

**阪急阪神ホールディングスグループ
2023年度（2024年3月期）
決算説明会**

参考資料

(1)長期ビジョンと各戦略の進捗状況について	…	2
(2)各プロジェクトの進捗状況について	…	14
(3)サステナブル経営の取組状況について	…	32
(4)当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて	…	40
(5)その他	…	48

※ サステナブル経営の取組状況についての詳細は、
「統合報告書」をご参照ください。

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

(1)長期ビジョンと各戦略の進捗状況について

(2)各プロジェクトの進捗状況について

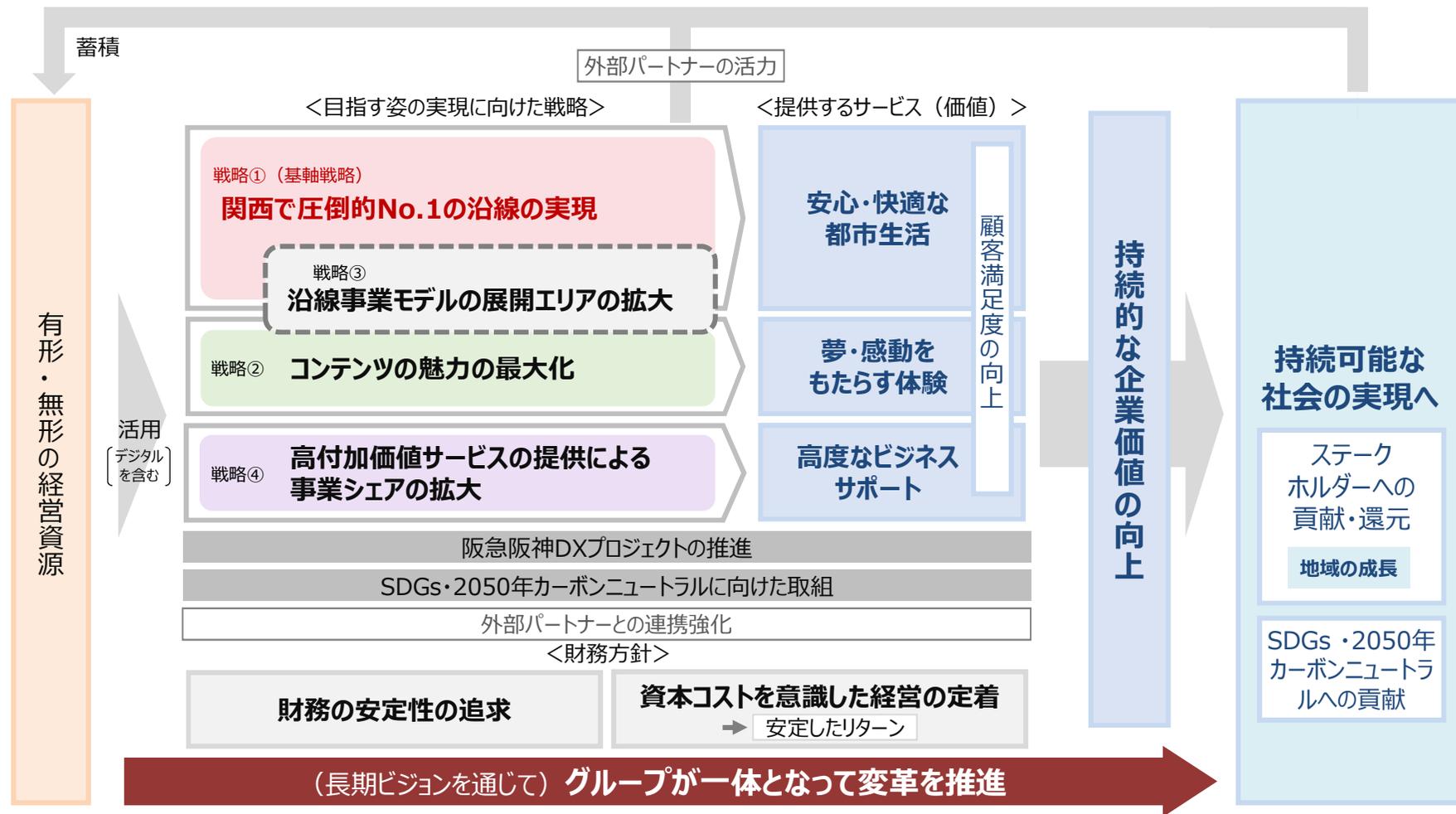
(3)サステナブル経営の取組状況について

(4)当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて

(5)その他

長期ビジョンの全体像

価値創造プロセス



2030年度における経営目標（財務指標・非財務指標） ※2022年策定時における目標

＜財務指標＞

収益性	事業利益	1,300億円 + α
財務健全性	有利子負債/EBITDA倍率	5倍台
資本効率	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%	従業員満足度の継続的向上
鉄道事業における有責事故ゼロ	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

関西を訪れている成長の好機

関西は成長の種が増えており、大きなチャンスが訪れている

スーパーシティ型国家戦略特別区域

「うめきた2期地区」と「夢洲地区」を対象に、先端的サービス等の先行実現に向けた取組を推進



国際金融都市OSAKA戦略

アジア・世界の活力を呼び込み「金融をテコに発展するグローバル都市」を目指す。

新大阪駅周辺開発

「都市再生緊急整備地域」に指定。国土軸と関空からの南北の都市軸の結節点としての都市開発が期待される。

鉄道新線計画

「なにわ筋線」「なにわ筋連絡線」「新大阪連絡線」の実現により、大阪は、空と陸の玄関口からのアクセスが飛躍的に向上し、国際都市としてのポテンシャルも向上



万博開催地
IRリゾート候補地

神戸空港

2025年の万博開催時から国際チャーター便を、また2030年前後を目途に国際線定期便を、それぞれ受け入れる方針

関西国際空港

2030年代前半を目途に年間発着回数30万回の実現を目指す。



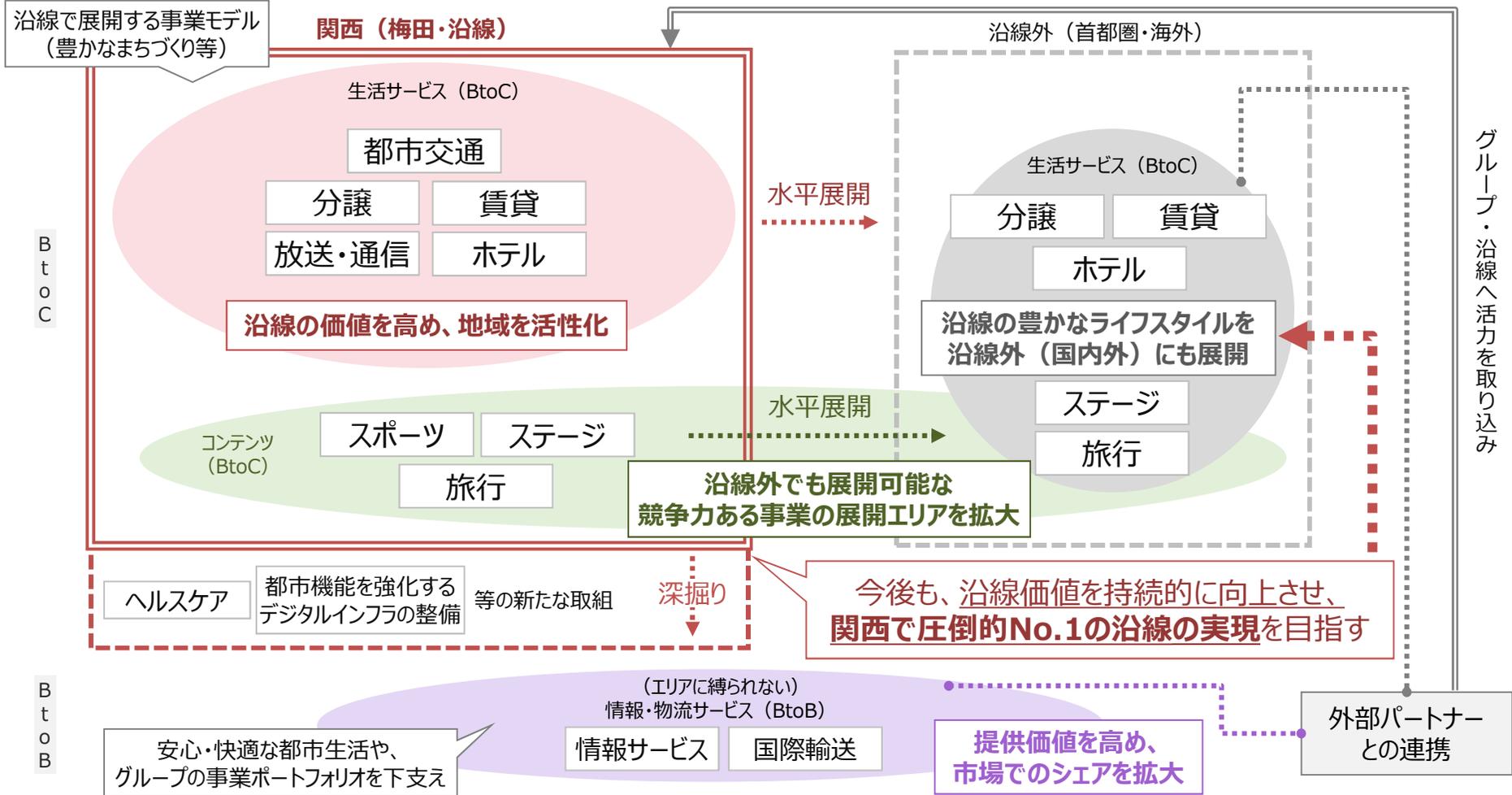
関西MaaS（デジタル技術の活用）

デジタル技術を活用して、関西における観光やエンタテインメントの豊富なコンテンツを効果的に情報発信することで、インバウンド客等が関西で長く滞在するきっかけをつくり、海外の活力を地域の成長に取り込んでいく。



当社グループの事業ポートフォリオと今後の方向性

■ 当社グループの事業ポートフォリオ(「提供サービス」と「事業エリア」で切り分け)



■ 今後の方向性

沿線で提供する様々な事業や豊かなまちづくりを深化させるとともに、それを通じて培った事業ノウハウやまちづくりの要素を沿線外 (国内外) でも提供することで、持続的な成長を志向するという方向性をさらに加速していく (それに向けては、**事業環境の変化を機敏に捉え、グループが一体となって変革に取り組んでいく**必要がある。)

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)

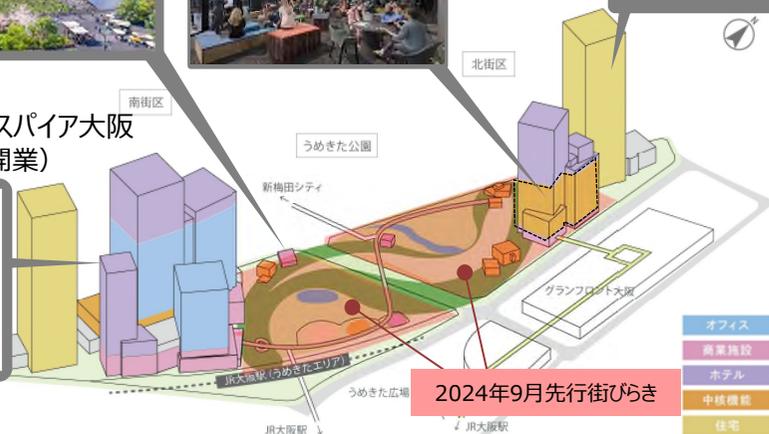
うめきた公園
(2024年9月開業 (ノースパーク部除く。))



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)



ネオソーホームール (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/トゥアス地区)

<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

阪急阪神DXプロジェクトの推進

DX

DX基盤のプラットフォームをグループ内外で活用を進める

DX基盤整備

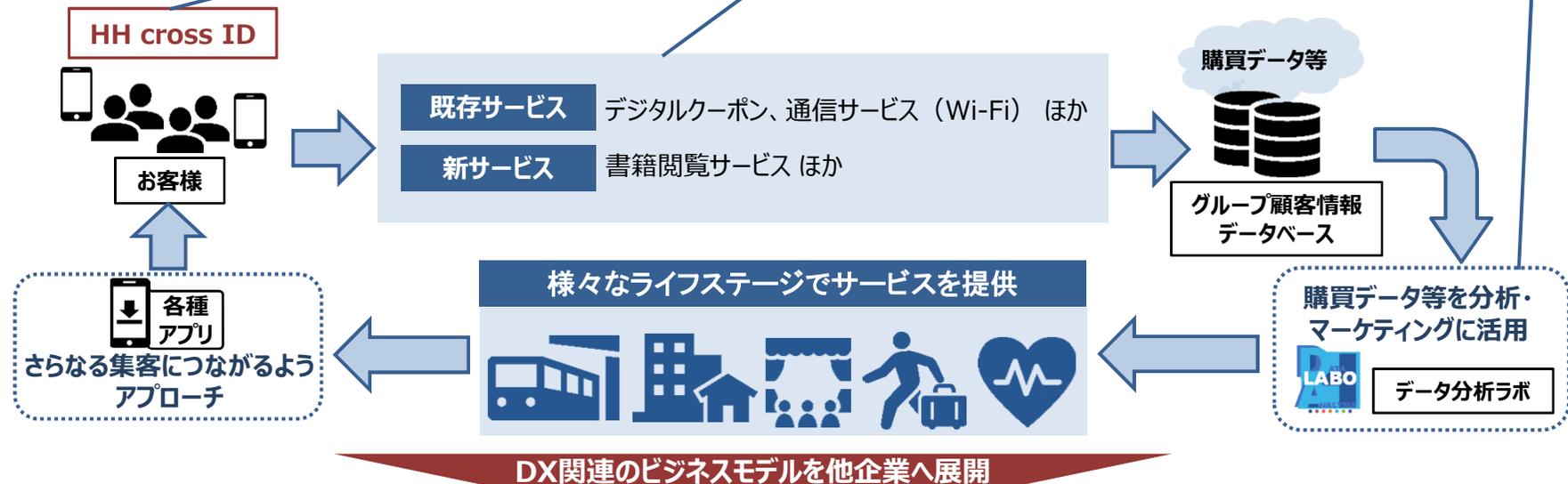
- 各事業への浸透と事業での活用を促進
- DX基盤を活用したデジタルサービスをステージ事業やホテル事業で構築

デジタルサービス

- HH cross IDで15のサービスを提供
- 複数のプロジェクトがリリースに向け進捗

データ分析・マーケティング

- 10事業部門840万人の顧客データを分析
- 商業施設の顧客データ分析では成果を上げることができ、これを受けて分析環境やナレッジを事業会社に移転し、マーケティング施策を事業会社で行う仕組みを整備



DX2.0

- ①阪急阪神東宝グループ ②他の鉄道事業者 ③一般企業 ④沿線の企業 からDX基盤を共用するパートナーを募り、より多くのパートナーの開拓を目指す。
- 2023年度までに3社と基盤の共用を進めており、同様の取組を他社に展開することを検討

パートナー企業とコストをシェアし、効率的な体制を整え、取り扱うデータの規模の拡大を目指す。

阪急阪神DXプロジェクトの推進

DX

■ HH cross IDの取組状況

HANKYU HANSHIN
HH cross 会員数 約60万人
(2023年度末時点)



2030年度目標：**300万人**

現在HH crossで提供中の15のサービス



- HH cross IDを持つ顧客に対して、今後も動画配信や決済サービス等の新たなサービスを提供する。
- ここで得られた移動や購買に関するデータを分析していくことで、効果的なOne to One マーケティング施策を実施し、さらにサービスを拡充させるサイクルを回していく。

■ 東京大学モビリティ・イノベーション連携研究機構との連携

2024年4月1日に、東京大学と共同で、東京大学内に社会連携研究部門「データインフォームド都市・交通学」を設置。当社グループが保有する交通や都市に関わるデータを活用して、データ分析ラボと東京大学の多様な研究者等が共同研究に取り組むほか、データの活用方法に関する知識体系を構築する。4月23日にキックオフシンポジウムを開催

阪急阪神ホールディングス



データ分析ラボ

東京大学



モビリティ・イノベーション連携研究機構
データインフォームド都市・交通学

【連携により期待される成果】

- 沿線利用者の交通行動の特性と都市活動の関係の解明等
- 都市・交通の大規模データや様々な情報を組み合わせて知見を導き出す手法の確立
- 構築した知識体系の実際の都市計画・開発への適用

研究に関連するワークショップやセミナー等も開催し、社会還元を図る。

KANSAI MaaS アプリ

万博との連携と、関西広域にわたる移動需要の喚起を通じて関西のオフィシャルMaaSを目指す

- 全国・全世界に向けて「関西」をアピールするとともに、2025年の大阪・関西万博との連携をはじめ、関西広域観光や関西での日常生活を便利にサポートするサービスとして「KANSAI MaaS」をリリース
- 正会員の関西鉄道7社（5私鉄、JR西、大阪メトロ）に加えて、準会員として、当社グループの全交通事業者のほか、公営交通、各社グループ内外の中小事業者が参画し全80社（2024年3月末時点）で構成
- 万博での活用を経て、万博後には、**関西エリアのオフィシャルMaaS**としてのポジションの確立を目指す。



2023年度	2024年度	2025年度～
9月 ローンチ1サービス開始 ・経路検索 ・観光情報 ・チケット予約／決済 ・レコメンド 等 ローンチ1.5サービス開始 ・ 座席指定予約サイトへのリンク (プライベースとの連携を検討中)	ローンチ2サービス開始予定 ・デジタル企画乗車券 ・英語対応 ・万博連携 (駅シャトルバス予約/決済等)	・万博とのさらなる連携、今後の関西広域観光等への対応の検討
順次、機能向上		万博開催 → アフター万博

(1)長期ビジョンと各戦略の進捗状況について

(2)各プロジェクトの進捗状況について

(3)サステナブル経営の取組状況について

(4)当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて

(5)その他

各プロジェクトの進捗状況について

■ 主な国内プロジェクト（P16～27）

スケジュール一覧

		(年度)	2021	2022	2023	2024	2025	…	2030	…
梅田	p.16	大阪梅田ツインタワーズ・サウス	●竣工（2022年2月）							
	p.17	うめきた2期地区開発事業 （グラングリーン大阪）				●先行街びらき予定（2024年9月）			●全体街びらき予定（2027年度）	
	p.19	時期未定 芝田1丁目計画					●大阪新阪急ホテル営業終了（2025年1月）			
沿線	p.20	北大阪急行線延伸事業				●開業（2024年3月）				
	p.21	阪急西宮ガーデンズ プラス館			●開業（2023年9月）					
		ロジスタ大阪松原				●竣工（2024年1月）				
	p.22	ロジスタ豊中				●竣工（2024年2月）				
		ジオタワー宝塚グランレジス （宝塚ホテル跡地開発計画）					●北棟竣工予定（2024年度）		●南棟竣工予定（2025年度）	
	p.23	ジオタワー大阪十三 （淀川区役所跡地等開発計画）						●竣工予定（2025年度）		
		神戸市役所本庁舎2号館再整備事業								●開業予定（2029年）
	p.24	時期未定 千里中央地区の再整備構想							●千里阪急ホテル営業終了（2025年度末頃）	
p.25	時期未定 なにわ筋連絡線・新大阪連絡線									
首都圏	p.27	スイテ新御徒町					●竣工予定（2025年春）			
		スイテ新横浜					●竣工予定（2025年秋）			
	p.26	八重洲2丁目中地区再開発							●竣工予定（2028年度）	
	時期未定 ホテルグランドパレスの跡地開発		●跡地の有効活用について関係者間で基本協議を締結（2021年9月）							●竣工時期未定

■ 国内における不動産分譲事業（P28）

■ 海外不動産事業の進捗状況について（P29～31）

大阪梅田ツインタワーズ・サウス（梅田1丁目1番地計画）

- 2006年の阪急と阪神の経営統合を象徴する一大プロジェクトとして、2014年10月より取組を推進
- 2022年2月に全体竣工を迎え、3月にオフィス部分が開業し、4月には阪神梅田本店が全館で営業を開始した。
- 2022年4月1日に梅田阪急ビルを「大阪梅田ツインタワーズ・ノース」に改称し、向かい合う両ビルは「大阪梅田ツインタワーズ」として新たにスタート。大阪梅田のシンボルに相応しいビルを目指していく。

【概要】

所在地	大阪市北区梅田1丁目1番他
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

※ 大阪神ビル・新阪急ビル間の道路を含む。



「DBJ Green Building 認証」
最高評価（5つ星）取得

【建物の外観】



【スケジュール】

2014年10月	I期部分の解体工事着手
2015年7月	I期部分の新築工事着手
2018年4月	I期工事竣工（新阪急ビル・大阪神ビル東側部分）
2018年6月	新百貨店の部分開業 II期部分（大阪神ビル西側部分）の解体工事着手
2019年6月	II期部分の新築工事着手
2021年9月	II期工事の百貨店部分の竣工
2021年10月	II期の百貨店部分で新百貨店の営業を開始
2022年2月	全体竣工
2022年3月	オフィス開業
2022年4月	百貨店全館のグランドオープン

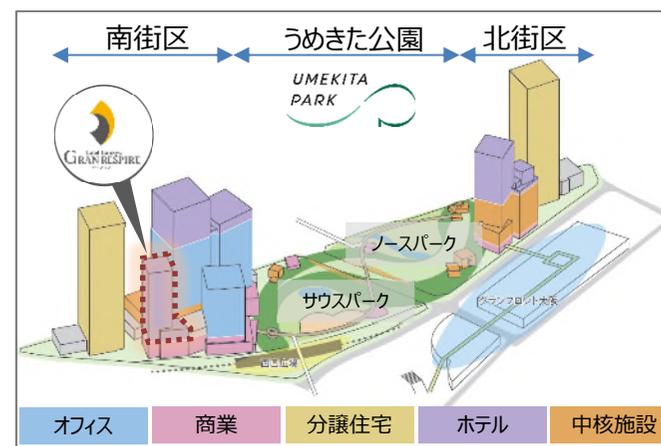
うめきた 2 期地区開発事業（グラングリーン大阪）

- 「みどりとイノベーションの融合」というまちづくりの理念・方針を踏まえ、また先行開発区域での「グランフロント大阪」の開発実績も活かして、関西、そしてアジアをリードするまちづくりに取り組む。



【スケジュール（予定）】

2023年3月	JR大阪駅（うめきたエリア）開業
2024年9月	先行街びらき 北街区のホテル・中核機能施設・商業施設及び うめきた公園（サウスパーク全面・ノースパーク一部）
2025年春頃	賃貸棟全面開業 南街区のオフィス・ホテル・中核機能施設・商業施設
2027年春頃	公園全体開園
2027年度	全体街びらき



【計画諸元】

	南街区	うめきた公園	北街区
敷地面積	約30,430㎡	約45,000㎡	約15,720㎡
延床面積	約407,250㎡	約11,000㎡	約136,500㎡
主な施設構成	オフィス、ホテル、商業施設、MICE施設、分譲住宅ほか	貸しミュージアム、体験学習施設、大屋根施設、飲食店ほか	イノベーション施設、ホテル、商業施設、分譲住宅ほか

うめきた2期における新規ホテル計画（ホテル阪急グランレスパイア大阪）

- グラングリーン大阪南街区の賃貸棟・東棟(5～28階)に、通常のビジネスホテルとは一線を画したグレード感のあるホテル（アップスケールホテル）「ホテル阪急グランレスパイア大阪」を新規出店
- 関西国際空港へのアクセス拠点となるJR大阪駅（うめきた地下口）に非常に近い立地を活かし、観光・レジャー目的の旅慣れた大人のインバウンドツーリストをメインターゲットに設定
- 上層階（26階・27階）は、やや広めの客室を配置したクラブフロアとなっており、27階には、同フロアにご宿泊のお客さまだけがご利用いただけるラウンジを設置

【計画概要】

延床面積	約21,742㎡
客室数	482室
主な付帯施設	レストラン、バー、ラウンジ、フィットネス等
開業	2024年度下期（予定）



クラブラウンジ（27階）



エントランス



宿泊者専用ラウンジ（6階）



客室

芝田1丁目計画

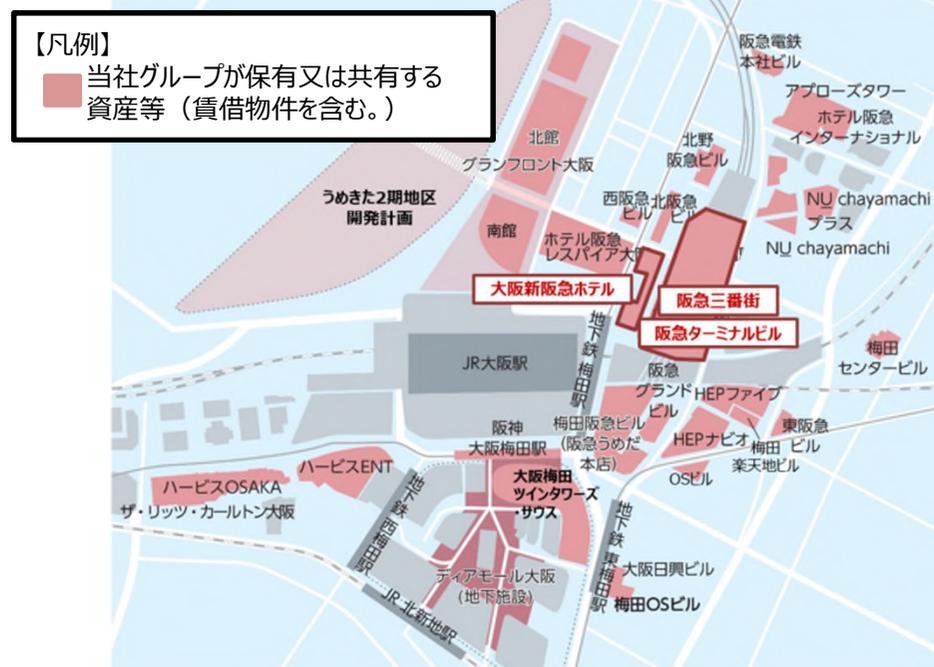
- 梅田ビジョンの実現に向けた取組の一つとして、うめきた2期地区開発計画に続く、大阪梅田エリアの大規模プロジェクト **（大阪新阪急ホテル・阪急ターミナルビルの建替、阪急三番街の全面改修など）** を進め、同エリアのさらなるバリューアップを図っていく。



- 次代を見据えて、ターミナル駅の特徴を活かしながら、大阪梅田の玄関口に相応しい複合機能拠点の開発を目指す。**

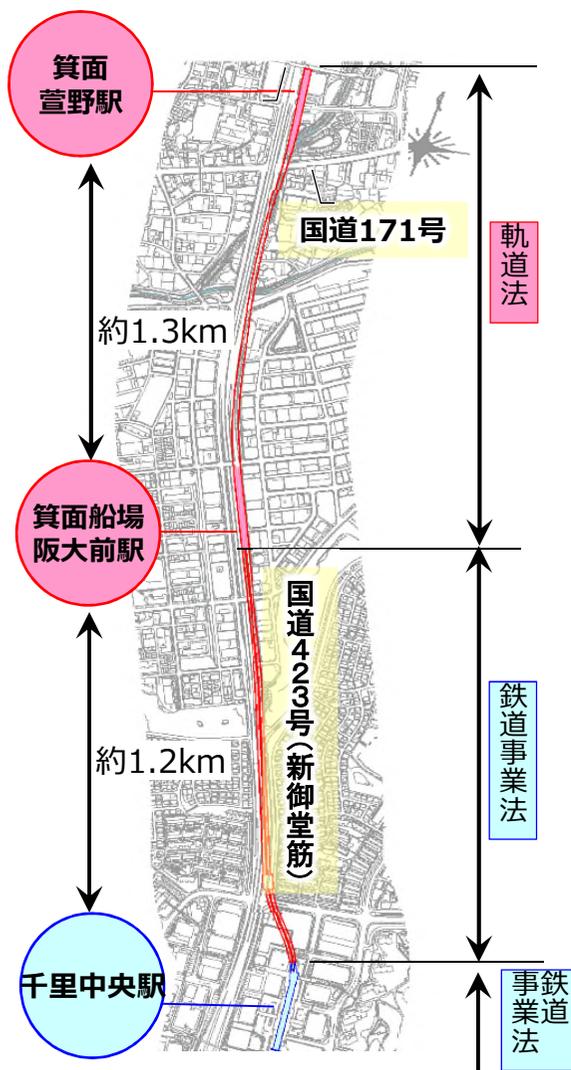
大阪新阪急ホテルは、老朽化が著しく進展していることに加え、隣接街区に同規模のホテル阪急レスパイア大阪が開業したこと等から、2025年1月に営業を終了する。

芝田1丁目計画（計画地）



北大阪急行線延伸事業

- 2024年3月23日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し、住みやすく活気に満ちた沿線づくりに貢献していく。



【整備計画の概要】

延伸距離	千里中央～箕面萱野 2.5km
新駅整備	箕面船場阪大前駅、箕面萱野駅
概算事業費	874億円
需要	4.5万人/日

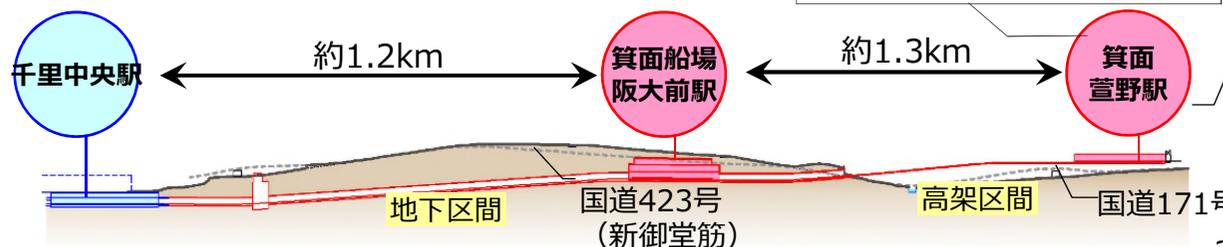
【事業スキーム】

整備主体	北大阪急行電鉄 及び 箕面市（箕面船場阪大前～箕面萱野間のインフラ部整備）
営業主体	北大阪急行電鉄
適用制度	社会資本整備総合交付金制度
北急負担額	受益相当額 110億円

【スケジュール】

2015年12月	鉄道事業許可・軌道事業特許取得
2016年12月	着工
2024年3月23日	開業

<箕面萱野駅とバスロータリー>



その他沿線におけるプロジェクト進捗状況①

開業時期順	阪急西宮ガーデンズ プラス館	ロジスタ大阪松原
		
所在地	兵庫県西宮市高松町544ほか (阪急「西宮北口」駅直結)	大阪府松原市岡1丁目176番1ほか
敷地面積	約 3,000㎡	約10,800㎡
延床面積	約18,300㎡	約14,000㎡
建物規模	地上14階	地上3階
建物用途	商業施設、オフィス、賃貸住宅	マルチテナント型物流施設
開業時期	2023年9月21日	2024年1月31日 (竣工) 2024年2月 (稼働開始)

その他沿線におけるプロジェクト進捗状況②

開業時期順	ロジスタ豊中	ジオタワー宝塚グランレジス (宝塚ホテル跡地開発計画)
		
所在地	大阪府豊中市勝部3丁目61番2ほか	兵庫県宝塚市梅野町65番1 (阪急「宝塚南口」駅 徒歩1分【南棟】、徒歩2分【北棟】)
敷地面積	約5,000㎡	約9,800㎡
延床面積	約8,300㎡	北棟：約41,000㎡ 南棟：約37,800㎡
建物規模	地上3階	北棟：地上32階（総戸数316戸） 南棟：地上32階（総戸数322戸）
建物用途	マルチテナント型物流施設	分譲マンション、食品スーパー、クリニック、保育園等
開業時期	2024年2月29日（竣工） 2024年6月（稼働開始）	北棟：2024年度 引渡開始予定 南棟：2025年度 引渡開始予定

その他沿線におけるプロジェクト進捗状況③

開業時期順	ジオタワー大阪十三 (淀川区役所跡地等開発計画)	神戸市役所本庁舎2号館再整備事業
		
所在地	大阪市淀川区十三東1丁目21番3ほか (阪急「十三」駅 徒歩3分)	神戸市中央区加納町6丁目5番1号
敷地面積	約 7,300㎡	約 4,900㎡※
延床面積	約84,400㎡	約74,000㎡※
建物規模	地上39階 (総戸数712戸)	地上28階、地下2階
建物用途	分譲マンション、食品スーパー、保育園、市立図書館等	行政機能：市庁舎、市民利用空間 民間機能：ホテル、オフィス、商業施設
開業時期	2026年度 引渡開始予定	2029年 (予定)

※ 共同事業者の持分を含む総面積を記載

千里中央地区の再整備構想

- 千里中央地区は、当社グループの重要な事業拠点であるが、豊中市や地区内地権者による協議会が設置され、将来のまちづくりについて検討が進められている。
- 2019年には協議会から活性化基本計画が公表され、2022年には豊中市から千里中央駅前地区（右図の赤色の点線部分）において、土地区画整理事業による再整備を検討している旨が公表された。
- 今後、エイチ・ツー・オーリテイリングをはじめとする他の地権者と協力しつつ、千里中央地区のまちづくりの検討を進めていく。
- 一方、千里阪急ホテルは、建物の老朽化が進んでいることから2025年度末頃に営業を終了する予定である。千里阪急ホテルの跡地開発については、千里中央駅前地区の再整備構想の内容や進捗等をみながら、推し進めていく。



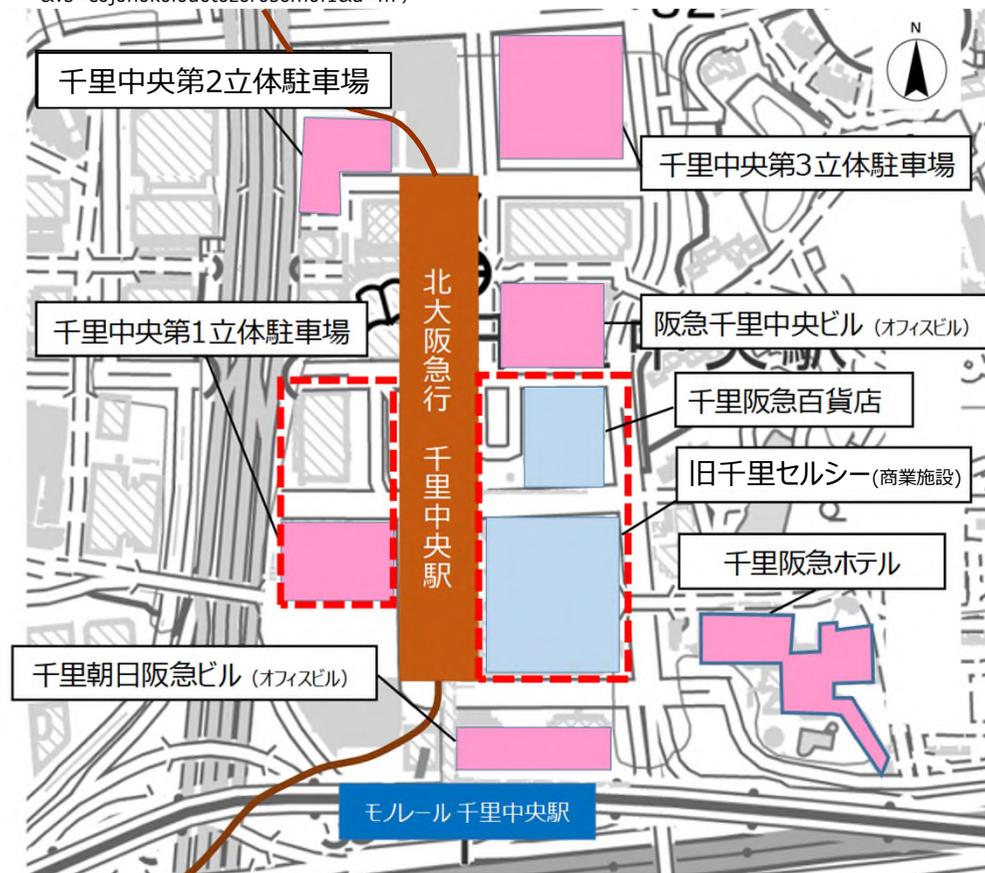
千里中央駅周辺エリア

- 千里中央駅から大阪の主要ターミナルまでの所要時間
（北大阪急行線は大阪メトロ御堂筋線へ乗入をしており、千里中央駅から御堂筋線各駅までの所要時間を記載）
 - ・新大阪駅まで 約14分
 - ・梅田駅まで 約20分

千里中央エリアの概況

「地理院地図」（国土地理院）をもとに当社作成

(https://maps.gsi.go.jp/#17/34.809594/135.495665/&base=pale&base_grayscale=1&ls=pale&disp=1&vs=c0j0h0k0l0u0t0z0r0s0m0f1&d=m)



至 梅田

- 【凡例】
- 当社グループの保有・共有資産
- エイチ・ツー・オーリテイリンググループの関連資産
- 再整備構想が検討されているエリア

※2024年3月23日に北大阪急行電鉄南北線延伸線（千里中央～箕面萱野駅間/約2.5 km）が開業

強固な交通ネットワークの構築を目指して

- 交通ネットワークをより強固なものとするべく、以下の新線・新駅計画等について検討・協議している。



不動産事業における首都圏での主な取組

首都圏全体

- 賃貸不動産(オフィス・商業・物流施設) : 19棟
- 分譲マンション : 119棟
- 賃貸マンション・学生寮 : 46棟

都心5区 (千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区)

- 賃貸不動産(オフィス・商業・物流施設) : 15棟
- 分譲マンション : 32棟
- 賃貸マンション・学生寮 : 9棟

東京23区 (都心5区を除く。)

- 賃貸不動産(オフィス・商業・物流施設) : 2棟
- 分譲マンション : 53棟
- 賃貸マンション・学生寮 : 35棟

東京都下 (23区を除く。)

- 分譲マンション : 6棟

東京都以外の首都圏 (神奈川県、埼玉県、千葉県)

- 賃貸不動産(オフィス・商業・物流施設) : 2棟
- 分譲マンション : 28棟
- 賃貸マンション・学生寮 : 2棟

主な取り組み物件

- 阪急阪神銀座ビル (2020年3月 竣工)
- 「ホテルグランドパレス跡地の有効活用計画」 (2021年9月 跡地の有効活用について関係者間で基本協定を締結)
- スイテ新御徒町 (2025年春 竣工予定)
- スイテ新横浜 (2025年秋 竣工予定)
- 八重洲2丁目中地区再開発 (2028年度 竣工予定)
- ジオ品川天王洲 (2024年度 竣工予定)
- ジオ板橋大山 (2025年度 竣工予定)
- ジオ横濱みなと大通り (2025年度 竣工予定)
- ジオグランデ白金台 (2025年度 竣工予定)



阪急阪神銀座ビル



八重洲2丁目中地区開発



ジオ品川天王洲



ジオ板橋大山



ジオグランデ白金台

- ※ 売却・販売済み、売却・販売予定の物件も含む。
- ※ SUITE(スイテ) : 首都圏において開発を進める中規模オフィスシリーズ

首都圏における主なプロジェクト進捗状況

開業時期順	スイテ新御徒町	スイテ新横浜
		
所在地	東京都台東区台東4丁目3番4（地番）	横浜市港北区新横浜3丁目7番8、7番9（地番）
敷地面積	約 600㎡	約 1,400㎡
延床面積	約4,000㎡	約13,200㎡
建物規模	地上8階	地下1階、地上14階
建物用途	事務所、店舗	事務所、店舗
開業時期	2025年春 竣工予定	2025年秋 竣工予定

国内における不動産分譲事業（住居用途）

国内分譲マンション（一般個人向け分譲）

- ・近畿圏では旗艦物件を軸としながら、また首都圏では再開発・建替事業などの取組等を通じて、それぞれのエリアにおいてシェアの拡大を図っていく。
- ・併せて、「ジオ」ブランドの強化を図り、近畿圏において圧倒的1位を確立していく。



マンションブランド「ジオ」

2022年・2023年
オリコン顧客満足度®調査
新築分譲マンション 近畿で
第1位

【今後の主な引渡予定物件】

- ・ジオタワー新町（大阪市西区） 190戸<2024年度引渡開始予定>
- ・ジオタワー堺筋本町（大阪市中央区） 159戸<2024年度引渡開始予定>
- ・ジオ島本（大阪府三島郡島本町） 362戸<2024年度引渡開始予定>
- ・ジオ品川天王洲（東京都品川区） 135戸<2024年度引渡開始予定>
- ・ジオタワー宝塚グランレジス（兵庫県宝塚市） 638戸<2024年度引渡開始予定>
- ・ジオタワー大阪十三（大阪市淀川区） 712戸<2026年度引渡開始予定>



【ジオタワー大阪十三】

【（参考）国内マンション分譲戸数（当社グループの持分戸数）】

（年度）	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
分譲戸数	1,302戸	1,087戸	1,159戸	1,114戸	1,516戸	867戸	1,137戸	1,107戸	1,160戸	約2,000戸

短期回収型不動産事業（投資家向け売却）

- ・投資家向け賃貸マンションや学生寮等の開発を推進し、首都圏を中心に年間10棟程度の売却を目指す。



賃貸マンションブランド「ジオエント」

海外不動産事業の進捗状況について

- これまでASEAN諸国で注力してきた住宅分譲事業に加え、長期保有型事業（不動産賃貸事業）や回転型事業（短期回収型事業）にも取り組み、海外での不動産事業の収益・利益規模を早期に拡大させていく。

【住宅分譲事業における取組】

累計参画戸数 56プロジェクト 約54,980戸
 (2024年3月31日現在：共同事業者の持分を含む。)

	プロジェクト数／総戸数	物件タイプ
タイ	36プロジェクト／約29,880戸	マンション・戸建・ タウンハウス※
ベトナム	6プロジェクト／約13,990戸	マンション・戸建・ タウンハウス※
フィリピン	8プロジェクト／約6,240戸	戸建・タウンハウス※
インドネシア	5プロジェクト／約4,020戸	マンション・戸建・ タウンハウス※
マレーシア	1プロジェクト／約850戸	マンション

※連棟式住宅

【住宅分譲以外の取組（ASEAN）】

	プロジェクト名	物件タイプ
インドネシア	プラザインドネシア	商業・オフィス・ ホテル
	セントラルパークモール	商業
	ネオソーホーモール	商業
	DCPオフィス	オフィス
	阪急阪神ロジスティクス インドネシア	物流倉庫
ベトナム	セムコープ ロジスティクスパーク	物流倉庫
シンガポール	阪急阪神ロジスティクスセンター	物流倉庫
	36 Tuas Road プロジェクト	物流倉庫

【住宅分譲以外の取組（その他のエリア）】

	プロジェクト名	物件タイプ
米国	Fox & Finch (シアトル都市圏)	賃貸住宅
	Park at 33rd (フェニックス都市圏)	賃貸住宅
	Westview Village (シアトル都市圏)	賃貸住宅
	Rustic of McKinney (ダラス都市圏)	賃貸住宅
オーストラリア	60Margaret (シドニー)	オフィス・商業



インドネシアにおける賃貸不動産（商業施設）の取得

- ・ 阪急阪神不動産は、2022年9月に、西ジャカルタエリアを代表する大規模商業施設「セントラルパークモール」を取得。さらに2023年9月には隣接する商業施設「ネオソーホーモール」を取得した。
- ・ 両施設は、インドネシアの経済成長に合わせて、中長期的に大幅に増加すると予想される中間層以上をメインターゲットとしており、今後も利用者の増加が期待できる。

【概要】

	セントラルパークモール	ネオソーホーモール
延床面積	約188,000㎡※	約63,000㎡※
規模	地上10階、地下2階他	地上7階、地下2階他
用途	商業施設 (約300テナント)	商業施設 (約70テナント)

※ 共同事業者の持分を含む総面積を記載

【施設の外観】



【位置図】



【位置図（詳細）】



インドネシアにおける賃貸不動産（オフィスビル）の取得

- ・ 阪急阪神不動産は、ジャカルタCBD※エリアに所在するオフィスビル3棟の一部を所有するDCP社（インドネシアの不動産開発最大手のシナルマスランド社傘下）に対して、海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）と共同で設立した合同会社を通じて出資した。
- ・ 運営・管理にも参画し、ASEANにおける賃貸事業の基盤構築を進める。

※CBD：Central Business District（中心業務地区）の略。市街地の中で官庁・企業・商業施設などが集中する地区

【施設の外観】



【概要】

物件名	Sinarmas MSIG Tower	Bakrie Tower	Luminary Tower
竣工年	2016年	2008年	2024年4月
規模	地上47階・地下1階	地上47階・地下4階	地上66階・地下6階
延床面積	約82,600㎡	約76,200㎡	約132,500㎡
その他（権利形態）	所有	区分所有（13フロア）	区分所有（23フロア）

【位置図】



©Google

【CBDエリア拡大図】



©Google

(1)長期ビジョンと各戦略の進捗状況について

(2)各プロジェクトの進捗状況について

(3)サステナブル経営の取組状況について

(4)当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて

(5)その他

サステナブル経営の取組状況に関する詳細については、
統合報告書をご覧ください。

▶ 統合報告書

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



(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。

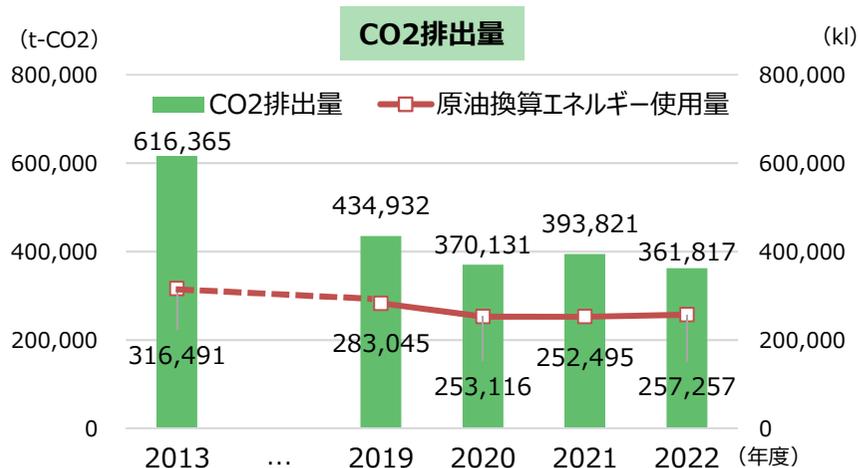
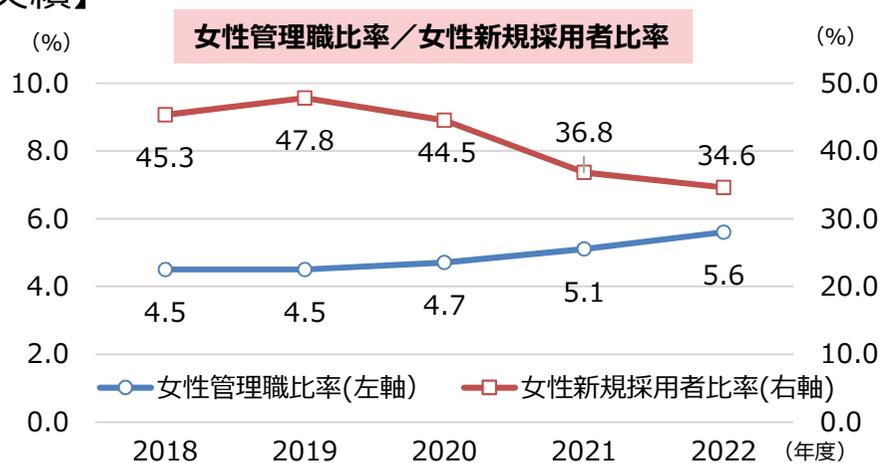
主な非財務の指標（目標と実績）

【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）			

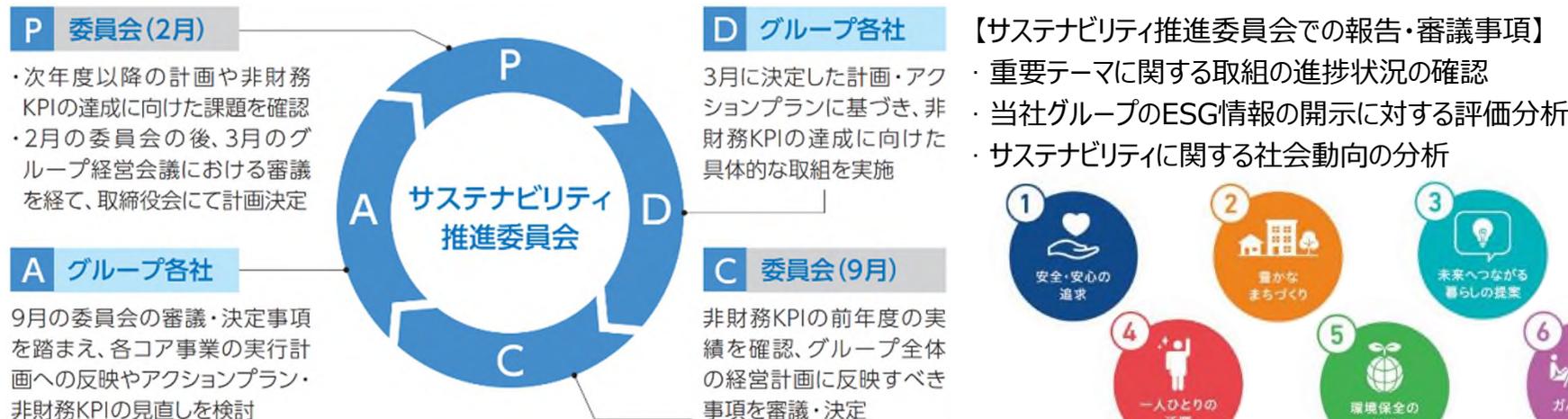
（注）主要6社：阪急電鉄・阪神電気鉄道・阪急阪神不動産・阪急交通社・阪急阪神エクスプレス・阪急阪神ホテルズ

【実績】



サステナブル経営の推進に向けた取組状況

PDCAサイクルを意識して、グループのサステナブル経営を推進



<当社グループのESGの取組に対する評価>

- 「FTSE 4Good Index Series」の構成銘柄に初めて選定 (2023年6月)
- MSCI社のESG格付において、最上位ランク「AAA」を3年連続取得 (2023年12月時点で陸運セクター29社中2位 (日本企業ではトップ))

当社が重視するGPIF採用の下記ESG指数に選定

- 「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に初めて選定 (2023年6月)
- 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に2年連続選定
- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数の構成銘柄に選定 (2023年度新規採用指数)
- Morningstar ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数の構成銘柄に選定 (2023年度新規採用指数)
- S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数の構成銘柄に継続選定



FTSE注釈 <http://www.ftse.com/products/indices/FTSE4Good>
 MSCI注釈 <https://www.hankyu-hanshin.co.jp/sustainability/evaluation/>



カーボンニュートラルに向けた当社グループの基本的な取組方針

省エネの着実な推進に取り組むとともに、技術革新の動向をみながら、創エネや再エネの検討も進めていく。

- CO2削減投資のさらなる促進や、(将来の炭素税導入を含む)カーボンニュートラルに向けたコスト等のリスクの把握
⇒ インターナルカーボンプライシング (ICP) ※1を2023年度から導入 (5,000円/t-CO2)
- 再生可能エネルギー等の導入・拡大の努力義務への対応 ⇒ より一層、再エネの導入・拡大余地の検討を進める。
- サプライチェーンを含めたGHG排出量の削減要請への対応 ⇒ 統合報告書2023等においてスコープ3 ※2を開示

※1：企業が独自に炭素価格を設定し、将来のCO2排出量削減や炭素税の導入による経済的な影響の把握、投資判断の意思決定、省エネ推進へのインセンティブ等に活用する手法

※2：自社の事業活動に関連した、自社以外のサプライチェーンの温室効果ガス排出量。詳細は次頁参照

【カーボンニュートラルに向けた基本的な取組方針】

① 省エネの着実な推進

まずはベースとなるグループのエネルギー使用量の削減に向けて、財務の健全性と投資効率をみながら、省エネの着実な推進に取り組む。

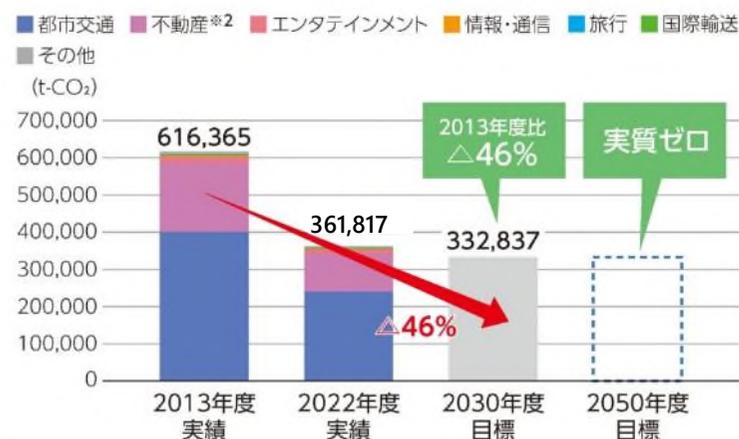
② 創エネの検討

技術革新の動向や事業採算性を踏まえて、創エネ（再生可能エネルギー発電設備等の導入）の検討を進める。

③ 再生可能エネルギー（環境価値）の活用

①、②の取組だけで目標を達成することが難しい場合は、再生可能エネルギー電力（環境価値）の購入によりカバーリングすることで対応していく。

カーボンニュートラルに向けたイメージ (当社グループのCO2排出量削減目標※1)



※1 スコープ1、2相当

※2 2022年度から不動産事業にホテル事業を統合したことに伴い、過年度も含め、ホテル事業は不動産事業に含めて記載しています。

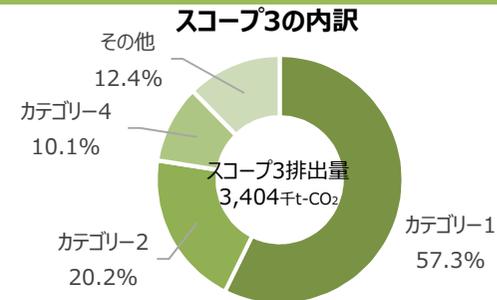
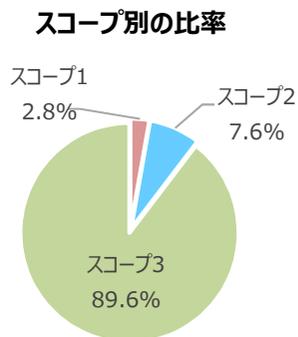
サステナブル経営の推進に向けた取組状況

GHG排出量「スコープ3（サプライチェーンにおける排出量）」の開示

- サプライチェーンを含めた温室効果ガス（GHG）排出量の削減に向け、2021年度の排出量について、スコープ1・2に加えて、自社以外での排出量であるスコープ3についても算定し、統合報告書2023等において開示した。

▶ 統合報告書
<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/ir/library/integratedreports/>

【GHG排出量（2021年度実績）】



カテゴリ	該当する活動
1	自社が購入、取得した製品、サービスに係る排出量
2	購入、取得した資本財の製造等に係る排出量
4	他者による製品等の輸送に係る排出量 (カテゴリー1に含まれるものを除く。)

GXリーグへの参画

- 政府の枠組みであるGXリーグ※に参画し、温室効果ガスの排出削減に積極的に取り組みながら、GX社会の実現を目指していく。

※ GX（グリーン・トランスフォーメーション）に積極的に取り組む企業群が、2050年カーボンニュートラルに向け、GX実現のための経済社会システム全体の変革の議論と、新たな市場の創造のための実践を行う枠組み



鉄道事業におけるカーボンニュートラル化の推進

- 阪急電鉄では、持続可能な沿線の実現に向けた取組の一つとして、2024年7月に運行開始する座席指定サービス「PRiVACE」編成の走行に係る電力を、全て実質的に再生可能エネルギー由来の電力（CO2排出量実質ゼロ）で賄い、同編成のカーボンニュートラル運行を実施する。





鉄道事業における安全・安心に向けた取組

【バリアフリー化・ホーム柵の設置】

- グループの鉄道各社では、全てのお客様が駅や電車を安全・安心・快適にご利用できるよう、バリアフリー化やホーム柵の設置を推し進めている。
- 阪急電鉄では、春日野道駅と中津駅の2駅がバリアフリー化困難駅として残っていたが、このうち春日野道駅については、2022年度末にバリアフリー化工事が完成した。また、中津駅についてもエレベーター等を整備し、全駅のバリアフリー化を目指す。
- また、阪急電鉄及び阪神電気鉄道では、鉄道駅バリアフリー料金制度も活用しながら、ホーム上の安全性の向上をより図るため、全駅にホーム柵（可動式又は固定式）を設置するよう進める。

	2024年3月末現在	
	阪急電鉄	阪神電気鉄道
鉄道駅におけるバリアフリー化率（段差解消率※）	99%	100%

※ 段差解消率…エレベーター又はスロープで段差を解消できている駅の割合（1日あたり平均乗降客数が3千人以上の駅における割合）

【激甚化する自然災害への対応】

- 阪急電鉄及び阪神電気鉄道では、防災・減災への取組として、水害対策や耐震補強などハード面での対応のほか、計画運休の方針策定やお客様への情報発信の強化などソフト面の取組にも注力している。

可動式ホーム柵（ホームドア）の設置状況

<阪急電鉄>

- **十三駅**
2018年度末 宝塚線 3・4号線、京都線 5号線に設置
- **神戸三宮駅**
2021年度末 全ホームに設置
- **春日野道駅**
2022年度末 全ホームに設置
- **西宮北口駅、桂駅、蛸池駅**
2025年春頃までに設置予定



<阪神電気鉄道>

- **神戸三宮駅**
2021年度末 全ホームに設置
- **大阪梅田駅**
2023年度末 全ホームに設置
- **尼崎駅**
2024年 2月 2番線ホームに設置
2024年 3月 1番線ホームに設置
- **甲子園駅**
2025年 1・4番線ホームに設置予定



サステナブル経営の推進に向けた取組状況

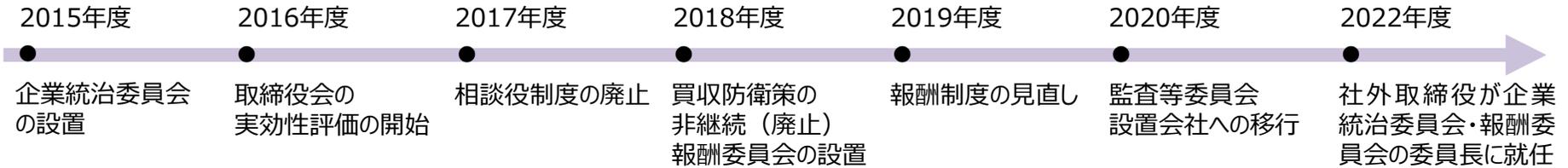
G：企業統治



ガバナンスの充実

(注)コーポレート・ガバナンス報告書は当社ホームページで開示しております。詳しくはそちらをご覧ください。

【企業統治の実効性・透明性の向上に資する取組】



<取締役会における独立社外取締役比率※>



<取締役会における女性取締役比率※>



※ 2024年6月開催の定時株主総会後の状況

【国連グローバル・コンパクトへの賛同】

- 国連グローバル・コンパクト(UNGC)は、企業等に対し、人権の保護・不当な労働の排除・環境への対応・腐敗の防止の4分野において、10の原則を実施するよう要請している。
- 当社は、2021年5月にUNGCへの賛同(署名)を行っており、今後も10原則を遵守していく。



【サプライチェーン方針の策定】

- 2024年4月に「サプライチェーン方針」を策定。2023年4月に改定した人権方針を踏まえ、サプライチェーンを含めた人権デュー・ディリジェンスを進めるなど、サプライチェーン全体のリスク低減や社会課題の解決を進めていく。

(1)長期ビジョンと各戦略の進捗状況について

(2)各プロジェクトの進捗状況について

(3)サステナブル経営の取組状況について

(4)当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて

(5)その他

宝塚歌劇団の事案を受けた当社の対応（サマリー）

【当社における検討プロセス】

- ・宝塚歌劇団の事案の発生を受けて、持株会社である当社としても、その要因の検証や再発防止策の検討等を行い、リスク管理委員会を経て取締役会で審議した。

【主な要因】

【宝塚歌劇団】

- ・観劇需要の拡大に対応するため、興行数や公演回数の最大化に努めてきたが、公演スケジュールの過密化や舞台の高度化・複雑化に伴って、組織全体の負荷が増大し、現場の負担も増加の一途を辿る中で、そうした負担を軽減する措置や現場をサポートする体制の整備が追いつかず、現場の声に耳を傾け、改善に繋げる仕組み・環境整備等も十分ではなかった。
- ・その結果、「現場任せ」の運営となり、劇団員をはじめとする出演者やスタッフは、時間的にも精神的にも追い詰められた状況におかれていたが、かかる状態を劇団は放置するとともに、行き過ぎた指導・叱責がハラスメントに該当する可能性や、互いに尊重しあう関係のあり方について考えるような教育・研修の機会も十分に設けてこなかった。

【当社（阪急阪神ホールディングス）】

- ・独自の伝統・文化に基づく舞台芸術を遂行する劇団の組織特性から、他のグループ各社と同様の管理手法が適さず、結果的に、ガバナンスの面での関与度が低くなり、実効性のあるガバナンス体制が構築できていなかった。
- ・また、事業の特性に応じた形での「一人ひとりの活躍」に向けた取組が不十分であった。
- ・その結果、本事案に至るまでに状況を把握することができず、劇団への必要な指導や支援ができていなかった。

【当社グループにおける再発防止に向けた取組】

「一人ひとりの活躍」に向けた取組のさらなる推進

- ・各事業の特性に応じた形で、相談窓口の整備やハラスメント調査・研修等の施策を実施するとともに、外部の専門家の助言を得ながら「ビジネスと人権」を意識した施策のPDCAサイクルをさらに推進することなどにより、当社グループの事業活動に関係する人権リスクを防止・軽減し、適切な救済を提供すべく徹底的に取り組んでいく。

宝塚歌劇団に対するガバナンス機能の強化

- ・宝塚歌劇団に対して、改革が着実に実行されるようサポートするとともに、組織としての特性に合ったガバナンス体制を構築し、グループのガバナンスの実効性を高める。

リスク管理体制の強化

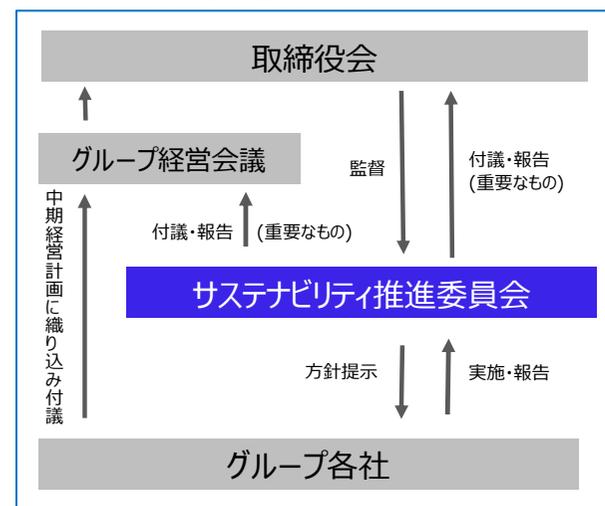
- ・リスク管理の専門部署（リスクマネジメント推進室）を設置し、当社の主導のもと、グループ全体で想定される経営上のリスクを幅広く適切に管理していく。

阪急阪神ホールディングスグループにおける現在のガバナンス体制

■ サステナブル経営の推進体制

- ・当社グループは、グループ経営理念のもと、「サステナビリティ宣言」を策定し、サステナブル経営の推進に向けて、サステナビリティ推進委員会を設置している。同委員会における審議内容は、グループ経営会議に付議されるとともに、取締役会にも報告してその監督を受けている。

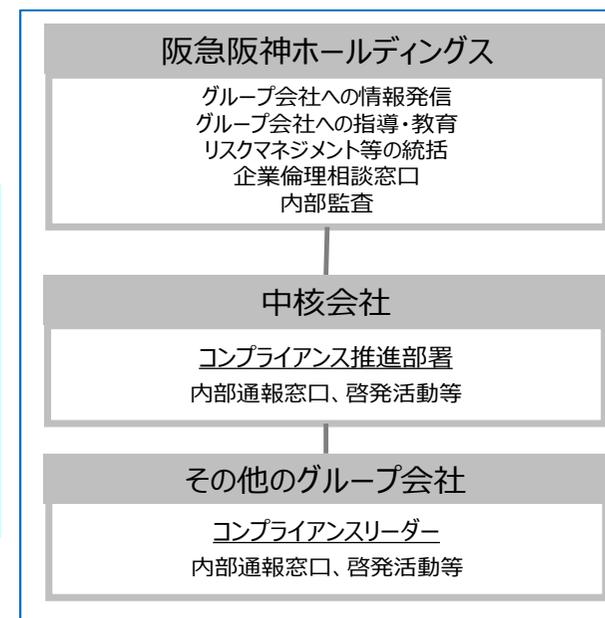
<サステナビリティ推進体制図>



■ コンプライアンス体制

- ・「サステナビリティ宣言」では、重要テーマの一つとして「ガバナンスの充実」を掲げており、コンプライアンスの徹底は、その実現に向けた取組の一つとして掲げている。
- ・コンプライアンス経営を推進するため、当社及び中核会社にコンプライアンス推進部署を設置し、次の施策等を通じて、グループ全体でコンプライアンスの推進に努めている。

<コンプライアンス体制概念図>



<主な施策>

- ・グループ経営理念及び各種の基本方針や規程の整備
- ・「企業倫理相談窓口」（内部通報窓口）の設置
 - ※ グループの役職員及び取引先が利用可能
 - ※ 内部相談受付窓口に加えて、外部の弁護士を窓口とする外部相談受付窓口も設置
- ・「コンプライアンスの手引き」の配付や各種研修・啓発活動の実施
- ・当社取締役会によるモニタリング

一人ひとりの活躍に向けたこれまでの主な取組①

当社グループでは、従業員一人ひとりの活躍に向けて、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ため、次のとおり、様々な取組を推進してきた。

■ 人材戦略の策定

- ・長期ビジョンの実現に向けて、その原動力となる従業員一人ひとりの活躍を図るべく、「高いエンゲージメントを有する人材づくり」「新たな価値創造に資する多様な人材を確保」「当社グループのDXを牽引・推進する人材を確保」を内容とする人材戦略を策定し、「従業員満足度」を継続的に高めることを目指している。

■ ダイバーシティ&インクルージョンの推進

- ・「女性管理職比率」「女性新規採用者比率」「男性育児休業等取得率」「障がい者雇用率」をグループ共通の非財務KPIとして定め、多様な人材が活躍できる環境の整備を推進している。

■ 健康経営の推進

- ・「健康経営推進委員会」を設置しているほか、「特定保健指導実施率」や「喫煙率」をグループ共通の非財務KPIとして定めるなど、グループ横断的に健康経営を推進している。

■ 適切な就業環境の確保に向けた取組

人権方針の策定・周知啓発

- ・2011年に「人権の尊重に関する基本理念及び基本方針」を策定。2023年4月には、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、内容を改定した。
- ・人権の尊重に関する基本理念・基本方針について、グループの全役職員に配付する「コンプライアンスの手引き」等を通じて周知を図っているほか、グループ各社の経営トップと当社の全管理職を対象とした人権啓発研修を毎年実施するなど、人権啓発に取り組んでいる。

一人ひとりの活躍に向けたこれまでの主な取組②

■適切な就業環境の確保に向けた取組

PDCAサイクルの実施

① トップメッセージの発信・防止計画の策定

- ・当社社長及びグループ各社のトップからハラスメント防止メッセージをグループ従業員に発信するとともに、2020年度から毎年、グループ各社がハラスメント防止対策計画を策定し、それに沿った取組を計画的に実施している。

② 調査の実施

- ・国内連結子会社（宝塚歌劇団を含む。）を対象に、「人事労務関係調査」（年1回書面・2年ごとに訪問調査）や「36協定遵守状況調査」（毎月）を実施し、労働関連法令の遵守状況等を確認している。
- ・加えて、2022年度には、全連結子会社（宝塚歌劇団を含む。）に対し、チェックリスト（ILO（国際労働機関）が定める中核的労働基準等に関する概括的な事項について、専門家の助言を踏まえて、当社が独自に作成したもの）により状況を確認している。
⇒ ただし、宝塚歌劇団に対しては、調査の結果を受けて、組織の特性を踏まえた形で実態をさらに深く把握するための踏み込んだ取組までは行っていなかった。

③ 職場環境に関するアンケートの実施

- ・グループ各社の従業員を対象に「職場環境に関するアンケート」（広くハラスメントに関する設問を設定）を隔年で実施。アンケート結果は、各社におけるハラスメント防止対策の立案に活用している。
⇒ ただし、宝塚歌劇団に対しては、上記の特性を踏まえた形でアンケートの仕様を変更すべきところ、対応ができておらず、同団の劇団員をアンケートの対象外としていた。

■相談・救済の窓口の設置

- ・次の窓口を当社及び国内事業会社（宝塚歌劇団を含む。）に設置し、企業倫理やハラスメント等に関する相談体制を整備している。なお、窓口で相談のあった事案については、事実関係等を確認のうえ適切に対処するとともに、企業倫理相談窓口の運用状況について、毎年取締役会及び監査等委員会に報告している。

- ⇒ 宝塚歌劇団の劇団員もこれらの窓口で相談することは可能であり、劇団員による相談の実績もあった。

窓口名	企業倫理相談窓口（社内・社外※1）	ハラスメント相談窓口（社内）
対象者	グループ従業員・取引先従業員	グループ従業員
件数（2022年度）	69件（※2）	71件

※1 社外窓口：外部の弁護士事務所に設置

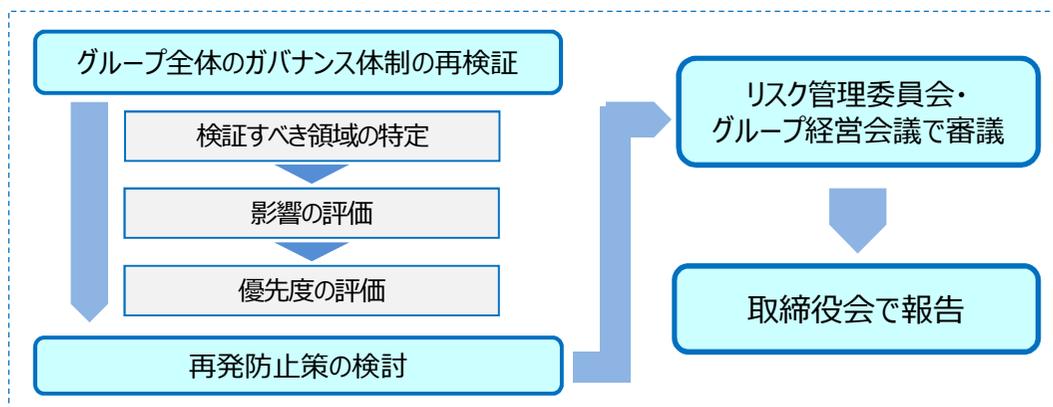
※2 ハラスメント・人権侵害事案以外の法令・社内規程違反行為の相談も含む件数

再発防止に向けた検討プロセス

■ 当社における課題認識

- ・宝塚歌劇団で発生した事案を受け、当社は、同団から、事実関係や対応状況、再発防止策等の報告を受けてきた。
- ・一方で、「宝塚歌劇」は、グループを代表するブランドの一つであり、当社も、宝塚歌劇団で発生した事案については非常に重く受け止めており、グループ全体を統括している立場として、発生を防げなかった原因の検証や再発防止策の検討等を行ってきた。

■ 当社グループにおける検討プロセス



- ・左記のプロセスでは、当社グループのリスク管理を統括する総務部をはじめ関係部署が連携して検討を進めるとともに、各種会議体において、対応状況等の報告や再発防止策に関する議論等を継続的に行ってきた。
- ・取締役会においては、社外取締役から、劇団員の心理的安全性の確保や当社のモニタリング体制のさらなる整備方等についての提言を受けており、こうした内容も踏まえて再発防止策を検討した。

■ 検証結果

- ・当社グループでは、持続可能な社会の実現に向け、2020年5月に「阪急阪神ホールディングスグループ サステナビリティ宣言」を策定。重要テーマの一つである「一人ひとりの活躍」に向けた取組を進める中で、「ビジネスと人権」を意識し、バリューチェーン全体を対象とした体系的な取組に拡張しつつあった。
- ・ただ、宝塚歌劇団については、舞台芸術を追求する組織の特性を踏まえ、より良い舞台づくりのために活動時間が長時間に及ぶ傾向にある状況などを勘案し、実効性のある対策・手法を検討する必要があったが、グループとしてのガバナンスの面において実質的に関与の度合いが低く、十分な取組を行うことができていなかった。
- ・こうしたことから、再発防止に向けては、「ビジネスと人権」の枠組みに沿った取組をさらに推進するとともに、宝塚歌劇団に対するガバナンス体制やグループ全体のリスク管理体制を見直すべきとの結論に達した（次頁以降参照）。

一人ひとりの活躍に向けた今後の取組

- ・前述のとおり、当社グループでは、一人ひとりの活躍に向けて一定の取組を推進してきた。ただ、宝塚歌劇団においては、その組織特性を踏まえた形で展開を図るべきであったところ、十分にできておらず、その結果、効果的なリスク防止・軽減の対策やリスクが発現した際の救済が十分には提供できていなかった。
- ・今後は、これまでの取組を見直したうえで、「ビジネスと人権」に関する取組をさらに強化していく。

■ PDCAサイクルのさらなる推進

● グループ全体の取組

- ・「ビジネスと人権」の視点をさらに意識し、グループ全体において、人権デュー・ディリジェンスを通じて、職種を問わず、人権リスクの洗出しと優先順位付けをしたうえで、人権侵害の防止・負の影響の軽減の取組を進めていく。取組にあたっては、社外の視点を重視し、大学教授やNGO等の外部の専門家と対話しながら進めていく。
- ・ハラスメントに関しては、これまでどおり研修を継続的に実施するほか、取組の実効性をモニタリングするため、引き続き「職場環境に関するアンケート」を実施し職場の現状を把握するとともに、各社と連携のうえ、今後の対策の検討・実施につなげる。

● 宝塚歌劇団の取組

- ・興行計画や稽古スケジュールの見直しと併せて、活動時間管理の強化や、劇団員の心身の健康管理体制の強化など、現場のサポートやケアを行う体制・仕組みを強化し、劇団員が良好なコンディションのもと活動に打ち込める環境を整備する。
- ・現場の問題を把握し、意見を吸い上げる仕組みを強化するため、各種相談窓口の利用促進を図るとともに、職場環境（心理的安全性等）を把握するための調査を実施する（調査結果については、当社もモニタリングする）。

■ 相談・救済の窓口の再周知等

- ・現状の窓口について、グループ内に再度周知するとともに、特に宝塚歌劇団については、劇団員がより相談しやすい環境を整えるため、宝塚歌劇団専用の外部の相談窓口を設置し、その運用状況を当社や阪急電鉄が監督・モニタリングする。

■ 取締役会による監督及び内部監査部門によるモニタリングの強化

- ・当社グループにおける「ビジネスと人権」の枠組みに沿った取組について、（これまでも適宜取締役会等への報告や内部監査部門のモニタリングを行ってきたものの）改めて定期的にサステナビリティ推進委員会及び取締役会に報告することとし、グループトップの監督のもと、グループ全体でこうした取組を推進する。
- ・また、内部監査部門の重点監査項目に掲げ、関係部門とグループ会社における上記の取組状況について、内部監査部門によるモニタリングを徹底・強化する。

ガバナンス体制の強化に向けた取組

■ 宝塚歌劇団に対するガバナンス機能の強化

- ・宝塚歌劇団の特性に則した形で、当社グループのガバナンス強化に向けた体制や取組を整え直す。
- ・こうすることにより、宝塚歌劇団についても、当社グループのコンプライアンス体制やリスク管理体制の中で、適切にマネジメントを行い、当社の同団に対するガバナンス機能をさらに強化することができる。
- ・また、当社や阪急電鉄からさらなる人材の派遣等を通じて宝塚歌劇団のマネジメント体制を拡充するほか、当社や阪急電鉄の監査部門の監査を強化することで、牽制機能の実効性を確保するとともに、当社として、継続的にモニタリングを行っていく。

■ アドバイザリーボードの設置

- ・阪急電鉄において、外部の専門家で構成されるアドバイザリーボードを設置する。
- ・アドバイザリーボードからは、宝塚歌劇団について、外部の視点から様々な提言を受けるとし、それらを今後の取組に活かしていく。
※ アドバイザリーボードには、ガバナンスや内部統制、法律関連、組織風土改革や心理的安全性、演劇制作など、様々な専門分野の方々が参画

■ リスク管理体制の強化

- ・当社グループのリスク管理体制については、リスク管理を担当する部署の統括のもと、各事業部門がリスクの想定・分析を行ってきたが、これらのリスクの網羅性や評価については、十分に検証できていなかった。
- ・そこで、潜在的なリスクの有無の確認や、リスクの評価に対する客観的な検証等を通じて、グループ全体のリスク管理の統括機能を強化するため、当社にリスク管理の専門部署（リスクマネジメント推進室）を設置し、当社の主導のもと、グループ全体で想定される経営上のリスクを幅広く適切に管理することとする。
- ・なお、こうして選定・評価されたリスクやその対応策の妥当性については、リスク管理委員会で審議のうえ、定期的に当社取締役会において報告・議論を行う。

前頁までに記載の取組も含めて、
当社におけるこうした取組の進捗状況等については、今後も継続的に情報を公開していく。

(1)長期ビジョンと各戦略の進捗状況について

(2)各プロジェクトの進捗状況について

(3)サステナブル経営の取組状況について

(4)当社グループにおけるガバナンスのさらなる向上に向けて

(5)その他

コア事業の構成会社

都市交通事業	
鉄道	阪急電鉄 阪神電気鉄道 能勢電鉄 北大阪急行電鉄 神戸高速鉄道 阪急阪神電気システム レールウェイオペレーション阪急 阪急レールウェイサービス
自動車	阪急バス 阪神バス 阪急観光バス 阪急タクシー 阪神タクシー 大阪阪神タクシー 阪急阪神エムテック 阪急ドライビングスクール服部緑地 ハックス阪神 阪急コンピューターバスマネジメント オムテック
流通	エキ・リテール・サービス阪急阪神 阪急スタイルレーベルズ
その他	アルナ車両 阪急設計コンサルタント 阪神ステーションネット 阪神車両メンテナンス

【凡例】

「コア事業」の名称	
「事業別セグメント」における業種の名称	連結子会社の名称（「コア事業」として管理している会社のみ記載）

不動産事業	
賃貸・分譲等・海外不動産	阪急阪神不動産 阪急電鉄 阪神電気鉄道 阪急阪神エステート・サービス 大阪ダイヤモンド地下街 キョクトウ アドバンス開発 オーエス 阪急阪神ビルマネジメント 阪急阪神ハイセキュリティサービス 阪急阪神クリーンサービス 阪急阪神リート投信 阪急阪神不動産投資顧問 阪急阪神ハウジングサポート 阪急阪神不動産ジョイン 阪急阪神不動産ジョインID-DCP HANKYU HANSHIN LOGISTICS INDONESIA HANKYU HANSHIN PROPERTIES SINGAPORE CPM Assets Japan PT CPM ASSETS INDONESIA Hankyu Hanshin Properties USA LLC SAM Park33 JV LLC SAM Park Owner LLC NSM Assets Japan PT NSM ASSETS INDONESIA
ホテル	阪急阪神ホテルズ 阪神ホテルシステムズ 有馬ビューホテル 天橋立ホテル 呉阪急ホテル
エンタテインメント事業	
スポーツ	阪神電気鉄道 阪神タイガース 阪神コンテンツリンク ビーアンドビー浜松 ウエルネス阪神 六甲山観光
ステージ	阪急電鉄 宝塚クリエイティブアーツ 宝塚舞台 梅田芸術劇場

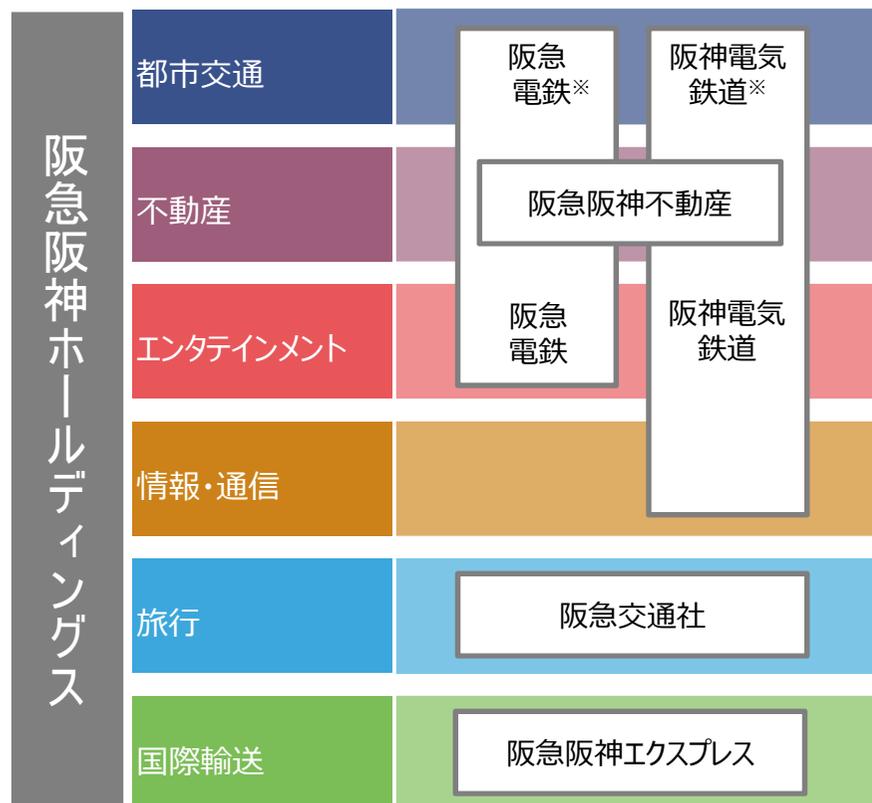
情報・通信事業	
情報・通信	阪神電気鉄道 アイテック阪急阪神 システム技研 ユミルリンク アールワークス 日本プロテック ミマモルメ 姫路ケーブルテレビ バイ・コミュニケーションズ BAN-BANネットワークス 阪神ケーブルエンジニアリング
旅行事業	
旅行	阪急交通社 阪急阪神ビジネストラベル 阪急トラベルサポート
国際輸送事業	
国際輸送	阪急阪神エクスプレス 阪急阪神ロジパートナーズ HANKYU HANSHIN EXPRESS (USA, DEUTSCHLAND, UK, NETHERLANDS, BEIJING, SHANGHAI, GUANGZHOU, HK, TAIWAN, KOREA, Southeast Asia, SINGAPORE, THAILAND, MALAYSIA, PHILIPPINES, INDONESIA, VIETNAM, INDIAの18社) HANKYU HANSHIN INTERNATIONAL LOGISTICS SHANGHAI HANKYU HANSHIN LOGISTICS INDONESIA Intraspeed South Africa (Proprietary) Limited Intraspeed Arcpro Kenya Limited

2024年3月31日現在

営業収益・営業利益の構成

運営体制

2024年3月31日現在



※ 大阪梅田・沿線エリアでは、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まちづくりを推進する。

収益構造

■ 都市交通事業、不動産事業の2事業で営業収益の約5割を占める。

営業収益構成（2023年度連結ベース）

連結合計	
営業収益	9,976億円
営業利益	1,057億円
事業利益※	1,083億円
事業利益率	10.9%

国際輸送事業

営業収益	1,003億円
営業利益	2億円
営業利益率	0.2%

都市交通事業

営業収益	2,033億円
営業利益	343億円
営業利益率	16.9%

旅行事業

営業収益	2,169億円
営業利益	50億円
営業利益率	2.3%

不動産事業

営業収益	3,183億円
営業利益	498億円
事業利益※	524億円
事業利益率	16.5%

情報・通信事業

営業収益	646億円
営業利益	61億円
営業利益率	9.5%

エンタテインメント事業

営業収益	826億円
営業利益	141億円
営業利益率	17.1%

※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

阪急・阪神沿線①

営業路線

阪急電鉄

線別	区間	営業キロ程
神戸線	神戸本線	大阪梅田～神戸三宮 32.3km
	今津線	今津～宝塚 9.3
	伊丹線	塚口～伊丹 3.1
	甲陽線	夙川～甲陽園 2.2
	計	46.9
宝塚線	宝塚本線	大阪梅田～宝塚 24.5
	箕面線	石橋坂大前～箕面 4.0
計	28.5	
京都線	京都本線	大阪梅田～京都河原町 47.7
	千里線	北千里～天神橋筋六丁目 13.6
	嵐山線	桂～嵐山 4.1
	計	65.4
合計	140.8	
神戸高速線	神戸三宮～新開地 2.8	
総合計	143.6	

阪神電気鉄道

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

乗入区間

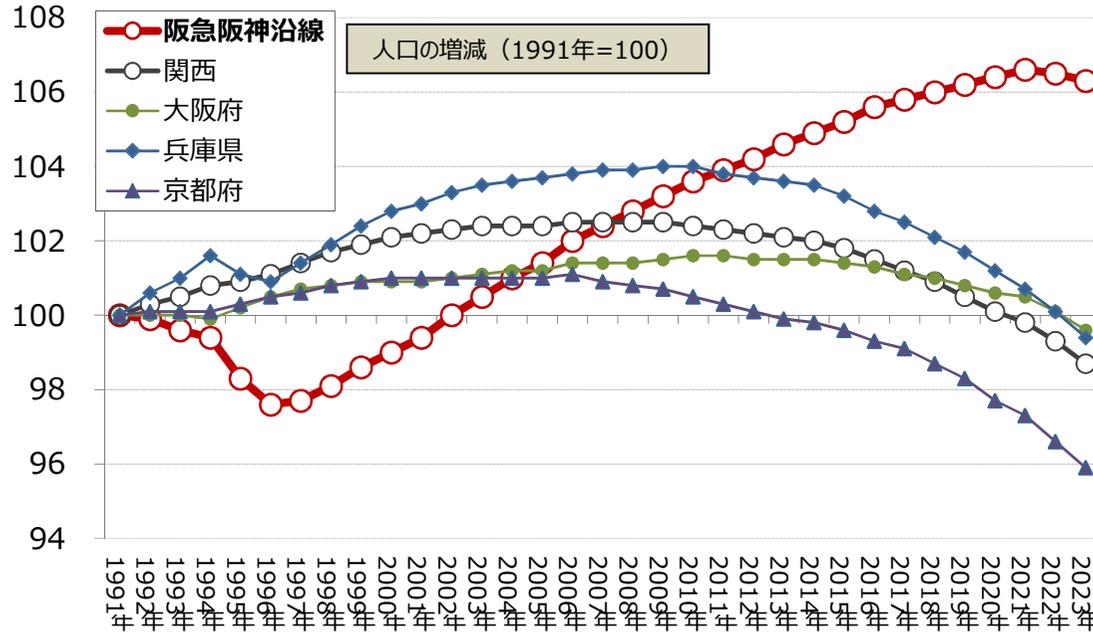
種別	線別	区間	営業キロ程
阪急	能勢電鉄線	川西能勢口～日生中央 10.8km	
	大阪メトロ堺筋線	天神橋筋六丁目～天下茶屋 8.1	
阪神	山陽電鉄線	西代～山陽姫路 54.7	
	近鉄線	大阪難波～近鉄奈良 32.8	



阪急・阪神沿線②

人口推移

出所) 地域経済総覧(東洋経済)より、
住民基本台帳人口、2023年1月1日現在



	面積 (km ²)	人口 (千人)
阪急・阪神沿線	1,318	5,625
大阪府 (沿線)	449	2,722
兵庫県 (沿線)	471	2,246
京都府 (沿線)	398	658
阪急・阪神沿線外	26,033	14,269
大阪府 (沿線外)	1,456	5,795
兵庫県 (沿線外)	7,930	3,093
京都府 (沿線外)	4,214	1,776
滋賀県	4,017	1,378
奈良県	3,691	1,310
和歌山県	4,725	917
合計	27,351	19,894

住んでみたい街アンケート (関西圏)

出所) MAJOR 7 (住友不動産など7社)
による調査 (2023年10月31日)

順位	地名 (所在)	順位	地名 (所在)
1	西宮北口 (兵庫県西宮市)	11	福島駅 (大阪市福島区)
2	大阪梅田駅・大阪駅 (大阪市北区)	11	南森町駅 (大阪市北区)
3	夙川駅 (兵庫県西宮市)	13	江坂駅 (大阪府吹田市)
4	千里中央駅 (大阪府豊中市)	14	谷町六丁目駅 (大阪市中央区)
5	芦屋川駅 (兵庫県芦屋市)	15	京都駅 (京都市下京区)
6	高槻駅・高槻市駅 (大阪府高槻市)	16	御影駅 (神戸市東灘区)
7	芦屋駅 (兵庫県芦屋市)	17	桃山台駅 (大阪府吹田市)
8	天王寺駅 (大阪市天王寺区)	18	谷町四丁目駅 (大阪市中央区)
9	岡本駅 (神戸市東灘区)	19	宝塚駅 (兵庫県宝塚市)
10	本町駅 (大阪市中央区)	20	北千里駅 (大阪府吹田市)

阪急・阪神沿線 : 阪急電鉄、阪神電気鉄道の駅のある次の地域とする (第2種鉄道事業を含む)。

大阪府: 大阪市 (24区のうち福島区、此花区、西区、浪速区、西淀川区、東淀川区、淀川区、北区、中央区)、豊中市、池田市、吹田市、高槻市、茨木市、箕面市、摂津市、島本町

兵庫県: 神戸市 (9区のうち東灘区、灘区、兵庫区、長田区、中央区)、尼崎市、西宮市、芦屋市、伊丹市、宝塚市、川西市

京都府: 京都市 (11区のうち中京区、下京区、右京区、西京区) 向日市、長岡京市、大山崎町

ランキング上位20のうち、14が当社グループの沿線である。

大阪梅田地区の概況①

当社グループの主要賃貸施設 (2024年3月31日時点)

(2024年3月31日時点)

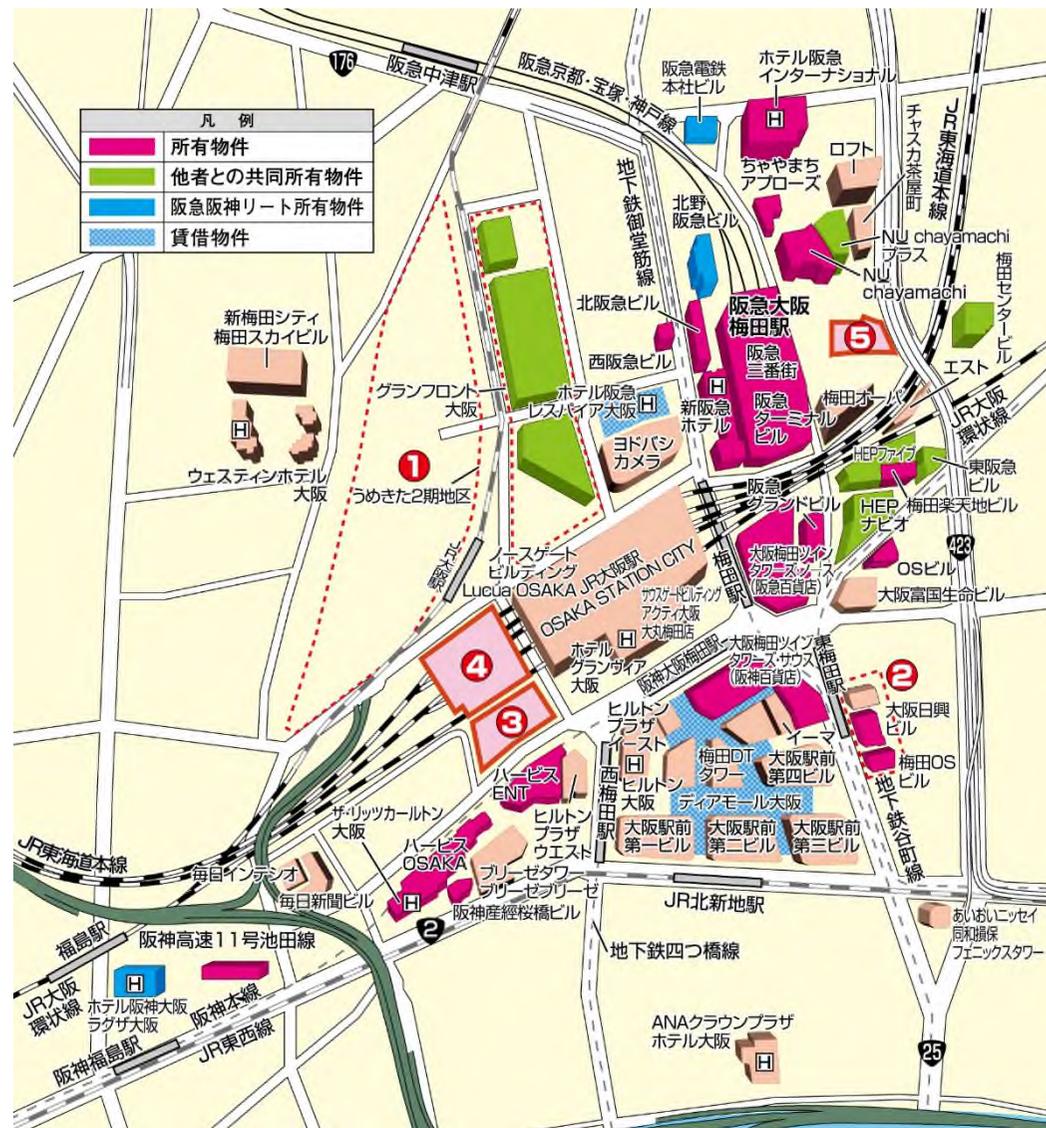
ビル名	賃貸可能面積 ※1	概要	竣工・完成時期
大阪梅田ツインタワーズ・ノース (阪急百貨店・オフィス)	213千㎡	地下2階 地上41階建	2012年11月
大阪梅田ツインタワーズ・サウス (阪神百貨店・オフィス)	193千㎡	地下3階 地上38階建	2022年 2月
梅田阪神第1ビルディング (ハービスOSAKA)	82千㎡	地下5階 地上40階建	1997年 3月
梅田阪神第2ビルディング (ハービスENT)	54千㎡	地下4階 地上28階建	2004年11月
阪急茶屋町ビル (ちゃやまちアプローチ)	52千㎡	地下3階 地上34階建	1992年11月
阪急三番街	38千㎡	地下2階 地上5階建 (一部地下4階建)	1969年11月
阪急グランドビル	38千㎡	地下3階 地上32階建	1977年 8月
阪急ターミナルビル	27千㎡	地下4階 地上18階建	1972年 3月
阪急ファイビル ※2 (HEP ファイブ)	19千㎡	地下3階 地上10階建	1998年11月
ナビオ阪急 (HEP ナビオ)	16千㎡	地下2階 地上10階建	1980年10月
グランフロント大阪 ※3	14千㎡	地下3階 地上38階建	2013年 3月
NU chayamachi	12千㎡	地下2階 地上9階建	2005年10月
OSビル	11千㎡	地下2階 地上19階建	1993年 7月

※1 賃貸可能面積は当社グループ所有分を記載
 ※2 阪急阪神リート投資法人との共同所有物件
 ※3 阪急阪神リート投資法人ほかとの共同所有物件

梅田地区周辺での開発動向

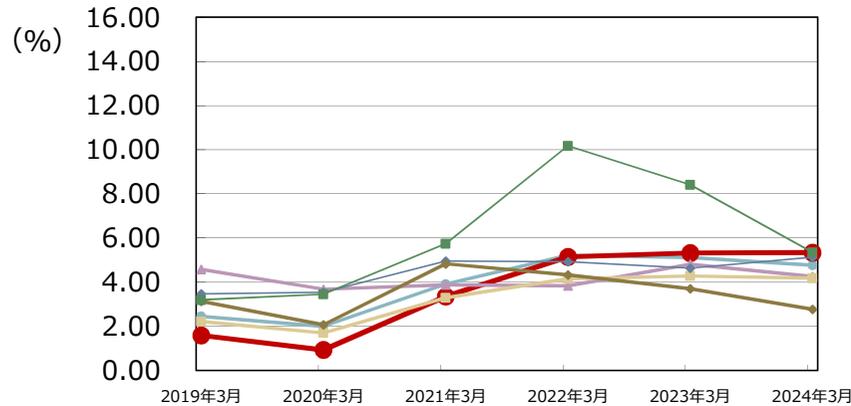
赤字 = 当社グループが関与

- ① うめきた2期地区開発事業 (グラングリーン大阪)
- ② 曽根崎2丁目計画
- ③ JPタワー大阪 - 日本郵便(株)、大阪ターミナルビル(株)ほか
- ④ イノゲート大阪 - 西日本旅客鉄道(株) ほか
- ⑤ 茶屋町B-2・B-3地区第一種市街地再開発事業 - 東急不動産(株)



大阪梅田地区の概況②

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均空室率の推移

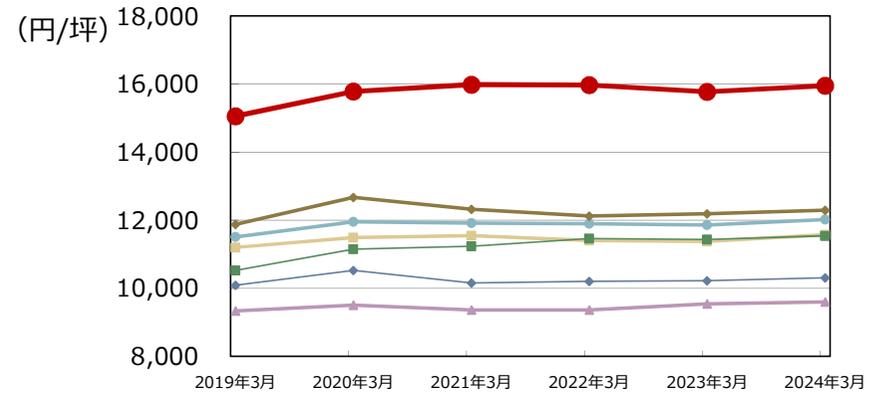


	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月
大阪ビジネス地区	2.45	2.00	3.91	5.22	5.11	4.77
梅田地区	1.59	0.93	3.36	5.14	5.32	5.34
南森町地区	4.58	3.68	3.88	3.84	4.81	4.26
淀屋橋・本町地区	2.22	1.70	3.30	4.16	4.28	4.18
船場地区	3.47	3.54	4.96	4.93	4.64	5.13
心斎橋・難波地区	3.14	2.07	4.83	4.33	3.71	2.77
新大阪地区	3.20	3.46	5.74	10.18	8.41	5.35

(参考)

東京都心5区平均	1.78	1.50	5.42	6.37	6.41	5.47
----------	------	------	------	------	------	------

大阪ビジネス地区 主要6地区別
平均賃料の推移



	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月
大阪ビジネス地区	11,510	11,957	11,917	11,893	11,862	12,017
梅田地区	15,056	15,780	15,984	15,969	15,767	15,949
南森町地区	9,331	9,508	9,364	9,365	9,539	9,597
淀屋橋・本町地区	11,200	11,485	11,548	11,407	11,371	11,576
船場地区	10,093	10,524	10,157	10,205	10,218	10,308
心斎橋・難波地区	11,875	12,671	12,317	12,125	12,190	12,293
新大阪地区	10,523	11,147	11,232	11,456	11,437	11,540

(参考)

東京都心5区平均	21,134	22,594	21,541	20,366	19,991	19,820
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

出所) 調査月報 大阪の最新オフィスビル市況
調査月報 東京(都心5区)の最新オフィスビル市況
(いずれも三鬼商事㈱)

阪急阪神第一ホテルグループ一覽

ホテル一覽

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

直営ホテル（阪急阪神ホテルズ）	17ホテル	5,941室	} 40ホテル 11,079室
チェーンホテル（FC等）	23ホテル	5,138室	

（2024年3月31日現在）

直営

第一ホテル東京
レムプラス銀座
レム東京京橋
レム日比谷
レム秋葉原
レム六本木
京都新阪急ホテル
レム新大阪
ホテル阪急インターナショナル
大阪新阪急ホテル
新阪急ホテルアネックス
ホテル阪急レスパイア大阪
ホテル阪神大阪
ホテル阪神アネックス大阪
千里阪急ホテル
宝塚ホテル
レムプラス神戸三宮

チェーン

東京第一ホテル鶴岡
東京第一ホテル新白河
銀座クレストン
ホテル八重の翠東京
アワーズイン阪急
第一ホテル両国
第一イン池袋
第一イン湘南
第一イン新湊
東京第一ホテル錦
ホテルポストンプラザ草津
ホテルロイヤルヒル福知山&スパ
天橋立ホテル
有馬きらり
ロイヤルパークホテル倉敷
ホテル一畑
呉阪急ホテル
高松国際ホテル
JRホテルクレメント高松
JRホテルクレメント徳島
ザ クラウンパレス新阪急高知
今治国際ホテル
レム鹿児島

ホテル所在地

