

証券コード9042

阪急阪神ホールディングス株式会社

第187回

定時株主総会 招集ご通知

日時

2025年 **6月17日** **火曜日**

午前10時 受付開始 午前9時

場所

梅田芸術劇場 メインホール

大阪市北区茶屋町19番1号 (末尾ご案内図ご参照)

決議事項

第1号議案 剰余金処分の件

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）
10名選任の件

第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件



証券コード9042
2025年5月27日

株 主 各 位

大 阪 府 池 田 市 栄 町 1 番 1 号
（ 本 社 事 務 所
大 阪 市 北 区 芝 田 一 丁 目 16 番 1 号 ）
阪 急 阪 神 ホールディングス株式会社
代 表 取 締 役 社 長 嶋 田 泰 夫

第187回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、第187回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

本総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、以下のインターネット上の各ウェブサイトに掲載しております。

当社ウェブサイト

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



株主総会資料
掲載ウェブサイト

<https://d.sokai.jp/9042/teiiji/>



東京証券取引所ウェブサイト
（東証上場会社情報サービス）※

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



※ 当社名又は当社証券コード「9042」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択のうえ、ご覧ください。

なお、当日ご出席されない場合は、後記株主総会参考書類をご検討くださいます。3頁から4頁に記載の「議決権の行使等についてのご案内」をご確認のうえ、インターネット又は郵送により議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2025年6月17日（火曜日） 午前10時
2. 場 所 大阪市北区茶屋町19番1号
梅田芸術劇場 メインホール（末尾ご案内図ご参照）

3. 目的事項

- 報告事項
1. 第187期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）
事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件
 2. 会計監査人及び監査等委員会の第187期連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金処分の件
第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件
第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項

3 頁から 4 頁に記載の「議決権の行使等についてのご案内」をご参照ください。

以 上

- ◎ 書面交付請求をされた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をお送りしておりますが、当該書面には、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、電子提供措置事項のうち、事業報告の「主要な借入先」「財産及び損益の状況」「主要な事業内容並びに主要な営業所及び従業員の状況」「会社の株式に関する事項」「会計監査人に関する事項」「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」「特定完全子会社に関する事項」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」につきましては、記載しておりません。従いまして、当該書面に記載の事業報告、連結計算書類及び計算書類は、監査等委員会・会計監査人が監査した対象書類の一部であります。
- ◎ 電子提供措置事項を修正する必要がある場合は、その旨、修正前の事項及び修正後の事項を上記のインターネット上の各ウェブサイトに掲載いたしますので、ご了承ください。
- ◎ 議決権行使を代理人（本総会において議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきます。）に委任する場合は、代理人が、代理権を証明する書類（委任状）並びに委任者及び代理人の議決権行使書用紙をご持参のうえ、会場受付にご提出ください。

議決権の行使等についてのご案内

インターネットによる 議決権行使のご案内

議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限 **2025年6月16日（月曜日）**
午後5時50分入力完了分まで

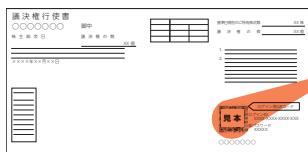
- ・毎日午前2時30分から午前4時30分までは取扱いを休止します。
- ・インターネット接続料金・通信料金等は、株主様のご負担となります。

QRコードを用いて 行使する方法



- 1 議決権行使書副票（右側）に記載のQRコードを読み取ってください。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェアの登録商標です。



※議決権行使書用紙はイメージです。

議決権行使書副票に記載されたログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。



- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

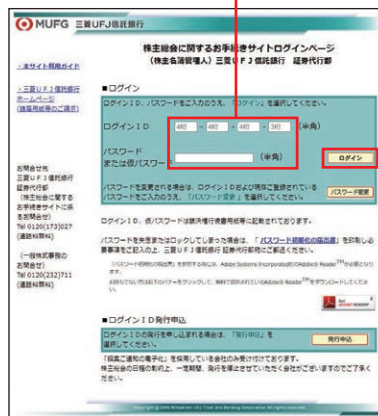


ログインID・仮パスワードを 入力して行使する方法



- 1 議決権行使サイトにアクセスしてください。
議決権行使サイト <https://evote.tr.mufig.jp/>

- 2 議決権行使書副票（右側）に記載された「ログインID・仮パスワード」を入力しクリックしてください。



「ログインID・
仮パスワード」を入力

「ログイン」を
クリック

- 3 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 **0120-173-027**（受付時間／9:00～21:00、通話料無料）

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、事前のご利用申込みをいただくことにより、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことができます。

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

- 賛成する場合 → 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 → 「否」の欄に○印

- 全員に賛成する場合 → 「賛」の欄に○印
- 全員に反対する場合 → 「否」の欄に○印
- 一部の候補者に反対する場合
→ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号を
ご記入ください。

※議決権行使書用紙はイメージです。

複数回にわたり行使された場合の議決権の取扱い

- ・ インターネット及び書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- ・ インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合や、パソコンとスマートフォン等で重複して議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
また、本株主総会招集ご通知をご持参ください。

- 

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金処分の件

当社グループにおきましては、グループ経営機能を担う当社のもと、中核会社を中心として、各コア事業の競争力強化を図るとともに、コア事業間の連携を通じてグループ総合力の発揮に努めてまいりました。

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、当社の当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたく存じます。

※ 総還元性向…親会社株主に帰属する当期純利益に対する年間配当金総額と自己株式取得額の合計額の割合

(1) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金30円 総額 72億1,057万4,430円

※ なお、中間配当金として1株につき30円をお支払いしておりますので、年間配当金は1株につき60円となります。

(2) 剰余金の配当が効力を生じる日

2025年6月18日

第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名選任の件

第186回定時株主総会で選任いただいた取締役（監査等委員である取締役を除きます。以下、本議案において同じとします。）の8名のうち、1名が2024年12月20日に辞任し、現任の取締役全員（7名）が本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、次の理由から取締役を3名増員し計10名の選任をお願いしたいと存じます。

当社グループでは都市交通・不動産・エンタテインメント等の多様な事業を営んでおりますが、近年事業環境が急速に変化する中で、業容の拡大や成長領域に対する対応力の強化、資本市場との適切な対話の推進の観点から、取締役の増員によるガバナンス体制の強化を行うことといたしました。

具体的には、取締役会における有効な討議ができる適切な員数を維持しつつ、不動産事業及び財務・経営計画分野に関する体制の強化を図るため、当社グループから各々の分野に経験と実績を有する人材を2名登用するとともに、独立した立場からの監督機能をより一層強化するため、社外取締役1名の増員をすることといたしました。

なお、監査等委員会はすべての取締役候補者について適任であると判断しております。
取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名	現在の当社における地位
1	嶋 田 泰 夫 再任 男性	代表取締役社長 グループCEO
2	久 須 勇 介 再任 男性	代表取締役副社長
3	遠 藤 典 子 再任 社外 独立 女性	社外取締役
4	鶴 由 貴 再任 社外 独立 女性	社外取締役
5	小 林 充 佳 再任 社外 独立 男性	社外取締役
6	島 谷 能 成 再任 男性	取締役
7	荒 木 直 也 再任 男性	取締役
8	上 田 靖 新任 男性	—
9	福 井 康 樹 新任 男性	—
10	宮 原 幸 一 郎 新任 社外 独立 男性	—

候補者番号

1

しまだ やすお
嶋田 泰夫 (1964年7月21日生) 男性

再任



所有する当社株式の数
6,300株

取締役会出席数
11/11回

略歴及び地位

1988年 4 月 阪急電鉄株式会社入社
2019年 4 月 同 取締役
2021年 4 月 同 常務取締役
2022年 4 月 同 代表取締役社長（現在）
2022年 6 月 当社代表取締役副社長
2023年 3 月 同 代表取締役社長
2024年12月 同 代表取締役社長 グループCEO
（現在）

重要な兼職の状況

阪急電鉄株式会社代表取締役社長
阪神電気鉄道株式会社取締役
阪急阪神不動産株式会社取締役

●候補者とした理由

代表取締役社長 グループCEOとして当社グループの経営を担うなど、豊富な経験と実績を有しており、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、引き続き候補者いたしました。

候補者番号

2

くす ゆうすけ
久須 勇介 (1961年6月17日生) 男性

再任



所有する当社株式の数
11,200株

取締役会出席数
11/11回

略歴及び地位

1984年 4 月 阪神電気鉄道株式会社入社
2013年 4 月 同 取締役
2017年12月 同 常務取締役
2018年 4 月 阪急阪神不動産株式会社
代表取締役副社長
2020年 4 月 阪神電気鉄道株式会社専務取締役
2023年 4 月 同 代表取締役社長（現在）
2023年 6 月 当社代表取締役副社長（現在）

重要な兼職の状況

阪神電気鉄道株式会社代表取締役社長
阪急電鉄株式会社取締役
阪急阪神不動産株式会社取締役
株式会社阪急交通社取締役
株式会社阪急阪神エクスプレス取締役
神姫バス株式会社社外取締役

●候補者とした理由

代表取締役副社長として当社グループの経営に携わるとともに、当社グループの中核会社である阪神電気鉄道株式会社において代表取締役社長として同社の経営を担うなど、豊富な経験と実績を有しており、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、引き続き候補者いたしました。

候補者番号

3

えん どう
遠藤

のり こ
典子

(1968年5月6日生)

女性

再任

社外取締役

独立役員



所有する当社株式の数

2,000株

取締役会出席数

11/11回

略歴及び地位

1994年 6 月 株式会社ダイヤモンド社入社
2013年 9 月 東京大学政策ビジョン研究センター
客員研究員
2015年 4 月 慶應義塾大学特任教授
2019年 6 月 当社取締役（現在）
2024年 4 月 早稲田大学研究院教授（現在）

重要な兼職の状況

早稲田大学研究院教授
株式会社アインホールディングス社外取締役
ジャパンエレベーターサービスホールディングス株式会社
社外取締役
日本電信電話株式会社社外取締役

●候補者とした理由及び期待される役割の概要等

公共政策や環境・エネルギー分野の研究を通じて培った豊富な経験・知見を有しており、当社グループの経営に対する監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図っていただくことが期待できるため、引き続き候補者といたしました。また、当社社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は、6年であります。

候補者番号

4

つる
鶴

ゆき
由貴

(1969年5月16日生)

女性

再任

社外取締役

独立役員



所有する当社株式の数

1,400株

取締役会出席数

11/11回

略歴及び地位

2000年 4 月 弁護士（現在）
2016年 4 月 一橋大学監事
2020年 6 月 当社取締役（現在）

重要な兼職の状況

弁護士
杉本商事株式会社社外取締役
株式会社ジャムコ社外取締役
AREホールディングス株式会社社外取締役監査等委員

●候補者とした理由及び期待される役割の概要等

現在、弁護士として活躍されており、特にコンプライアンスの観点から当社グループの経営に対する監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図っていただくことが期待できるため、引き続き候補者といたしました。また、当社社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は、5年であります。

候補者番号

5

こ ばやし みつ よし
小林 充佳 (1957年11月3日生)

男性

再任

社外取締役

独立役員



所有する当社株式の数

700株

取締役会出席数

11/11回

略歴及び地位

1982年 4 月 日本電信電話公社入社
2018年 6 月 西日本電信電話株式会社
代表取締役社長
2021年 6 月 同 代表取締役社長 社長執行役員
2022年 6 月 当社取締役 (現在)
2022年 6 月 西日本電信電話株式会社相談役
(現在)

重要な兼職の状況

西日本電信電話株式会社相談役
セーレン株式会社社外取締役
住友生命保険相互会社社外取締役

●候補者とした理由及び期待される役割の概要等

西日本電信電話株式会社の代表取締役を務められ、経営者としての豊富な経験・視点と実績を有しており、DX（デジタル・トランスフォーメーション）を推進する当社グループの経営に対する監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図っていただくことが期待できるため、引き続き候補者いたしました。また、当社社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は、3年であります。

候補者番号

6

しま たに よし しげ
島谷 能成 (1952年3月5日生)

男性

再任



所有する当社株式の数

5,900株

取締役会出席数

11/11回

略歴及び地位

1975年 4 月 東宝株式会社入社
2011年 5 月 同 代表取締役社長
2015年 6 月 当社取締役 (現在)
2021年 5 月 東宝株式会社代表取締役社長
社長執行役員
2022年 5 月 同 代表取締役会長 (現在)

重要な兼職の状況

東宝株式会社代表取締役会長
株式会社フジ・メディア・ホールディングス社外取締役
株式会社東京會館社外取締役

●候補者とした理由

東宝株式会社の代表取締役を務めるなど、豊富な経験と実績を有しており、阪急阪神東宝グループの連携強化の観点から様々な意見、提言等を行うことにより、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、引き続き候補者いたしました。

候補者番号

7

あら き な お や
荒木 直也 (1957年5月14日生) 男性

再任



所有する当社株式の数
3,800株
取締役会出席数
11/11回

略歴及び地位

1981年 4 月 株式会社阪急百貨店入社
2012年 3 月 株式会社阪急阪神百貨店
代表取締役社長
2012年 6 月 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社
代表取締役
2017年 6 月 当社取締役（現在）
2020年 4 月 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社
代表取締役社長（現在）
2020年 4 月 株式会社阪急阪神百貨店
代表取締役会長（現在）

重要な兼職の状況

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社代表取締役社長
株式会社阪急阪神百貨店代表取締役会長

●候補者とした理由

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社の代表取締役社長を務めるなど、豊富な経験と実績を有しており、阪急阪神東宝グループの連携強化の観点から様々な意見、提言等を行うことにより、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、引き続き候補者いたしました。

候補者番号

8

う え だ や す し
上 田 靖 (1964年7月5日生) 男性

新任



所有する当社株式の数
4,200株
取締役会出席数
—

略歴及び地位

1988年 4 月 阪急電鉄株式会社入社
2021年 4 月 同 取締役
2023年 4 月 同 常務取締役（現在）

重要な兼職の状況

阪急電鉄株式会社常務取締役

●候補者とした理由

当社や当社グループの中核会社である阪急電鉄株式会社において、主に経営企画部門や人事部門を担当し、本年4月からは当社の執行役員を務めるなど、豊富な経験と実績を有しており、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、新たに候補者いたしました。

候補者番号

9

ふく い やす き
福井 康樹

(1962年8月21日生)

男性

新任



所有する当社株式の数

2,600株

取締役会出席数

—

略歴及び地位

1988年 4 月 阪急電鉄株式会社入社
2018年 4 月 阪急阪神不動産株式会社取締役
2019年 4 月 同 常務取締役
2022年 4 月 同 専務取締役
2024年 4 月 同 代表取締役社長
2025年 4 月 同 代表取締役社長執行役員
(現在)

重要な兼職の状況

阪急阪神不動産株式会社代表取締役
社長執行役員

●候補者とした理由

当社グループの中核会社である阪急阪神不動産株式会社において代表取締役社長として同社の経営を担うなど、豊富な経験と実績を有しており、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上への貢献が期待できるため、新たに候補者いたしました。

候補者番号

10

みや はら こう い ち ろ う
宮原 幸一郎

(1957年3月10日生)

男性

新任

社外取締役

独立役員



所有する当社株式の数

0株

取締役会出席数

—

略歴及び地位

1979年 4 月 電源開発株式会社入社
1988年 4 月 東京証券取引所入所
2015年 6 月 株式会社東京証券取引所代表取締役社長
2020年 6 月 株式会社日本取引所グループ取締役兼
代表執行役グループCo-COO
2022年 4 月 株式会社JPX総研代表取締役社長
2023年 6 月 株式会社日本取引所グループ取締役
2025年 4 月 株式会社JPX総研参与 (現在)

重要な兼職の状況

株式会社JPX総研参与

●候補者とした理由及び期待される役割の概要等

株式会社日本取引所グループの取締役 兼 代表執行役グループ Co-COOや株式会社JPX総研の代表取締役社長を務められ、経営者としての豊富な経験と実績に加え、金融・資本市場に関する高い知見を有しており、当社グループの経営に対する監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図っていただくことが期待できるため、新たに候補者いたしました。

- (注) 1. 取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 遠藤典子氏の戸籍上の氏名は、辻廣典子であります。
3. 鶴由貴氏の戸籍上の氏名は、伊丹由貴であります。
4. 遠藤典子氏、鶴由貴氏、小林充佳氏及び宮原幸一郎氏は、社外取締役候補者であります。
5. 当社は、東京証券取引所に対し、遠藤典子氏、鶴由貴氏、小林充佳氏及び宮原幸一郎氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。なお、4氏は、東京証券取引所が定める独立性の要件を踏まえ当社が定める独立性の判断基準（当社ウェブサイト（<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/corporate/data/officer.html>）に掲載しております。）を満たしております。
6. 宮原幸一郎氏が、過去に代表取締役を務めていた株式会社東京証券取引所と当社との間には取引関係がありますが、直近事業年度におけるその額は、双方の年間連結総売上上の1%未満であります。
7. 当社は、会社法第427条第1項及び当社定款第27条の規定に基づき、遠藤典子氏、鶴由貴氏、小林充佳氏、島谷能成氏及び荒木直也氏との間で、会社法第423条第1項に規定する損害賠償責任を法令が規定する額に限定する契約を締結しております。5氏の選任が承認された場合、当社は、5氏との間で、当該契約を継続する予定であります。
8. 当社は、宮原幸一郎氏の選任が承認されることを条件として、会社法第427条第1項及び当社定款第27条の規定に基づき、宮原幸一郎氏との間で、会社法第423条第1項に規定する損害賠償責任を法令が規定する額に限定する契約を締結する予定であります。
9. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当社取締役を含む被保険者の業務遂行に起因して損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金、争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。取締役候補者の各氏の選任が承認された場合、各氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。
- また、当該保険契約は、次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
10. 嶋田泰夫氏は、2025年5月29日付で、東宝株式会社の取締役に、2025年6月25日付で、エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社の取締役に就任する予定であります。
11. 阪急電鉄株式会社は、2005年4月1日に会社分割を行い、鉄道事業その他のすべての営業を阪急電鉄分割準備株式会社（同日付で阪急電鉄株式会社に商号変更）に承継するとともに、商号を阪急ホールディングス株式会社に変更しております。
12. 阪急ホールディングス株式会社は、阪神電気鉄道株式会社との経営統合に伴い、2006年10月1日に、商号を阪急阪神ホールディングス株式会社に変更しております。
13. 株式会社阪急百貨店は、2007年10月1日に会社分割を行い、新たに設立した株式会社阪急百貨店に百貨店事業を承継するとともに、商号をエイチ・ツー・オー リテイリング株式会社に変更しております。また、新たに設立した株式会社阪急百貨店は、2008年10月1日に株式会社阪神百貨店と合併し、商号を株式会社阪急阪神百貨店に変更しております。

【ご参考】第2号議案が原案どおり承認可決された場合の取締役会の構成及びスキルマトリックスは次のとおりであります。

		指名・報酬 委員会	知識・経験・能力			
			企業経営	財務・会計	法務・ リスクマネジメント	専門的知見 (「社会・環境」 を含む。)
嶋田 泰夫	男性	★	●	●	●	
久須 勇介	男性		●	●	●	
上田 靖	男性		●	●	●	
遠藤 典子	社外 独立 女性	★ (委員長)				◎ 公共政策 環境・エネルギー [E]
鶴 由貴	社外 独立 女性	★			◎	
小林 充佳	社外 独立 男性	★	◎			◎ DX
宮原幸一郎	社外 独立 男性	★	◎			◎ 金融
島谷 能成	男性		◎			
荒木 直也	男性		◎			
福井 康樹	男性		●	●	●	
橋本 一範	監査等委員 男性		●	●	●	
小見山道有	監査等委員 社外 独立 男性	★			◎	
高橋 裕子	監査等委員 社外 独立 女性	★				◎ 社会健康医学 健康経営 [S]

●…当社グループ出身の取締役が有する主な知識・経験・能力

◎…上記以外の取締役に特に期待する知識・経験・能力（[S]・[E] はそれぞれ、社会・環境の専門性を表します。）

（注）１．上記一覧表は、各取締役が有するすべての知識・経験・能力を表すものではありません。

2. 取締役会議長、指名・報酬委員会委員長は本総会終了後の取締役会にて決定します。
3. 指名・報酬委員会は、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）及び当社から独立した立場にある社外取締役を構成員とし、社外取締役を委員長として、取締役人事及び報酬に関する事項について、取締役会から諮問を受け、審議のうえ、答申しております。
4. ガバナンス向上の観点から、取締役人事及び報酬に関する事項の審議する体制を整えるため、2025年4月1日付で、「企業統治委員会」及び「報酬委員会」を統合し、新たに「指名・報酬委員会」を設置いたしました。

第3号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

現在の補欠の監査等委員である取締役選任の効力は、本総会開始の時までとなっておりますので、改めて監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

つる ゆ き
鶴 由 貴

(1969年5月16日生)

女性

再任

社外取締役

独立役員



所有する当社株式の数

1,400株

取締役会出席数

11/11回

略歴及び地位

2000年 4 月 弁護士（現在）
2016年 4 月 一橋大学監事
2020年 6 月 当社取締役（現在）

重要な兼職の状況

弁護士
杉本商事株式会社社外取締役
株式会社ジャムコ社外取締役
AREホールディングス株式会社社外取締役監査等委員

●候補者とした理由及び期待される役割の概要等

現在、弁護士として活躍されており、特にコンプライアンスの観点から監査等委員会監査の実効性及び効率性を確保していただくことが期待できるため、引き続き候補者といたしました。また、当社社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は、5年であります。

- (注) 1. 補欠の監査等委員である取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 鶴由貴氏の戸籍上の氏名は、伊丹由貴であります。
3. 鶴由貴氏は、補欠の監査等委員である社外取締役候補者であります。
4. 当社は、東京証券取引所に対し、鶴由貴氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しておりますが、監査等委員である取締役に就任した場合も、引き続き独立役員とする予定です。なお、同氏は、東京証券取引所が定める独立性の要件を踏まえ当社が定める独立性の判断基準（当社ウェブサイト（<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/corporate/data/officer.html>）に掲載しております。）を満たしております。
5. 当社は、会社法第427条第1項及び当社定款第27条の規定に基づき、鶴由貴氏との間で、会社法第423条第1項に規定する損害賠償責任を法令が規定する額に限定する契約を締結しておりますが、監査等委員である取締役に就任した場合も、当該契約を継続する予定であります。
6. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、当社の監査等委員である取締役を含む被保険者の業務遂行に起因して損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金、争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。鶴由貴氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏は、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。
- また、当該保険契約は、次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

以 上

事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

I 企業集団の現況に関する事項

1. 事業の経過及びその成果

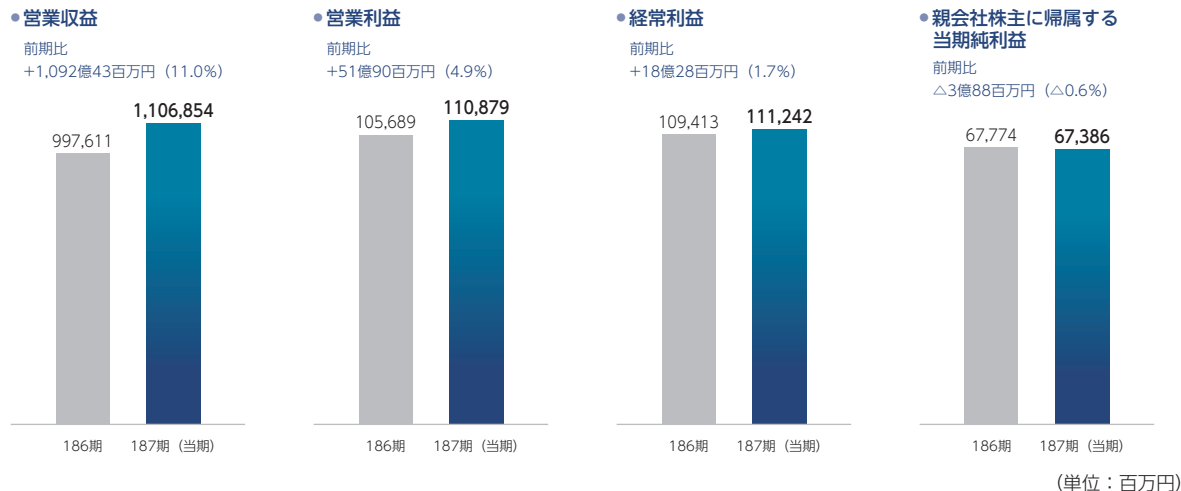
当期のわが国経済は、雇用・所得環境の改善やインバウンド需要の拡大等を背景に、期を通じて緩やかな回復が続きましたが、労働需給の逼迫、国際情勢及び為替市場の動向等による国内の物価上昇や、世界経済の不確実性の高まり等を受け、先行き不透明な状況で推移しました。

そうした中で、当社グループにおきましては、中期経営計画に掲げる目標を達成すべく、様々な取組を推し進めて着実に業績を伸長させるとともに、今後の成長を見据えた施策も進めました。

当期の業績につきましては、前期の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受注等の一時的な要因の反動があったことに加えて、国際輸送事業において貨物の取扱いが低迷したものの、不動産事業においてマンション分譲戸数が増加したことや、都市交通事業や海外旅行の需要回復等により、営業収益、営業利益、及び経常利益はいずれも増加しました。また、特別損益は改善したものの、税制改正による影響で法人税等調整額が増加したこと等により、親会社株主に帰属する当期純利益は前期並みとなりました。

当期の当社グループの成績は次のとおりであります。

当社グループ（連結）



セグメント別の業績は次のとおりであります。

都市交通事業

鉄道事業につきましては、阪急電鉄及び阪神電気鉄道において、鉄道駅バリアフリー料金制度を活用し、阪急桂駅、西宮北口駅、阪神甲子園駅をはじめとする各駅への可動式ホーム柵等の整備を推し進めたほか、2025年2月には利便性の向上を図るため、ダイヤ改正を実施しました。また、阪急京都線では、2024年7月より当社グループ初となる座席指定サービス「PRiVACE（プライベース）」の運行を開始しました。さらに、阪急電鉄、阪神電気鉄道、北大阪急行電鉄及び能勢電鉄の全駅において、QRコード^{※1}を活用したデジタル乗車券サービス及びクレジットカード等のタッチ決済による乗車サービスを始めました。こうした施策を通じて、訪日外国人等を含めた幅広いお客様に安全・安心で快適にご利用いただけるよう、引き続き取り組んでまいります。

また、阪急電鉄及び阪神電気鉄道において、関西初の取組として、2025年4月より全線カーボンニュートラル運行^{※2}を実施することとし、鉄道の環境優位性を活かすことで、脱炭素社会の実現に向けた取組を進めてまいります。

このほか、阪急電鉄において、フィリピン マニラ LRT 1 号線事業に参画し、日本での鉄道運営ノウハウを活かしながら、同路線の利便性・安全性の向上に取り組んでおります。

自動車事業につきましては、阪急バス・阪神バスにおいて、公共交通機関として旅客輸送サービスを安定的に提供するために、2024年10月に路線バスの運賃改定を実施しました。

営業収益は前期に比べ63億26百万円（3.1%）増加し、2,095億87百万円となり、営業利益は前期に比べ7億66百万円（2.2%）増加し、350億23百万円となりました。

※1 「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

※2 鉄道事業（全線の列車運行及び駅施設等）で使用するすべての電力を実質的に再生可能エネルギー由来の電力に置き換え、CO₂排出量ゼロとします。

● **営業収益**
2,095億87百万円
前期比+63億26百万円（3.1%）

● **営業利益**
350億23百万円
前期比+7億66百万円（2.2%）



阪神甲子園駅 可動式ホーム柵



PRiVACE（プライベース）

不動産事業

不動産賃貸事業につきましては、阪神千船駅の高架下商業施設「アバリーナ千船」（大阪市西淀川区）や阪急大宮駅直上の「大宮阪急ビル」（京都市中京区）をリニューアルオープンしたほか、「N.U.茶屋町」（大阪市北区）の段階的なリニューアルに着手するなど、商業施設やオフィスビルにおいて競争力の強化と稼働率の維持向上等に努めました。

また、うめきた2期地区開発事業「グラングリーン大阪」については、2024年9月の先行まちびらきに続き、2025年3月に南館がグランドオープンしました。工事は、2027年度の全体まちびらきに向けて、計画どおりに進捗しております。

このほか、東京駅前の大規模開発プロジェクト「八重洲二丁目中地区第一種市街地再開発事業」の新築工事に着手しました。

不動産分譲事業につきましては、マンション分譲では、「ジオタワー宝塚グランレジス」（兵庫県宝塚市）、「ジオ島本」（大阪府三島郡島本町）、「ジオ品川天王洲」（東京都品川区）等を販売しました。また、宅地戸建分譲では、「ジオガーデン彩都茨木」（大阪府茨木市）、「ジオガーデン三鷹下連雀三丁目」（東京都三鷹市）等を販売しました。

海外不動産事業につきましては、オーストラリアにおいて物流不動産事業・住宅事業に参画したほか、インドネシアでバリを代表する商業・ホテルの複合施設「ビーチウォークコンプレックス」を一部取得するなど、海外における不動産賃貸事業の規模拡大を進めました。また、アセアン諸国において住宅分譲事業を推進したほか、初めてカナダにおいてマンション分譲事業に参画するなど、事業エリアの拡大にも努めました。

ホテル事業につきましては、インバウンドを中心に宿泊部門が好調な中、「グラングリーン大阪」の南館に宿泊主体型のアップスケールホテルとして「ホテル阪急グランレスパイア大阪」を開業したほか、レストランのリニューアルや様々なプランの企画・販売等を通じて、事業競争力の強化に努めました。

営業収益は前期に比べ495億34百万円（15.6%）増加し、3,677億88百万円となり、営業利益は前期に比べ78億2百万円（15.7%）増加し、576億29百万円となりました。

●営業収益

3,677億88百万円

前期比+495億34百万円（15.6%）

●営業利益

576億29百万円

前期比+78億2百万円（15.7%）



グラングリーン大阪



ホテル阪急グランレスパイア大阪

エンタテインメント事業

スポーツ事業につきましては、阪神タイガースが、シーズン終盤まで首位争いを演じ、公式戦主催試合入場者が300万人を超えるなど多くのファンの方々のご声援を受けてリーグ2位となり、クライマックスシリーズ進出を果たしました。また、開場100周年を迎えた阪神甲子園球場では、様々な記念事業を展開するなど魅力ある施設運営に取り組んだほか、次の100年に向けた施策として、銀傘をアルプススタンドまで拡張する工事に着手しました。このほか、阪神タイガースの新ファーム施設を兵庫県尼崎市に移転し、「ゼロカーボンベースボールパーク」として開業しました。

ステージ事業につきましては、歌劇事業において、雪組公演「ベルサイユのばらーフェルゼン編ー」、星組公演「記憶にございません！ートップ・シークレットー」/「Tiara AzulーDestinoー」等の各公演が好評を博したほか、動画配信サービス「TAKARAZUKA SQUARE【タカスク】」や電子書籍サービス「ebooks タカラヅカ」の提供を開始するなど、お客様に宝塚歌劇をよりお楽しみいただけるよう、様々な取組を推進しました。

このほか、六甲山地区においては、自然・眺望と文化・スポーツ・グルメといった多様なコンテンツを組み合わせたイベントや企画を展開したほか、15回目を迎えた現代アートの芸術祭「神戸六甲ミーツ・アート2024 beyond」が好評を博するなど、インバウンドも含めて一層の集客に努めました。

しかしながら、前期にプロ野球関連特需があった反動や、前期好調だった歌劇関連商品の減収や宝塚歌劇の体制整備に伴う諸費用の増加等により、営業収益は69百万円（△0.1％）減少し、825億42百万円となり、営業利益は27億12百万円（△19.2％）減少し、114億6百万円となりました。

●営業収益
825億42百万円

前期比△69百万円（△0.1％）

●営業利益
114億6百万円

前期比△27億12百万円（△19.2％）



阪神甲子園球場100周年記念事業



宝塚歌劇星組公演
「Tiara AzulーDestinoー」

©宝塚歌劇団

情報・通信事業

情報サービス事業につきましては、鉄道会社や自治体に対し、鉄道車両内やまちなかのセキュリティ向上と犯罪等の抑止を目的とした防犯カメラシステムの提供を行いました。また、SNSソリューション事業に強みを持つ企業を子会社化するなど、事業領域の拡充を進めました。

放送・通信事業につきましては、FTTHサービス（光ファイバーを用いた高速インターネットサービス）の提供に加え、携帯キャリア事業者等とのアライアンスを強化するなど、お客様のニーズに応える様々なサービスを展開することにより、事業の着実な伸長に努めました。

あんしん・教育事業につきましては、安全・安心に対するニーズの高まり等を背景に、「登下校ミマモルメ」を導入する学校・施設数が着実に伸長しました。また、ロボットプログラミング教室「プログラボ」が、各種顧客満足度調査においてトップクラスに位置付けられるなど、高い評価を得ております。

営業収益は前期に比べ55億8百万円（8.5%）増加し、700億88百万円となり、営業利益は前期に比べ7億43百万円（12.1%）増加し、68億79百万円となりました。

●営業収益

700億88百万円

前期比+55億8百万円（8.5%）

●営業利益

68億79百万円

前期比+7億43百万円（12.1%）



旅行事業

旅行事業につきましては、前期に比べ自治体からの支援業務等の受注は減少したものの、海外旅行部門において、広告展開の工夫や商品力の強化により、ツアーの販売が好調に推移しました。また、訪日旅行部門においては、円安によるインバウンド需要の高まり等を背景としてツアーの取扱いが増加したほか、国内旅行部門も前期に引き続き堅調に推移しました。

営業収益は前期に比べ441億88百万円（20.4％）増加し、2,611億4百万円となり、営業利益は前期に比べ3億29百万円（6.6％）増加し、52億98百万円となりました。

●営業収益

2,611億4百万円

前期比+441億88百万円（20.4％）

●営業利益

52億98百万円

前期比+3億29百万円（6.6％）



国際輸送事業

国際輸送事業につきましては、航空輸送において、日本や東アジアを中心に受注競争が激化したことに加え、海上輸送も需給バランスが緩和したことで運賃水準が低下するなど、厳しい事業環境が続きました。

そうした中でも、南アフリカ、ケニア、アメリカ及びマレーシアで物流倉庫を拡張するなど、ロジスティクス事業の強化に努めるとともに、グローバルネットワークの拡充を図りました。

海外法人において為替の影響によって円換算額が増加したこと等により、営業収益は前期に比べ44億17百万円（4.4％）増加し、1,047億17百万円となりましたが、営業損失は前期に比べ15億8百万円悪化し、12億84百万円の営業損失となりました。

●営業収益

1,047億17百万円

前期比+44億17百万円（4.4％）

●営業損失

12億84百万円

前期比△15億8百万円



建設業等その他の事業

建設業等その他の事業につきましては、営業収益は前期に比べ50億5百万円（8.3%）増加し、651億31百万円となり、営業利益は前期に比べ3億60百万円（10.6%）増加し、37億71百万円となりました。

サステナビリティに関する取組

当社グループでは、「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」に基づき、E S G（環境・社会・企業統治）に関する取組を着実に推し進めております。

同宣言における重要テーマの一つである「環境保全の推進」については、2025年3月に策定した「長期経営構想」において、2050年度の温室効果ガス排出量の実質ゼロに向け、新たな削減目標として「2035年度△60%（2019年度比）」を掲げるとともに、資源循環や生物多様性に関する目標を掲げ、公表しました。各事業において、脱炭素社会や循環型社会の実現に資する取組をさらに推し進めてまいります。また、同じく重要テーマの一つである「一人ひとりの活躍」については、女性管理職比率・男性育児休業等取得率や、従業員の喫煙率・特定保健指導実施率等の目標を掲げ、ダイバーシティ＆インクルージョンや健康経営を推し進めております。このほか、社会貢献活動「阪急阪神未来のゆめ・まちプロジェクト」では、包括連携協定を締結した沿線自治体のほか、沿線の市民団体や企業と協働し、地域環境の保全や次世代の育成に取り組んでおります。

そして、これらの取組を積極的に進めた結果、M S C I社のE S G格付において最上位ランク「A A A」を4年連続で取得^{※1}するとともに、「FTSE Blossom Japan Index」^{※2}の構成銘柄に2年連続で選定されました。

※1 M S C I社のE S G格付…米国の大手金融サービス企業であるM S C I社が行うもので、7段階で企業を評価しています。

※2 「FTSE Blossom Japan Index」…E S Gの評価が特に高い日本企業により構成される投資指数で、世界最大規模の年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人（G P I F）がE S G投資を行う際に、ベンチマークの一つとして採用しています。

当社グループにおけるガバナンス体制の強化に向けた取組

① グループ全体におけるガバナンス体制の強化に向けた取組

当社グループでは、都市交通・不動産・エンタテインメント等の多様な事業を営んでおり、グループ経営の観点から、持株会社である当社の取締役会等の会議体において、各事業に関する重要な事項を承認・報告しております。近年、事業環境が急速に変化する中で、各事業の業容が拡大するとともに、専門性も高まりつつあることから、経営の透明性を図る一方で、より適切かつ効果的に事業を運営していくためには、持株会社である当社だけでなく、事業会社において、社外の視点や専門的な観点からの気付きや助言も得て、その特性に応じてリスク管理を行いながら経営を進めていく必要性が一層高まっております。

そこで、各事業におけるリスク管理の実効性を高め、当社グループ全体のガバナンス体制の強化を図るため、事業の推進役を担う主要な中核会社の取締役会における議論や意見交換等をより実質的なものとする目的で、社外出身の取締役・監査役を選任することといたしました。特に阪急電鉄においては、これらの体制構築を通じてグループ会社に対する監視・監督機能をさらに強化し、同社の完全子会社として新たに設立する株式会社宝塚歌劇団（後述）に対するガバナンスの実効性も高めてまいります。

② 宝塚歌劇団におけるガバナンス体制の強化及び改革の取組

上記の当社グループにおけるガバナンス体制の強化の一環として、宝塚歌劇団において、次のような取組を進めてまいります。

a. 宝塚歌劇団の法人化（株式会社化）

宝塚歌劇団の改革の実効性をさらに高めるべく、2025年7月をめどに「宝塚歌劇団」を阪急電鉄が100%出資する「株式会社」として法人化いたします。法人化にあたり、事業部門・管理部門・内部監査部門による複層的なリスク管理体制のもとでの組織運営を通じてガバナンスを確保するとともに、法人化後の宝塚歌劇団の取締役は、過半数を社外出身者といたします。

b. 宝塚歌劇団における人事制度・雇用関係の見直し

すべての劇団員が心身とも健全な状態で最大限に力を発揮しながら、持続的に成長し活躍できる環境を構築すべく、宝塚歌劇団の特性も踏まえ、演技者との契約を雇用契約に移行し、労働時間の管理方法を変更いたしました。また、演出助手等に適用する労働時間制度を見直しました。

これらの取組により、すべての関係者が安心して事業に携わり、事業を通じて持続的に成長し活躍することができる体制を構築してまいります。

2. 対処すべき課題

(長期経営構想の策定について)

(1) 策定の背景

当社グループは、100年以上にわたって「安全・安心・快適な移動を実現する」「まちの魅力を高める」「エンタテインメントで彩る」ことを通じて沿線価値を高め、沿線外へもフィールドを拡張するとともに、先見性・創造性を持ち、時代を先取りする精神と柔軟な発想で、一歩先のより良い暮らしを提案し続けてまいりました。当社グループでは、2022年に策定した長期ビジョンの実現に向け、2022～2025年度を計画期間とする中期経営計画のもと、各取組は順調に推移しておりますが、当社グループを取り巻く環境の変化はこれまでの想定以上に加速し、ステークホルダーからの期待・要請も様々な形で高まっており、こうした変化は今後もスピードを増していくことが考えられます。そのため、当社グループがこれまで提供してきた価値や強みをベースに、グループを取り巻く環境の変化を踏まえて、現行の長期ビジョンをブラッシュアップし、「未来のありたい姿」と現状とのギャップを埋めていくために、「長期経営構想」を策定いたしました。

(2) 全体像と戦略

当社グループは、これまで積み重ねてきた提供価値を土台に、これからも新たな価値の創造にグループ一体で取り組み、あらゆるフィールドにおいて次々と新しい「お客様の喜び」を実現してまいります。とりわけ、重要なフィールドである沿線においては、様々な分野における技術革新の進展やインバウンド需要の高まりといった環境変化の中でも、快適で魅力的な都市空間を創出し続け、さらにそうした「まちづくり」をグローバルに展開していきたいと考えております。そして、サステナブルで良質な商品・サービスを提供し、お客様に選ばれ続けることで、「誰もが自分らしい生活を送れるように、サステナブルな行動を自然と選択できる」社会の実現も目指してまいります。

こうした「未来のありたい姿」の実現に向けた当社グループの取組を「長期経営構想」と位置付け、事業・財務・人材の各戦略を策定し、グループガバナンスの強化等にも取り組みながら、ありたい姿の実現に向けて、中長期的な成長と資本効率の向上の両立を図ってまいります。

<事業戦略>

これまで当社グループは、先人たちの努力の積み重ねと沿線への集中的な投資により、沿線での圧倒的な競争優位の確立とキャッシュの創出を両立してまいりました。加えて、ここ数年は、今後の少子高齢化に伴い沿線からのキャッシュの創出力が低下していくことを見据えて、海外不動産事業への投資等、投資先の多様化にも努めてまいりました。しかしながら、沿線の事業環境は今後もさらに厳しくなることが予想され、今後は、「沿線の価値を高め、沿線での競争優位性をさらに高める取組」と「成長市場を開拓し、投資の重点配分によってキャッシュ創出力をより高める取組」を同時に進めることが求められます。そのための事業戦略として、「圧倒的No.1の沿線の実現」「コンテンツの魅力の最大化と新コンテンツの開拓」「エリアを超えた展開（首都圏・海外）」「ビジネスソリューションへの注力」の4つの方向性を定めて経営資源を配分し、沿線を中心とした既存のフィールドの深掘りと、成長の見込まれる新たなフィールドでの挑戦を続けることで、グループ全体で成長し、お客様や地域・社会の期待に応えてまいります。

<財務戦略>

上記の事業戦略を推進し、中長期的な成長を実現するとともに、資本効率の向上に向けて、バランスシートをコントロールしつつ必要な投資を実施してまいります。そのために、グループのポートフォリオにおける事業の役割を整理し、投資効果の最大化に向けて全社視点で資金を配分してまいります。

都市交通事業及び不動産賃貸・開発事業は、大規模プロジェクト^{*1}の成果も含めて安定的に資金を創出し、新事業領域を含む将来の高ROIC^{*2}が期待される事業に資金を供給いたします。グループの成長に向けては、成長性と事業の拡張性が見込まれる不動産事業（グローバル）、住宅事業、ホテル事業、情報サービス事業、旅行事業等に重点的にリソースを配分することで規模の拡大と利回りを追求し、新事業領域につきましても、規模の拡大と高利回りの実現に貢献できるよう育成してまいります。また、スポーツ事業、ステージ事業、放送・通信事業及び国際輸送事業につきましても、引き続きグループ全体の利回り向上に貢献することを目指してまいります。

また、中長期的な成長を実現するとともに、株主還元の充実等を通じて、資本効率の向上に向けたバランスシートのコントロールも行なってまいります。具体的には、2025年度より、年間配当金の下限を1株当たり100円とする安定的な配当の実施と、総還元性向^{*3}50%を目安にキャッシュフローの状況を踏まえた弾力的な自己株式の取得に取り組むことを基本方針といたします。

- ※1 大規模プロジェクト…「芝田1丁目計画（大阪新阪急ホテル・阪急ターミナルビルの建替え、阪急三番街の全面改修等）」や「なにわ筋線連絡線・新大阪連絡線計画」等
- ※2 R O I C…投下資本利益率。企業が事業活動のために投じた資本に対して、どれだけ利益を出しているか、資本コストに見合う収益性があるかを示す指標
- ※3 総還元性向…親会社株主に帰属する当期純利益に対する年間配当金総額と自己株式取得額の合計額の割合

＜人材戦略＞

当社グループの成長の源泉は人材であり、「長期経営構想」の実現に向けて、多様かつ有能な人材を確保したうえで、成長分野をはじめとした有望領域に積極的に投入し、グループの成長を図るとともに、これらの人材をグループの将来を担う人材として計画的に育成してまいります。また、従業員の処遇の向上を図るほか、従業員のロイヤリティの向上に向けた施策を実施するなど、人的資本に対する投資を続けてまいります。併せて、「一人ひとりの活躍」を実現し、従業員一人ひとりが多様な個性や能力を発揮できる企業風土の醸成に向けて、働きがいの向上や労働環境の整備を図るとともに、健康経営やダイバーシティ＆インクルージョンの推進に取り組んでまいります。

上記の各戦略を推進することで、遅くとも2030年度までにR O E 8%を持続的に達成できる企業となり、さらにその先の2040年度にかけて従来の延長線上にはない成長を遂げ、お客様から評価され、従業員も誇れる企業グループであり続けること、持続的な価値創造の好循環を創出し、投資家の皆様の期待に応えていくことを目指してまいります。

(3) 環境保全の推進の取組について

持続可能な社会の実現に向けて、ステークホルダーの関心が高い社会課題である「地球環境問題」について、脱炭素の取組に加え、近年注目されている生物多様性・自然資本の保護や資源循環についても取組の方向性を明示し、新たにK P Iを設定したうえで、事業活動を通じた社会課題の解決に取り組んでまいります。

また、2050年度の温室効果ガス排出量の実質ゼロに向け、新たな削減目標を、グローバルで求められる水準を踏まえ、「2035年度▲60%（2019年度比）」といたします。

(4) 経営指標

当社グループは「未来のありたい姿」に向けた、財務面での2030年度の目標として「ROE8%の達成」を掲げ、上記の各種取組を進めてまいります。

また、非財務面では、「安全・安心の追求」、「一人ひとりの活躍」、「環境保全の推進」といった重要テーマごとに目標を設定し、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでまいります。

具体的な経営指標（財務・非財務）については下記のとおりとなっております。

財務指標（2030年度）		ROE8%達成を前提に2030年度に想定する主な財務指標の水準			
資本効率		収益性	キャッシュ創出力	財務健全性	
ROE：8%～		事業利益： 1,600億円規模	EBITDA： 2,600億円規模	D/Eレシオ： 1.3倍程度	ネット有利子負債／EBITDA倍率： 6倍台

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	男性育児休業等取得率
	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	100%（2025年度） ※当社及び主要6社
	特定保健指導実施率	喫煙率	障がい者雇用率	人権研修受講率
	60%以上（2025年度） ※当社及び主要6社	15%以下（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18社	100%を継続 ※当社及び主要6社
環境保全の推進	目標を設定する指標	温室効果ガス排出量の削減率（対象範囲：当社及び連結子会社） ※スコープ1・2		
		2019年度比▲60%（2035年度）／ 実質ゼロ（2050年度）		
		電力の再エネ比率	産業廃棄物排出量（建設受注工事を除く。）の連結売上高比率	
		2035年度90%以上※国内のみ	2030年度▲10%（2023年度比）	
	モニタリング指標等 （将来的な目標設定も視野に）	サプライチェーン上のGHG排出量（スコープ3）	鉄道事業（阪急・阪神）の温室効果ガス排出削減貢献量	水平リサイクルやアップサイクル（PETボトル・廃油等）のプロジェクト数
		算出を継続し、取引先と共に削減を検討	モニタリングを実施	着実な増加及びプロジェクトの質の向上
		沿線住民へのアンケートを通じた、自然の豊かさによる地域の魅力度	特定地域（梅田・六甲山等）の植物種数／生物種数	「未来のゆめ・まちプロジェクト」等を通じた環境貢献活動への参加者数／市民団体助成数(累計)
		モニタリングを実施	モニタリングを実施	モニタリングを実施

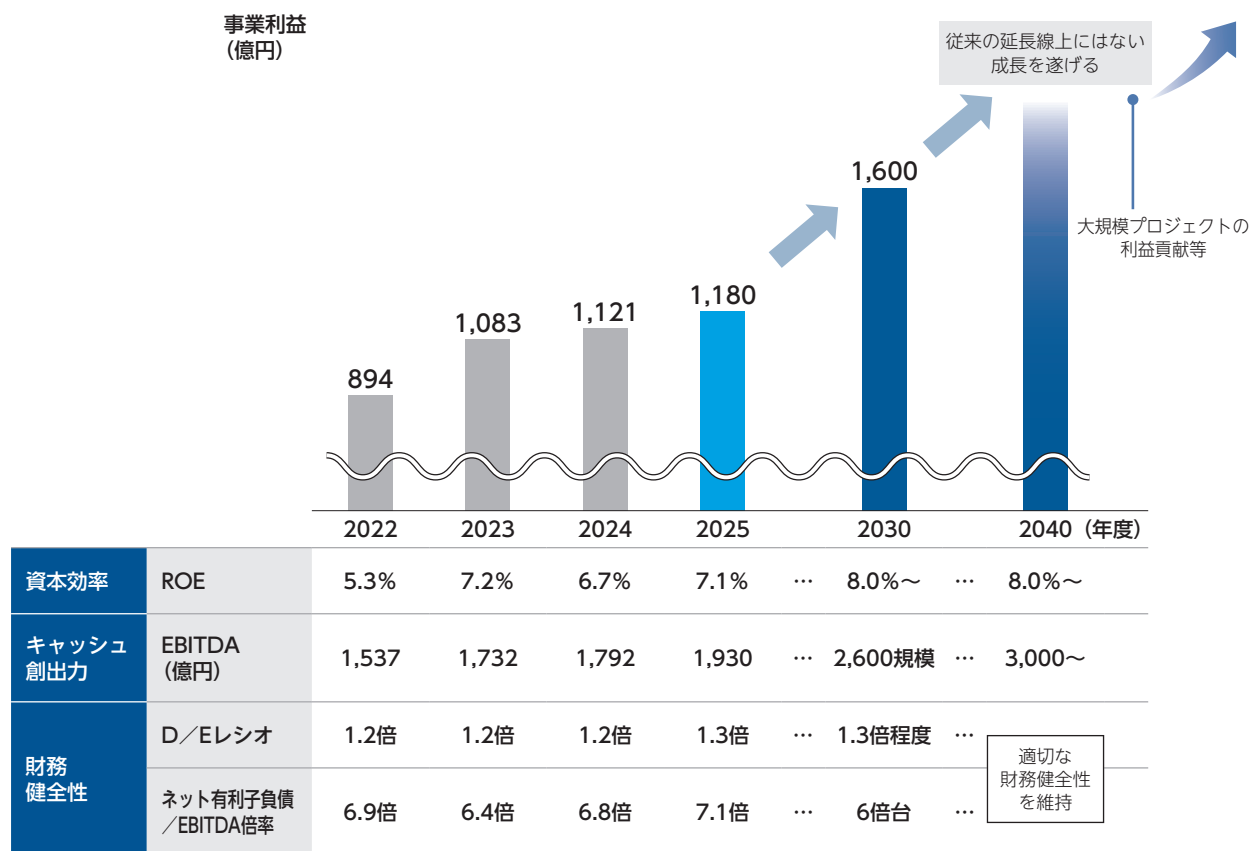
- (注) 1. 事業利益＝営業利益＋海外事業投資（不動産事業等）に伴う持分法投資損益
（2022年度以前は、海外事業に係る持分法適用会社が存在していなかったため、営業利益＝事業利益）
2. EBITDA＝事業利益＋減価償却費＋のれん償却額
3. スコープ1：燃料の燃焼等、自社による温室効果ガスの直接排出
4. スコープ2：他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う温室効果ガスの間接排出
5. スコープ3：自社の事業活動に関連した、自社以外での温室効果ガスの間接排出

(2025年度業績予想等について)

2025年度については、都市交通事業をはじめ、各事業において諸費用が増加するものの、不動産事業において分譲収入の増加や海外不動産事業の伸長等を見込むことにより、事業利益は1,180億円、親会社株主に帰属する当期純利益は750億円、EBITDAは1,930億円と予想しております。そして、ROEは7.1%、「ネット有利子負債／EBITDA倍率」は7.1倍、D／Eレシオは1.3倍となる見通しです。

また、2025年度の株主還元につきましては、上記の株主還元に係る基本方針を踏まえ、年間配当金を1株当たり60円から100円（中間配当金50円、期末配当金50円）に引き上げることを予定しております。

● 財務指標の推移



- (注) 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
 (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)
 2. EBITDA＝事業利益＋減価償却費＋のれん償却額

3. 資金調達の状況

当社グループでは、有利子負債を収益力に見合った水準まで圧縮することを基本方針としております。

当期につきましては、借入金の返済、社債の償還、子会社での設備投資等による資金需要に充当するため、普通社債750億円の発行及びシンジケートローンによる調達945億円のほか、所要の借入れを行いました。その結果、当期末における有利子負債残高は1兆2,827億75百万円となり、前期末に比べ1,086億15百万円の増加となりました。

4. 設備投資等の状況

当期の設備投資額は、1,168億75百万円で、その主な内容は、うめきた2期地区開発事業「グラングリーン大阪」、阪神タイガースファーム施設移転計画「ゼロカーボンベースボールパーク」及び鉄道車両の新造等であります。

5. 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

会社名	資本金 (百万円)	出資比率 (%)	主要な事業内容
阪急電鉄株式会社	100	100.0	鉄道事業、賃貸事業、 分譲事業等、ステージ事業
阪神電気鉄道株式会社	29,384	100.0	鉄道事業、賃貸事業、 分譲事業等、スポーツ事業
阪急阪神不動産株式会社	12,426	100.0	賃貸事業、分譲事業等、 海外不動産事業
株式会社阪急交通社	100	100.0	旅行事業
株式会社阪急阪神エクスプレス	100	66.0	国際輸送事業
阪急バス株式会社	100	－ (100.0)	自動車事業
阪急阪神ビルマネジメント株式会社	50	－ (100.0)	分譲事業等
阪急阪神クリーンサービス株式会社	10	－ (100.0)	分譲事業等
株式会社阪急阪神ホテルズ	100	－ (100.0)	ホテル事業
株式会社阪神ホテルシステムズ	100	－ (100.0)	ホテル事業
株式会社阪神コンテンツリンク	230	－ (100.0)	スポーツ事業
株式会社阪神タイガース	48	－ (100.0)	スポーツ事業
株式会社宝塚クリエイティブアーツ	70	－ (100.0)	ステージ事業
株式会社ベイ・コミュニケーションズ	4,000	－ (45.0)	情報・通信事業
アイテック阪急阪神株式会社	200	14.2 (70.0)	情報・通信事業

(注) 1. () 内の数字は、当社の子会社の持株数を含めた出資比率であります。

2. 上記の会社を含め、連結子会社は111社、持分法適用会社は13社となっております。

Ⅱ 会社役員に関する事項

1. 取締役の氏名等（2025年3月31日現在）

氏 名	地 位 及 び 担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
嶋 田 泰 夫	代 表 取 締 役 社 長 グ ル ー プ C E O	阪急電鉄株式会社 代表取締役社長 阪神電気鉄道株式会社 取締役 阪急阪神不動産株式会社 取締役 株式会社阪急交通社 取締役 株式会社阪急阪神エクスプレス 取締役
久 須 勇 介	代 表 取 締 役 副 社 長	阪神電気鉄道株式会社 代表取締役社長 阪急電鉄株式会社 取締役 阪急阪神不動産株式会社 取締役 神姫バス株式会社 社外取締役
遠 藤 典 子	取 締 役	早稲田大学 研究院教授 株式会社アインホールディングス 社外取締役 ジャパンエレベーターサービスホールディングス株式会社 社外取締役 日本電信電話株式会社 社外取締役
鶴 由 貴	取 締 役	弁護士 杉本商事株式会社 社外取締役 株式会社ジャムコ 社外取締役 AREホールディングス株式会社 社外取締役監査等委員
小 林 充 佳	取 締 役	西日本電信電話株式会社 相談役 セーレン株式会社 社外取締役 住友生命保険相互会社 社外取締役
島 谷 能 成	取 締 役	東宝株式会社 代表取締役会長 株式会社フジ・メディア・ホールディングス 社外取締役 株式会社東京會舘 社外取締役
荒 木 直 也	取 締 役	エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 代表取締役社長 株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役会長

氏 名	地 位 及 び 担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
橋 本 一 範	取締役 監査等委員（常勤）	阪神電気鉄道株式会社 常任監査役
小見山 道 有	取締役 監査等委員	弁護士 阪急電鉄株式会社 監査役
高 橋 裕 子	取締役 監査等委員	医師 京都大学大学院医学研究科 特任教授 国立病院機構京都医療センター臨床研究センター 客員室長

- (注) 1. 取締役 遠藤典子、鶴由貴及び小林充佳並びに取締役監査等委員 小見山道有及び高橋裕子は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 当社は、東京証券取引所に対し、取締役 遠藤典子、鶴由貴及び小林充佳並びに取締役監査等委員 小見山道有及び高橋裕子を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。
3. 取締役監査等委員（常勤） 橋本一範は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 当社グループの重要な会議への出席等による情報収集や、内部監査部門等との連携を通じて、監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、橋本一範氏を常勤の監査等委員として選定しております。
5. 取締役の異動
- (1) 新任（2024年6月14日付）
取締役監査等委員 橋本一範
- (2) 任期満了による退任（2024年6月14日付）
取締役監査等委員 石橋正好
- (3) 辞任による退任（2024年12月20日付）
取締役 角 和夫

退任時の地位及び担当	退任時の重要な兼職の状況
代表取締役会長 グループCEO	株式会社阪急交通社 取締役 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 取締役 株式会社アシックス 社外取締役 東宝株式会社 取締役

6. 責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項及び当社定款第27条の規定に基づき、取締役 遠藤典子、鶴由貴、小林充佳、島谷能成及び荒木直也並びに取締役監査等委員 小見山道有及び高橋裕子との間で、会社法第423条第1項に規定する損害賠償責任を法令が規定する額に限定する契約を締結しております。

7. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者の業務遂行に起因して損害賠償請求がなされた場合において、被保険者が負担することになる損害賠償金、争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。但し、法令違反であることを認識しながら行った行為等に起因する損害賠償請求については補償されないなど、一定の免責事由があります。

当該保険契約の被保険者は、当社及び子会社131社の取締役、監査役等です。

2. 社外役員に関する事項

(1) 社外役員の重要な兼職の状況及び当社との関係

氏 名	地 位	重 要 な 兼 職 の 状 況
遠 藤 典 子	取 締 役	早稲田大学 研究院教授 株式会社アインホールディングス 社外取締役 ジャパンエレベーターサービスホールディングス株式会社 社外取締役 日本電信電話株式会社 社外取締役
鶴 由 貴	取 締 役	弁護士 杉本商事株式会社 社外取締役 株式会社ジャムコ 社外取締役 AREホールディングス株式会社 社外取締役監査等委員
小 林 充 佳	取 締 役	西日本電信電話株式会社 相談役 セーレン株式会社 社外取締役 住友生命保険相互会社 社外取締役
小見山 道 有	取 監 査 締 等 委 員 役	弁護士 阪急電鉄株式会社 監査役
高 橋 裕 子	取 監 査 締 等 委 員 役	医師 京都大学大学院医学研究科 特任教授 国立病院機構京都医療センター臨床研究センター 客員室長

- (注) 1. 阪急電鉄株式会社は、当社の子会社（持株比率100%）であります。
2. 重要な兼職の状況に記載している社外役員の兼職先のうち、上記の会社等以外の会社等については、当社と特別の関係はありません。

(2) 当事業年度における主な活動状況

氏 名	地 位	取締役会への 出席状況	監査等委員会 への出席状況	取締役会等における発言 その他の状況
遠 藤 典 子	取締役	11回のうち、 11回出席	—	主に、公共政策や環境・エネルギー分野の研究を通じて培った豊富な経験・知見に基づいて有益な発言を行っております。
鶴 由 貴	取締役	11回のうち、 11回出席	—	主に、コンプライアンスの観点から有益な発言を行っております。
小 林 充 佳	取締役	11回のうち、 11回出席	—	主に、経営者としての豊富な経験・視点と実績に基づいて有益な発言を行っております。

氏 名	地 位	取締役会への 出席状況	監査等委員会 への出席状況	取締役会等における発言 その他の状況
小見山 道 有	取締役 監査等委員	11回のうち、 11回出席	12回のうち、 12回出席	主に、コンプライアンスの観点から有益な発言を行っております。
高 橋 裕 子	取締役 監査等委員	11回のうち、 11回出席	12回のうち、 12回出席	主に、社会健康医学や健康経営の研究・臨床を通じて培った豊富な経験・知見に基づいて有益な発言を行っております。

(注) 社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

取締役 遠藤典子、鶴由貴及び小林充佳には、グループ経営に関する監視・監督機能の強化と意思決定の質の向上を図ることを、取締役監査等委員 小見山道有及び高橋裕子には、監査等委員会監査の実効性及び効率性を確保することを、それぞれ期待しており、5氏は、上記の各活動に加え、企業統治委員会（※1）及び報酬委員会（※2）を構成する委員としての活動を通じて、当社の社外取締役として適切な役割を果たしております。また、取締役 遠藤典子は、両委員会の委員長として、当該活動の主導的役割を担っております。

（※1）企業統治委員会…役員を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、代表取締役会長（欠員又は事故があるときは、代表取締役社長）及び当社から独立した立場にある社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務めております。取締役候補者の選任や取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の解任等について、取締役会から諮問を受け、答申しているほか、社外取締役にに対し、当社グループの財務等に関する情報の提供を行っております。

（※2）報酬委員会…取締役（監査等委員である取締役を除きます。）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もとで、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）及び当社から独立した立場にある社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務めております。報酬制度及び内容について、取締役会から諮問を受け、答申しております。

3. 役員の報酬等

(1) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社では、取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」といいます。）について、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）及び当社から独立した立場にある社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務める報酬委員会に諮問したうえ、取締役会において決議しております。また、取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の個人別の報酬等の内容については、報酬委員会が決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っていることから、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

決定方針の内容は以下のとおりであります。

1. 基本方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）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、その役位及び職責に対して支給される固定報酬である金銭報酬と、代表取締役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します。

2. 固定報酬の決定に関する方針（付与時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

取締役の固定報酬である金銭報酬は、役位及び職責に応じて決定し、月毎に支払うものとします。

3. 業績連動型株式報酬の内容及び算定方法の決定に関する方針（付与時期又は条件の決定に関する方針並びに個人別の報酬等の内容の決定に関する重要な事項を含む。）

業績連動型株式報酬に係る指標は、株主価値向上に対するインセンティブを一層高めるため、事業年度の最終損益であり、株主還元の基礎となる「親会社株主に帰属する当期純利益」を採用します。

また、業績連動型株式報酬は、業績指標に役位に応じた係数を乗じた額から役位別の固定報酬最大額を差し引いて得られる額（注1）を基準株価（注2）で除して、ポイント（小数点以下四捨五入）を算定し、これを毎年6月に付与するものとします。付与ポイントは毎年累積され、累積された付与ポイント数は、支給対象となる取締役の退任後に、1ポイントにつき当社普通株式1株として換算して、当該取締役에게支給されるものとします。

（注1）上限及び下限を設けます。

（注2）基準株価は、業績連動型株式報酬制度の対象となった日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値（業績連動型株式報酬の導入日である2019年6月13日時点で業績連動型株式報酬制度の対象であった場合には、当該導入日の終値）

なお、業績連動型株式報酬制度では、株式交付等を受ける権利（受益権）確定前に、支給対象となる取締役が、取締役としての職務に関して重大な違反があった場合その他一定の事由に該当する場合には、受益権を付与しないマルス条項を設定します。

4. 報酬等の種類別の割合の決定に関する方針

取締役のうち、代表取締役の職にある者に対する報酬等の種類別の割合は、上記3記載の業績連動型株式報酬に関する算定方法に基づき、業績に応じて変動する仕組みとします。その他の取締役の報酬等は、固定報酬のみで構成します。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

各事業年度の取締役の個人別の報酬等のうち、固定報酬については、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）及び当社から独立した立場にある社外取締役で構成され、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、予め報酬制度及び内容について諮問したうえで、取締役会において報酬配分を代表取締役会長（欠員又は事故があるときは、代表取締役社長）に委任することとします。なお、業績連動型株式報酬については、取締役会が定める株式交付規程に基づき、その内容が決定されるものとします。

(2) 取締役の報酬等に関する株主総会の決議に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の報酬のうち、金銭報酬については、月額3,000万円以内（うち社外取締役分500万円以内、使用人兼務取締役の使用人分の給与は含まないものとします。）とする旨、2020年6月17日開催の第182回定時株主総会において決議されております。なお、同株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の員数は8名（うち社外取締役は3名）であります。加えて、2022年6月15日開催の第184回定時株主総会において、代表取締役を対象とする業績連動型株式報酬について、対象期間（3事業年度）ごとに当社株式の取得のために当社が拠出する金員の上限を1,320百万円とし、信託期間中（3事業年度）に対象者に付与するポイントの上限を24万ポイント（24万株相当）とすることを決議しております。なお、対象となる取締役の員数は4名であります。

また、監査等委員である取締役の報酬についても、月額400万円以内とする旨、2022年6月15日開催の第184回定時株主総会において決議されております。なお、同株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は3名であります。

(3) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当事業年度の取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の個人別の報酬のうち、固定報酬については、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）及び当社から独立した立場にある社外取締役全員で構成され、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、予め報酬制度及び内容について諮問したうえで、取締役会において報酬配分を代表取締役社長 嶋田泰夫に委任する旨を決議しております。その権限を委任した理由は、各取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の職責の評価を行うには、代表取締役会長に欠員が生じている状況において取締役会の活動を最も把握している代表取締役社長が適任であるからであります。

(注) 当事業年度の開始時では、取締役会において報酬配分を代表取締役会長 角和夫に委任する旨を決議しておりましたが、角和夫が2024年12月20日に代表取締役会長を辞任したことで欠員が生じたため、当該辞任後については、決定方針に従い、報酬配分を代表取締役社長 嶋田泰夫に委任する旨を決議しております。

(4) 当事業年度における取締役の報酬等の額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		対象となる 役員の員数 (名)
		金銭報酬	非金銭報酬 (株式報酬)	
		固定報酬	業績連動報酬	
取締役（監査等委員である取締役を除く。） （うち社外取締役）	327 (29)	176 (29)	151 (－)	8 (3)
取締役（監査等委員である取締役） （うち社外取締役）	36 (17)	36 (17)	－ (－)	4 (2)
計 （うち社外役員）	364 (47)	212 (47)	151 (－)	12 (5)

- (注) 1. 上記のほか、当事業年度において、社外役員が当社の子会社から受けた役員としての報酬等の額は3百万円であります。
2. 上記には、2024年6月14日開催の第186回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役）1名及び2024年12月20日に辞任した取締役（監査等委員である取締役を除きます。）1名を含んでおります。
3. 取締役（監査等委員である取締役を除きます。）の固定報酬には、当社グループの中核会社の取締役を兼務する当社取締役の当該中核会社の報酬制度に基づき支給される報酬の当社負担分を含んでおります。
4. 業績連動報酬及び非金銭報酬として、代表取締役を対象として業績連動型株式報酬を付与しております。業績連動型株式報酬の内容及び算定方法並びに業績連動型株式報酬に係る指標の内容及び選定理由に関しては、上記(1)記載の決定方針のとおりであります。業績連動型株式報酬に係る指標の実績について、2024年4月から6月までの報酬に係る業績指標（2023年度の「親会社株主に帰属する当期純利益」）は67,801百万円（「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号）等の遡及適用前の数値）であり、2024年7月から2025年3月までの報酬に係る業績指標（2024年度の「親会社株主に帰属する当期純利益」）は67,386百万円であります。

本事業報告中、百万円単位の記載金額は百万円未満を、千株単位の記載株数は千株未満を、それぞれ切り捨てて表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	186期（ご参考） 2024年3月31日現在	187期（当期） 2025年3月31日現在	科目	186期（ご参考） 2024年3月31日現在	187期（当期） 2025年3月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	513,368	618,119	流動負債	506,992	536,001
現金及び預金	59,610	61,052	支払手形及び買掛金	43,190	48,458
受取手形及び売掛金	103,386	102,271	未払費用	22,935	25,445
販売土地及び建物	269,789	368,708	短期借入金	189,854	169,367
商品及び製品	3,586	3,915	1年内償還予定の社債	15,000	30,000
仕掛品	2,922	3,557	リース債務	4,130	4,031
原材料及び貯蔵品	6,486	6,553	未払法人税等	15,290	20,328
その他	68,546	72,948	賞与引当金	5,304	5,938
貸倒引当金	△960	△888	その他	211,287	232,430
固定資産	2,539,561	2,665,334	固定負債	1,475,505	1,614,992
有形固定資産	2,009,227	2,068,883	長期借入金	705,773	774,025
建物及び構築物	631,352	664,350	社債	250,000	295,000
機械装置及び運搬具	60,323	67,512	リース債務	9,402	10,351
土地	1,030,054	1,031,604	繰延税金負債	181,199	184,122
建設仮勘定	260,688	274,564	再評価に係る繰延税金負債	5,141	5,267
その他	26,808	30,851	退職給付に係る負債	61,682	57,677
無形固定資産	36,316	43,223	長期前受工事負担金	128,188	140,178
投資その他の資産	494,017	553,227	その他	134,117	148,369
投資有価証券	404,266	456,686	負債合計	1,982,497	2,150,993
繰延税金資産	7,510	6,388	純資産の部		
退職給付に係る資産	27,184	27,451	株主資本	930,315	975,572
その他	55,267	62,876	資本金	99,474	99,474
貸倒引当金	△211	△175	資本剰余金	147,301	147,056
			利益剰余金	735,430	782,720
			自己株式	△51,891	△53,678
			その他の包括利益累計額	48,483	60,319
			その他有価証券評価差額金	29,533	34,505
			繰延ヘッジ損益	329	△259
			土地再評価差額金	5,545	5,373
			為替換算調整勘定	5,805	11,391
			退職給付に係る調整累計額	7,269	9,308
			非支配株主持分	91,634	96,568
			純資産合計	1,070,432	1,132,460
資産合計	3,052,930	3,283,453	負債純資産合計	3,052,930	3,283,453

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	186期 (ご参考) (2023年 4 月 1 日から 2024年 3 月31日まで)		187期 (当期) (2024年 4 月 1 日から 2025年 3 月31日まで)	
営業収益		997,611		1,106,854
営業費				
運輸業等営業費及び売上原価	859,149		962,406	
販売費及び一般管理費	32,772	891,921	33,568	995,975
営業利益		105,689		110,879
営業外収益				
受取利息	794		1,179	
受取配当金	999		1,009	
持分法による投資利益	14,615		15,451	
雑収入	2,992	19,402	2,078	19,719
営業外費用				
支払利息	10,382		12,065	
雑支出	5,295	15,677	7,291	19,356
経常利益		109,413		111,242
特別利益				
工事負担金等受入額	31,344		3,984	
事業譲渡益	—		1,136	
その他	1,794	33,138	831	5,953
特別損失				
固定資産圧縮損	31,277		4,032	
減損損失	24,277		3,399	
固定資産撤去損失引当金繰入額	—		1,992	
持分変動損失	—		2,036	
その他	2,751	58,306	2,939	14,399
税金等調整前当期純利益		84,246		102,795
法人税、住民税及び事業税	22,955		31,568	
法人税等調整額	△9,758	13,197	2,367	33,935
当期純利益		71,048		68,859
非支配株主に帰属する当期純利益		3,273		1,473
親会社株主に帰属する当期純利益		67,774		67,386

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	186期（ご参考） 2024年3月31日現在	187期（当期） 2025年3月31日現在	科目	186期（ご参考） 2024年3月31日現在	187期（当期） 2025年3月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	159,921	181,982	流動負債	175,470	175,278
現金及び預金	392	431	短期借入金	153,330	141,843
未収入金	14,517	7,247	1年内償還予定の社債	15,000	30,000
未収収益	676	1,076	未払金	5,184	1,106
短期貸付金	143,556	171,579	未払費用	1,744	1,767
前払費用	84	125	未払消費税等	1	18
その他	693	1,520	未払法人税等	30	311
固定資産	1,414,564	1,530,124	預り金	171	218
有形固定資産	212	242	前受収益	4	4
建物	2	2	その他	2	7
工具、器具及び備品	116	73	固定負債	822,777	926,267
建設仮勘定	94	167	社債	250,000	295,000
無形固定資産	2,495	3,469	長期借入金	560,598	618,618
商標権	2	2	繰延税金負債	2,703	3,301
ソフトウェア	1,213	1,506	役員株式給付引当金	379	353
ソフトウェア仮勘定	935	1,604	退職給付引当金	7,060	7,000
その他	343	356	その他	2,036	1,993
投資その他の資産	1,411,856	1,526,412	負債合計	998,247	1,101,545
投資有価証券	20,382	22,795	純資産の部		
関係会社株式	587,647	588,196	株主資本	566,836	599,640
その他の関係会社有価証券	822	1,322	資本金	99,474	99,474
長期貸付金	802,698	913,618	資本剰余金	149,258	149,258
長期前払費用	24	110	資本準備金	149,258	149,258
前払年金費用	260	347	その他資本剰余金	0	—
その他	20	21	利益剰余金	368,262	403,011
			利益準備金	280	280
			その他利益剰余金	367,982	402,731
			繰越利益剰余金	367,982	402,731
			自己株式	△50,160	△52,103
			評価・換算差額等	9,402	10,920
			その他有価証券評価差額金	9,402	10,920
資産合計	1,574,485	1,712,107	純資産合計	576,238	610,561
			負債純資産合計	1,574,485	1,712,107

損益計算書

(単位：百万円)

科目	186期 (ご参考) (2023年 4 月 1 日から 2024年 3 月31日まで)		187期 (当期) (2024年 4 月 1 日から 2025年 3 月31日まで)	
営業収益				
関係会社受取配当金	30,031		46,390	
関係会社受入手数料	5,852		6,418	
その他	119	36,003	350	53,159
営業費				
一般管理費		9,307		10,196
営業利益		26,695		42,963
営業外収益				
受取利息及び配当金	9,801		11,834	
その他	1,805	11,606	1,661	13,496
営業外費用				
支払利息	6,816		7,872	
その他	1,219	8,036	1,207	9,080
経常利益		30,265		47,379
特別利益				
関係会社株式売却益	—		7,720	
債務保証損失引当金戻入額	39,498	39,498	—	7,720
税引前当期純利益		69,764		55,099
法人税、住民税及び事業税	26		964	
法人税等調整額	24	51	△91	873
当期純利益		69,713		54,226

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2025年5月12日

阪急阪神ホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	千田 健 悟
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	千 葉 一 史
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	古 澤 達 也

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、阪急阪神ホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、阪急阪神ホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
 - ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
 - ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
 - ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
 - ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
 - ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2025年5月12日

阪急阪神ホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所
指定有限責任社員 公認会計士 千田 健 悟
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 千 葉 一 史
業 務 執 行 社 員
指定有限責任社員 公認会計士 古 澤 達 也
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、阪急阪神ホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第187期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査等委員会の監査報告書 謄本

監査報告書

当監査等委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第187期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- ① 監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部監査部門及び内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社等において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受け、説明を求めました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月13日

阪急阪神ホールディングス株式会社 監査等委員会

監査等委員（常勤） 橋 本 一 範

監 査 等 委 員 小見山 道 有

監 査 等 委 員 高 橋 裕 子

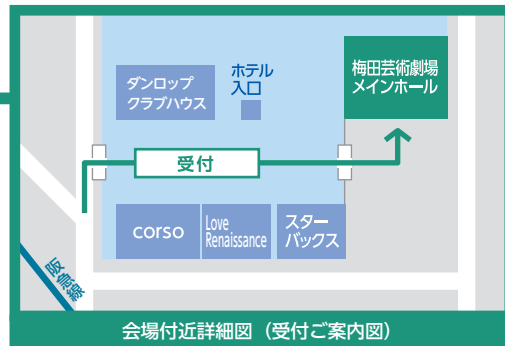
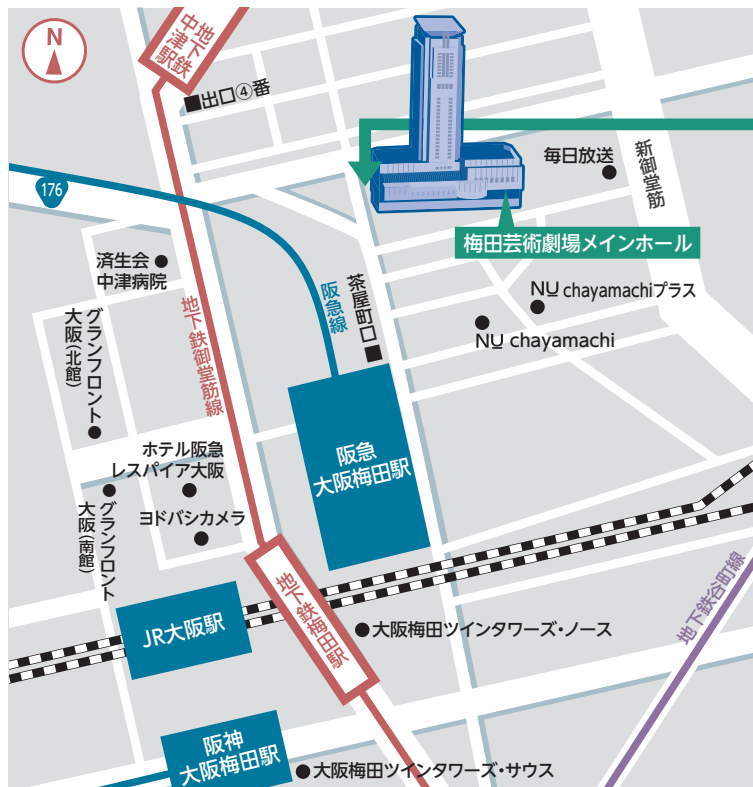
（注）監査等委員 小見山道有及び高橋裕子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。



株主総会会場ご案内図

会場

梅田芸術劇場 メインホール 大阪市北区茶屋町19番1号



※会場には駐車場・駐輪場がありませんので、
ご来場には公共交通機関をご利用ください。
※受付開始時刻は、午前9時を予定しております。

株主総会当日の録画映像を、株主総会後の6月末から7月31日まで、当社ウェブサイトにてご視聴いただけます。

※ご注意事項 ●録画映像では、質疑応答部分は含みません。

●ご視聴に際して発生するインターネット接続料金・通信料金は、株主様のご負担となります。

U R L

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



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 電話 06 (6373) 5100



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。



この印刷物は、大豆油インキを含有した植物
油インキとFSC® 認証材及び管理原材料から
作られています。