として、資金が約**2,400億円**不足するが、追加借入や資産売却等に対応する。

### 【2022～2025年度 4か年累計（イメージ）】



※成長投資には、販売土地建物・エクイティの純増分を含む。

# 《参考》設備投資（投融資等を含む。）

（単位：億円）

## 【2022～2025年度 4か年累計（イメージ）】

設備投資総額（投融資等を含む。）  
**7,600**

**成長投資 5,200**

※成長投資には、販売土地建物・エクイティの純増分を含む。

既存インフラの  
維持更新投資  
ほか **2,400**

＜成長投資の主な内容＞	
都市交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームドアの設置・バリアフリー化</li> <li>・北大阪急行線の延伸</li> <li>・なにわ筋連絡線・新大阪連絡線</li> </ul>
不動産	<ul style="list-style-type: none"> <li>・うめきた2期地区開発計画</li> <li>・芝田1丁目計画</li> <li>・首都圏（八重洲2丁目中地区、ホテルグランドパレスの跡地）開発</li> <li>・海外不動産事業の拡大</li> <li>・国内マンション事業の拡大</li> <li>・短期回収型事業の拡大</li> </ul>
エンタテインメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・タイガースの新ファーム施設</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IT戦略・DX投資等</li> </ul>

# 経営指標の見通し（～2025年度）

ご参考

	2023年度 実績	2024年度 予想	2025年度 計画	2025年度 前回計画
事業利益（① + ②）	1,083億円	1,070億円	1,180億円	1,180億円
営業利益（①）	1,057億円	1,058億円	1,164億円	1,150億円
海外事業投資に伴う持分法投資損益（②）	26億円	12億円	16億円	30億円
EBITDA ※1	1,732億円	1,750億円	1,930億円	1,930億円
有利子負債	11,742億円	13,200億円	13,300億円	12,300億円
有利子負債／ EBITDA倍率	6.8倍	7.5倍	6.9倍	6.4倍
D／ Eレシオ ※2	1.2倍	1.3倍	1.2倍	1.2倍
親会社株主に帰属する当期純利益	678億円	700億円	750億円	750億円
R O E	7.2%	7.0%	7%水準	7%水準
(参考)				
ネット有利子負債 ※3	11,146億円	12,700億円	12,800億円	12,050億円
ネット有利子負債／ EBITDA倍率	6.4倍	7.3倍	6.6倍	6.2倍

※1 EBITDA = 事業利益（営業利益+海外事業投資に伴う持分法投資損益）+減価償却費+のれん償却額

※2 D/Eレシオ = 有利子負債/自己資本 ※3 ネット有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び預金

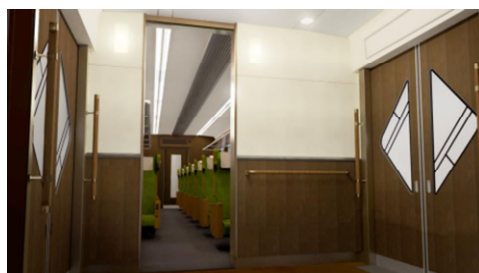
# 戦略①の進捗状況

## 戦略① (基軸戦略)

### 関西で圧倒的No.1の沿線の実現 (大阪・梅田を核としたさらなる深耕)

#### <安全・安心・快適な鉄道サービスの推進>

- 阪急電鉄において、座席指定サービス「PRiVACE (プライベース)」を2024年7月に導入



- 阪神大阪梅田駅の改良工事が完了
- 同駅では、ホームの拡幅、全ホームへの可動式ホーム柵を設置。また、西改札口側には、エレベーター・エスカレーターを新設



- 2024年3月から、阪急伊丹線において、センサ付き固定柵の設置等により、安全性を確保のうえ、ワンマン運転を開始



- 阪急電鉄及び阪神電気鉄道において、車内のセキュリティ強化に向けて、防犯カメラを順次設置



#### <新線計画の推進>

- 2024年3月に北大阪急行電鉄の延伸線が開業
- 新駅となる箕面萱野駅・箕面船場阪大前駅周辺でのまちづくりを加速
- なにわ筋連絡線・新大阪連絡線等の新線計画を着実に推進することで、国土軸の活力や世界のパワーを沿線地域に取り込む。  
(新大阪駅周辺のまちづくりの進捗と歩調を合わせて整備 (開業時期は検討中))





# 戦略①の進捗状況

## 戦略① (基軸戦略)

関西で圧倒的No.1の沿線の実現 (大阪・梅田を核としたさらなる深耕)

### <梅田ビジョンに基づく取組の推進>

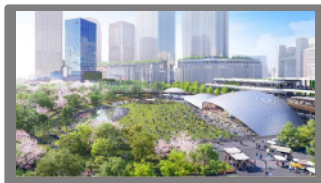
#### 《うめきた2期地区開発事業 (グラングリーン大阪)》

- 2024年9月の先行街びらき、また2027年度の全体街びらきに向けて、各施設の開業準備を着々と進行中

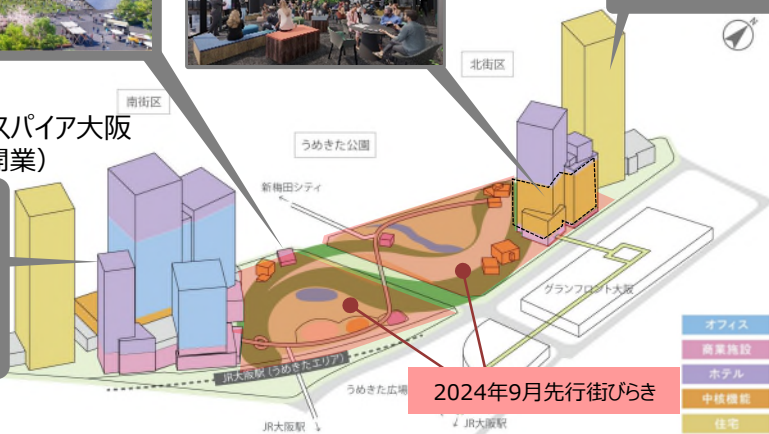
グラングリーン大阪  
THE NORTH RESIDENCE  
(2025年12月下旬竣工予定)

うめきた公園  
(2024年9月開業 (ノースパーク部除く。))

グラングリーン大阪中核機能施設  
JAM BASE  
(2024年9月開業)



ホテル阪急グランレスパイア大阪  
(2024年度下期開業)



#### 《オーエスの子会社化》

- 大阪梅田エリア全体の価値向上に向け、不動産事業やエンタメ・サービス事業を行うオーエス(株)を連結子会社化



- グループとして不動産事業に係る戦略の一本化を図るなど、一体となって同エリア全体のさらなる発展を目指していく。

### <沿線各所でのまちづくり>

- 阪急西宮ガーデンズプラス館が2023年9月に開業し、西宮北口駅周辺における一連の大規模開発が完了





# 戦略②の進捗状況

## 戦略②

### コンテンツの魅力の最大化（新たなコンテンツの開拓）

#### <エンタテインメント>

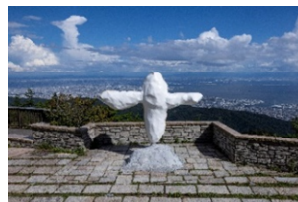
- 昨シーズンは阪神タイガースが38年ぶりの日本一を達成
- これを契機に、さらなるファンの獲得・定着に努めるとともに、阪神甲子園球場100周年記念事業や、2025年3月に予定している新ファーム施設開業等によって強いチームづくりを行うことで、ベースボール事業の一層の成長を図っていく。



- 2024年5月にインバウンド向け相撲ショーホール「THE SUMO HALL HIRAKUZA OSAKA」を開業。OB力士による相撲ショー及び日本食を軸にした体験型のエンタテインメントを提供



- 「六甲ミーツ・アート芸術散歩」は、神戸市からの支援を得て、2023年度は過去最高の3.3万人が来場
- 2024年度から「神戸六甲ミーツ・アート」と改称し、クオリティの一層の向上、旅行事業とのさらなる連携等により、インバウンドや広域からも集客できる「関西を代表する芸術祭」への成長を目指す。



#### 《旅行》

- 特定のテーマを深掘りした商品（クルーズ、長期滞在、ひとり旅等）の充実のほか、国内旅行では、旅館・ホテルのランクアップや多品種化の取組を実施するとともに、海外旅行では、観光資源の開拓や新たな国・地域に係る商品の造成を推進



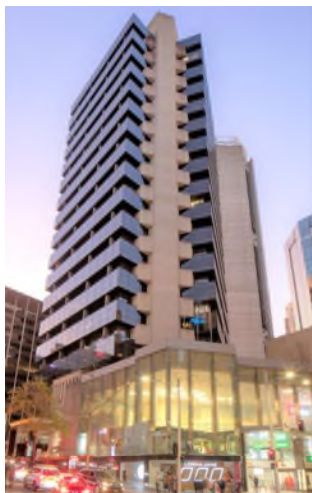
# 戦略③の進捗状況

## 戦略③

### 沿線事業モデルの展開エリアの拡大

#### <海外不動産事業の拡大>

- 東南アジアを中心に、住宅事業に加えて、不動産賃貸事業、物流倉庫の開発事業等に参画するなど事業領域を拡大
- 2022年度に進出したアメリカでは、2023年度も2件の賃貸住宅事業に取り組んだほか、オーストラリアにおいて、商業とオフィスの複合施設を取得し、不動産賃貸事業に参画



60 Margaret (商業・オフィス)  
(オーストラリア/シドニー)



ネオソーホーモール (商業施設)  
(インドネシア/西ジャカルタ)



物流倉庫の開発事業  
(シンガポール/トウアス地区)

#### <首都圏での不動産事業の展開>

- エントランス・屋上空間などの共用部にも機能性・快適性を追求した高いスペックを持つ中規模オフィスのブランド「SUITE (スイテ)」を立上げ
- 2025年の竣工を目指す「スイテ新御徒町」や「スイテ新横浜」等のプロジェクトを推進中



スイテ新御徒町



スイテ新横浜

# 戦略④の進捗状況

## 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

#### <サービスの付加価値を高める取組の推進>

##### 《情報・通信》

- 子ども向けロボットプログラミング教室「プログラボ」が、全国に校数を拡大



- プログラボで学ぶ生徒が国際大会に日本代表として出場するなど実績を積み重ね、第6回日本オープンイノベーション大賞で「ミマモルメ」と共に経済産業大臣賞を受賞



##### 《不動産》

- 物流拠点の再編・統合が加速する中、高機能な物流施設への需要に対応すべく開発を推進



ロジスタ大阪松原



ロジスタ豊中

##### 《国際輸送》

- 国内最大規模となる座間国際ロジスティクスセンターを開業
- 施設内に危険物倉庫を併設。電気自動車の主要部品であるバッテリーの取扱いにより、次世代モビリティ物流のサービス構築を進める。



三菱地所提供



# (参考) サステナビリティ宣言

## サステナビリティ宣言 (基本方針)

当社グループがサステナブル経営を進める上で、目指す社会を描いた宣言文

～ 暮らしを支える「安心・快適」、暮らしを彩る「夢・感動」を、未来へ ～

私たちは、100年以上積み重ねてきた「まちづくり」・「ひとづくり」を未来へつなぎ、  
地球環境をはじめとする社会課題の解決に主体的に関わりながら、  
すべての人々が豊かさと喜びを実感でき、  
次世代が夢を持って成長できる社会の実現に貢献します。

## 重要テーマ(マテリアリティ)

当社グループがサステナブル経営を進める上で、重きを置く6つのテーマ

### テーマ

### 取組方針



#### 安全・安心の追求



鉄道をはじめ、安全で災害に強いインフラの構築を目指すとともに、誰もが安心して利用できる施設・サービスを日々追求していきます。



#### 豊かなまちづくり



自然や文化と共に、人々がいきいきと集い・働き・住み続けたいくなるまちづくりを進めます。



#### 未来へつながる暮らしの提案



未来志向のライフスタイルを提案し、日々の暮らしに快適さと感動を創出します。



#### 一人ひとりの活躍



多様な個性や能力を最大限に発揮できる企業風土を醸成するとともに、広く社会の次世代の育成にも取り組みます。



#### 環境保全の推進



脱炭素社会や循環型社会に資する環境保全活動を推進します。



#### ガバナンスの充実



すべてのステークホルダーの期待に応え、誠実で公正なガバナンスを徹底します。

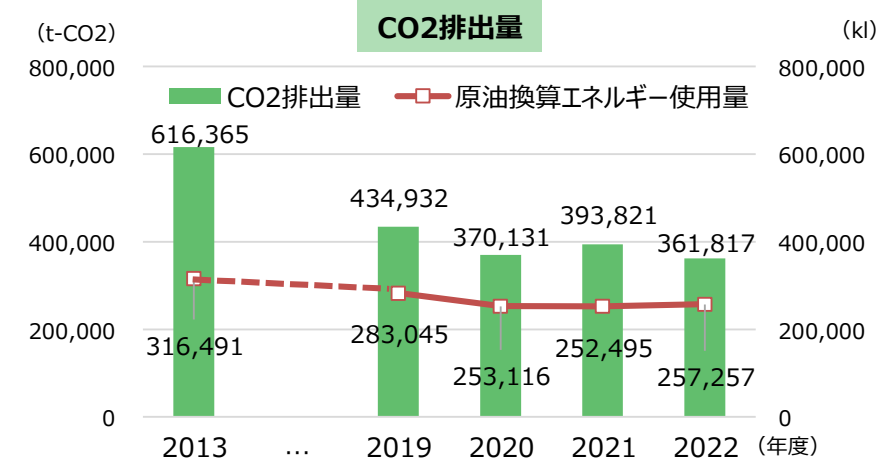
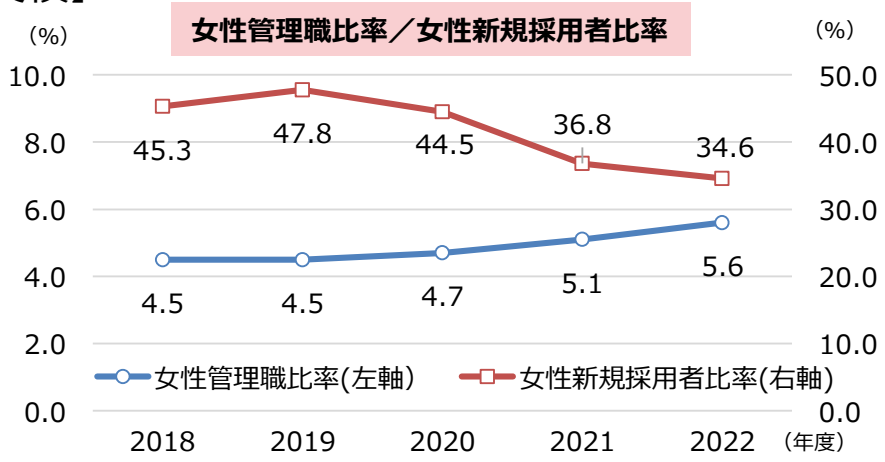
# 主な非財務の指標（目標と実績）

【目標】 グループ共通の非財務の指標として設定している主な指標は下記のとおり。赤枠の項目については、2023年度から算定対象範囲を拡大した。このほか、各コア事業でも非財務KPIを別途設定している。

重要テーマ	主な非財務の指標			
安全・安心の追求	鉄道事業における有責事故ゼロ ※阪急電鉄・阪神電気鉄道・北大阪急行電鉄・能勢電鉄			
一人ひとりの活躍	従業員満足度	女性管理職比率	女性新規採用者比率	特定保健指導実施率
	継続的に前回調査を上回る ※当社及び主要6社	10%程度（2030年度） ※当社及び主要6社	30%以上を継続 ※当社及び主要6社	60%以上（2025年度） ※当社及び主要6社
	喫煙率	男性育児休業等取得率	障がい者雇用率	人権研修の受講率
	15%以下（2025年度） ※当社及び主要6社	100%（2025年度） ※当社及び主要6社	法定雇用率以上を継続 ※特例子会社適用19社	100%を継続 ※当社及び主要6社
環境保全の推進	CO2排出量の削減率（対象範囲：当社及び子会社の国内事業所） ※スコープ1、2相当			
	2013年度比△46%（2030年度） 実質ゼロ（2050年度）			

（注）主要6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

## 【実績】



## I. 2023年度（2024年3月期）決算の概要

## II. 中期経営計画の進捗状況

## III. 2024年度（2025年3月期）業績予想

# 連結損益比較表（サマリー）

（単位：億円）

	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率	主な増減要因
営業収益	10,750	9,976	+774	+7.8%	不動産事業におけるマンション分譲戸数の増加等により増収を見込むものの、前期の一時的な要因（スポーツ事業におけるプロ野球関連特需や旅行事業における自治体の支援業務などの受注）の反動等により、利益は前期並み
営業利益 (事業利益)	1,058 (1,070)	1,057 (1,083)	+1 (△13)	+0.1% (△1.2%)	
経常利益	1,030	1,094	△64	△5.9%	金融収支の悪化等により、減益
親会社株主に帰属する 当期純利益	700	678	+22	+3.2%	(増益要因) ・特別損益の改善等 (減益要因) ・税金費用の増加等（前期に税制改正による繰延税金資産及び繰延税金負債の取崩しの影響があった反動等）
(参考)					
設備投資	1,484	1,018	+466		
減価償却費	658	626	+32		
金融収支 (A) - (B)	△112	△86	△26		
受取利息及び配当金 (A)	13	18	△5		
支払利息 (B)	125	104	+21		

(注) 事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益

# セグメント別営業収益・営業利益（事業利益）

（単位：億円）

上段：営業収益 下段：営業利益 （事業利益）	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	主な増減要因
合計	10,750	9,976	+774	
	1,058	1,057	+1	
	(1,070)	(1,083)	(△13)	
[主な内訳]				
都市交通	2,077	2,033	+44	北大阪急行電鉄の延伸開業に加え、鉄道事業・自動車事業における旅客数の増加等により増収を見込むものの、減価償却費や動力費等の諸費用が増加すること等により減益
	326	343	△17	
不動産	3,811	3,183	+628	マンション分譲戸数の増加を見込むこと等により、増収・増益
	530	498	+32	
	(542)	(524)	(+18)	
エンタテインメント	770	826	△56	スポーツ事業における前期のプロ野球関連特需の反動や、ステージ事業における宝塚歌劇の体制整備に伴う諸費用の増加等を見込むこと等により、減収・減益
	88	141	△53	
情報・通信	701	646	+55	情報サービス事業における受注の増加を見込むこと等により、増収・増益
	67	61	+6	
旅行	2,200	2,169	+31	海外旅行における一定の需要回復等により増収を見込むものの、自治体の支援業務などの受注が減少すること等により減益
	30	50	△20	
国際輸送	1,005	1,003	+2	下期にかけて航空輸送を中心に一定程度の市況回復を見込むこと等により増益
	12	2	+10	

（注）事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益



# 《都市交通》 鉄道運輸成績

## 《阪急電鉄》

	収入				人員			
	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	62,305	60,674	+1,630	+2.7	289,199	284,626	+4,573	+1.6
定期	32,359	32,244	+114	+0.4	313,287	313,294	△6	△0.0
うち通勤	28,150	28,141	+9	+0.0	219,622	221,032	△1,409	△0.6
うち通学	4,208	4,103	+105	+2.6	93,665	92,261	+1,403	+1.5
合計	うち鉄道駅バリアフリー料金 約36億円 94,664	同料金 約34億円 92,919	+1,745	+1.9	602,487	597,920	+4,566	+0.8

## 《阪神電気鉄道》

	収入				人員			
	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	増減率
	百万円	百万円	百万円	%	千人	千人	千人	%
定期外	22,449	22,242	+206	+0.9	115,770	114,356	+1,413	+1.2
定期	12,109	12,010	+98	+0.8	120,582	120,734	△152	△0.1
うち通勤	10,975	10,874	+101	+0.9	96,742	96,911	△169	△0.2
うち通学	1,134	1,136	△2	△0.2	23,840	23,822	+17	+0.1
合計	うち鉄道駅バリアフリー料金 約12億円 34,558	同料金 約11億円 34,253	+304	+0.9	236,352	235,090	+1,261	+0.5

- (注) 1. 収入は百万円未満を、人員は千人未満をそれぞれ切り捨てて表示している。  
 2. 阪急電鉄の定期外収入・人員には、P i T a P a 区間指定割引運賃適用の収入・人員を含んでいる。  
 3. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、第1種鉄道事業及び第2種鉄道事業の合計である。  
 4. 阪急電鉄・阪神電気鉄道ともに、定期外収入・定期収入（通学除く）には鉄道駅バリアフリー料金を含んでいる。  
 5. 2024年度の阪急電鉄の定期外収入には、座席指定料金を含んでいる。

# 株主還元

## ■ 株主還元に関する基本的な考え方

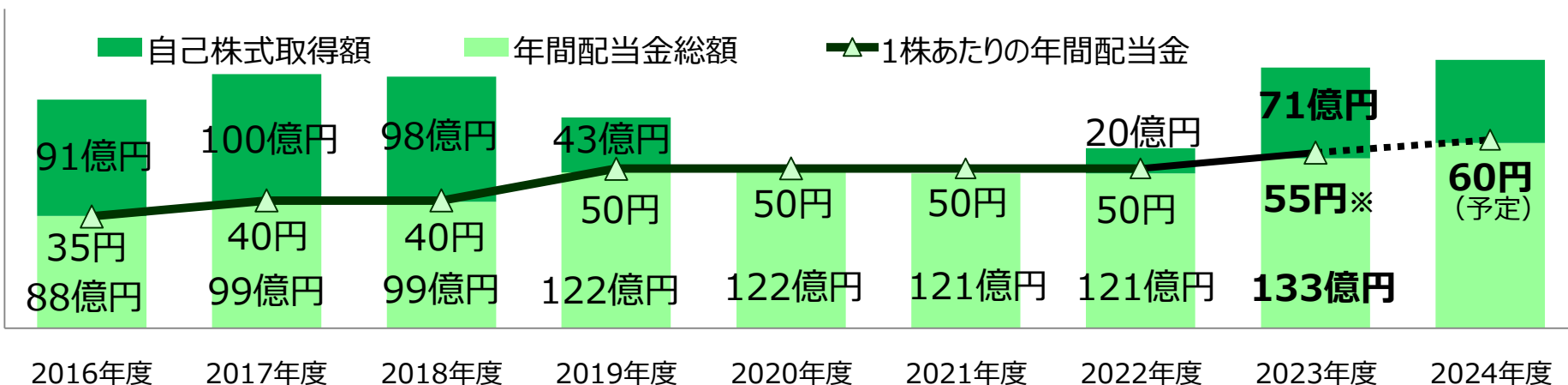
- 当社グループでは、総還元性向を株主還元の指標と位置づけており、経営基盤の一層の強化に努めながら、**総還元性向を30%**とすることで、**安定的な配当の実施**と**自己株式の取得**に取り組むことを基本方針としている。
- なお、自己株式については、保有の上限を発行済株式総数の5%とし、上限を超過した場合は消却することとする。

(参考) 総還元性向の算出方法

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

## ■ 具体的な利益配分について

- 2023年度の利益配分:2023年10月に公表したとおり、**1株あたりの年間配当金を従来の50円から55円※ (中間25円、期末30円) に引き上げる。自己株式の取得は71億円を上限**に実施する。
- 2024年度の利益配分:近時の業績の推移等を踏まえ、**1株あたりの年間配当金を55円から60円 (中間30円、期末30円) に引き上げる**ことを予定している。



※ 2024年6月14日の定時株主総会において、剰余金処分に係る議案が承認可決された場合

# 《参考》 設備投資

(単位：億円)

	2024年度 通期予想	主な内容	2023年度 通期実績	主な内容	比較増減
設備投資 合計	1,484		1,018		+466
[主な内訳]					
都市交通	553	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鉄道車両の新造及び改造</li> <li>・ バリアフリー設備の整備</li> </ul>	382	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 北大阪急行線延伸事業</li> <li>・ 鉄道車両の新造及び改造</li> <li>・ バリアフリー設備の整備</li> </ul>	+171
不動産	613	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ うめきた2期地区開発事業（グラングリーン大阪）</li> <li>・ 八重洲2丁目中地区再開発</li> </ul>	479	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ うめきた2期地区開発事業（グラングリーン大阪）</li> <li>・ インドネシアの商業施設「ネオソーホームール」取得</li> <li>・ 阪急西宮ガーデンズ プラス館</li> <li>・ 八重洲2丁目中地区再開発</li> </ul>	+134
エンタテインメント	199	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 阪神タイガースファーム施設移転計画</li> </ul>	61	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 阪神タイガースファーム施設移転計画</li> </ul>	+138
情報・通信	53		53		△0
旅行	15		6		+9
国際輸送	26		34		△8

# 《参考》 減価償却費・EBITDA

(単位：億円)

	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減
減価償却費 合計	658	626	+32
[主な内訳]			
都市交通	280	261	+19
不動産	260	252	+8
エンタテインメント	40	37	+3
情報・通信	59	54	+5
旅行	11	9	+2
国際輸送	25	20	+5
EBITDA (※) 合計	1,750	1,732	+18
[主な内訳]			
都市交通	606	603	+3
不動産	802	776	+26
エンタテインメント	128	178	△50
情報・通信	126	116	+10
旅行	41	59	△18
国際輸送	37	22	+15

(※) EBITDA = 事業利益 (営業利益+海外事業投資に伴う持分法投資損益) + 減価償却費 + のれん償却額

# 《参考》 主なセグメントの業態別営業収益・営業利益（事業利益）

(単位：億円)

	営業収益			営業利益（事業利益）		
	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減	2024年度 通期予想	2023年度 通期実績	比較増減
都市交通 合計	2,077	2,033	+44	326	343	△17
[業態別内訳]						
鉄道	1,509	1,480	+29	358	371	△13
自動車	443	437	+6	24	24	+0
流通	129	128	+1	11	14	△3
都市交通その他	102	100	+2	7	9	△2
不動産 合計	3,811	3,183	+628	530 (542)	498 (524)	+32 (+18)
[業態別内訳]						
賃貸	1,392	1,271	+121	378	381	△3
分譲等	2,069	1,538	+531	208	157	+51
海外不動産	105	86	+19	49 (61)	32 (58)	+17 (+3)
ホテル	613	627	△14	25	41	△16
エンタテインメント 合計	770	826	△56	88	141	△53
[業態別内訳]						
スポーツ	438	503	△65	76	112	△36
ステージ	331	322	+9	29	48	△19

(注) 1. 各セグメントにおいて、別途、本社費・調整額があるため、業態別内訳の合算値と各セグメント数値は一致しない。

2. 事業利益 = 営業利益 + 海外事業投資に伴う持分法投資損益