

中期経営計画

(2023~2025年度)



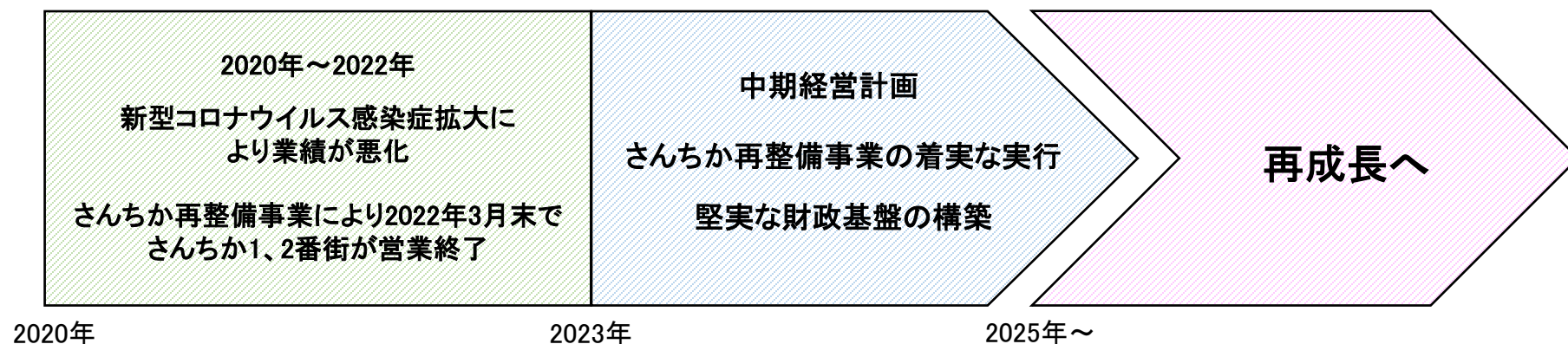
神戸地下街株式会社

コロナ禍をきっかけに生活様式や消費行動の変容、ECの伸長、さらにはテナントの出店戦略の方針転換などが起きている中で、リアルな場として存在するショッピングセンターは、変革期が到来したといえます。

また、2030年頃には三宮駅や神戸駅の周辺は、現在、神戸市が推進する「三宮周辺地区再整備基本構想」、「神戸駅前広場再整備事業(詳細未定)」などの大規模プロジェクトのほか、「JR三ノ宮新駅ビル」の開業などにより、当社を取り巻く環境は激変するため、こうした環境の変化に対応し、持続的な企業価値の向上の実現に向けた事業計画が不可欠となります。

当社としましては、このような事業環境の変化を好機と捉え、会社創立60周年の節目である2023年をスタートラインに、「さんちか再整備事業」が完了する2025年までの中期的な取り組みを反映した中期経営計画を策定しました。

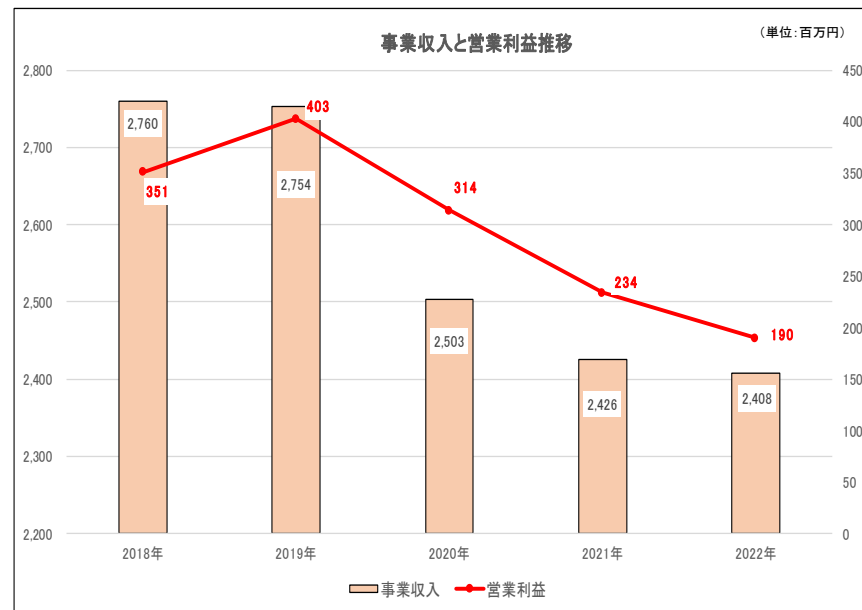
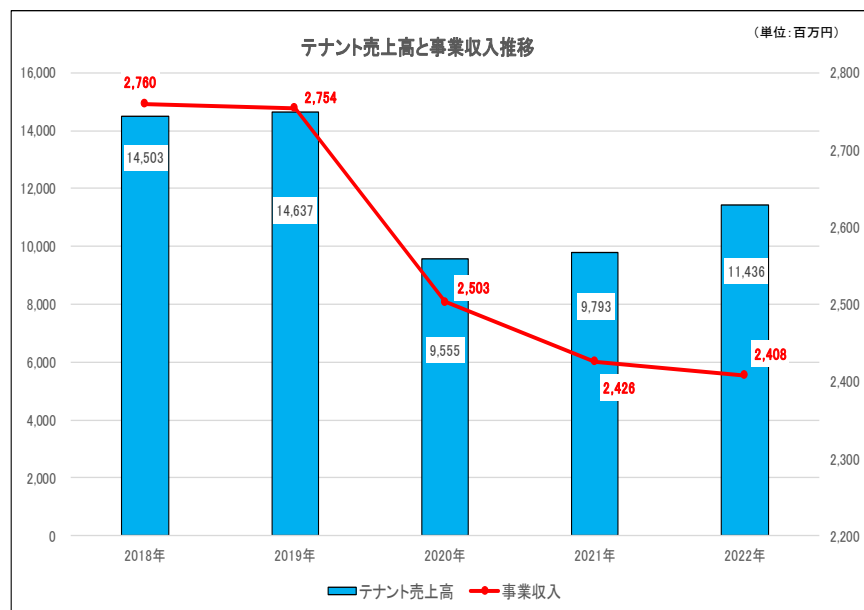
本中期経営計画は、「さんちか再整備事業」を着実に実行し、2025年度以降の「再成長」への道筋をつける期間と位置付け、スピード感をもって経営を行ってまいります。



2020年、2021年は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で緊急事態宣言が発出され、臨時休業や度重なる営業体制の変更を余儀なくされたことに加え、行動制限に伴う外出自粛、買い控え等が目立ち、テナントの営業活動は大きな打撃を受けた。

当社の事業収益も、相次ぐ退店や新規テナントの賃料低下、既存テナントへの家賃特別減額措置などの支援策を講じた結果、減収減益となった。

また、2022年は、テナントの売上高は少しずつ回復してきたものの、さんちか再整備事業が本格的に始まったことにより、1番街・2番街が3月末日をもって営業を終了した影響でさんちか事業収入が減となり、営業利益は昨年を下回る結果となった。



※ テナント売上高:さんちか、デュオこうべ、神戸交通センタービル飲食店の総合計

プラス要因

マイナス要因

内部環境

強み

- 三宮、神戸の交通結節点に位置し利便性が高い
- 通行量が多く、且つ年齢層が幅広い
- 長い歴史の中で築かれた高い知名度

弱み

- 若手を中心とする人材不足
- 収益・コスト意識の低さ
- 施設の老朽化

外部環境

機会

- 三宮再整備による人流増加
- 観光需要の回復
- 大阪関西万博・神戸空港国際化

脅威

- 多様化する購買チャネル
- 生活必需品等の物価高騰に伴う購買意欲の減退
- 競争激化による賃料(収益)低下
- 占用料・エネルギー経費等のコスト上昇

【経営理念】

わたしたちは、神戸の表玄関にふさわしい安心、安全で魅力ある商業空間の創造、提供を通じて、人々の感動、笑顔を創り出し、神戸のまちの賑わい、発展に貢献していきます。

【行動規範】

（お客様の視点）

私たちは、常にお客様の安全、満足を最優先に、思考・立案・行動します。

（魅力ある商業空間）

私たちは、新たな価値を追い求めていきます。

（コンプライアンス）

私たちは、高い倫理意識のもと、コンプライアンスを推進し、誠実かつ公正に行動します。

（職員の当事者意識）

私たちは、変化を恐れず、常に当事者意識をもって、チャレンジしていきます。

（会社風土）

私たちは、意欲をもって働ける風通しの良い職場環境をつくります。

（地域貢献）

私たちは、企業市民として、行政等と連携し、地域貢献に取り組んでいきます。

【新たな商業空間の創造】

2023年から「さんちか再整備事業」の建築工事に着手し、公共交通機関の乗り換え動線の機能強化や施設の安全性の向上と合わせて、さんちかのメインエントランスエリアのリニューアルを実施し、より安心安全で快適に過ごせる、魅力ある新たな商業空間の創造に取り組む。

【持続的な発展】

急速に変化していく時代のニーズにいち早く対応し、持続的な企業価値の向上を実現し、神戸の賑わいや発展に寄与する。

【強固な経営基盤の構築】

将来の投資や想定外の事業環境の変動に対応できる強固な経営基盤を構築する。

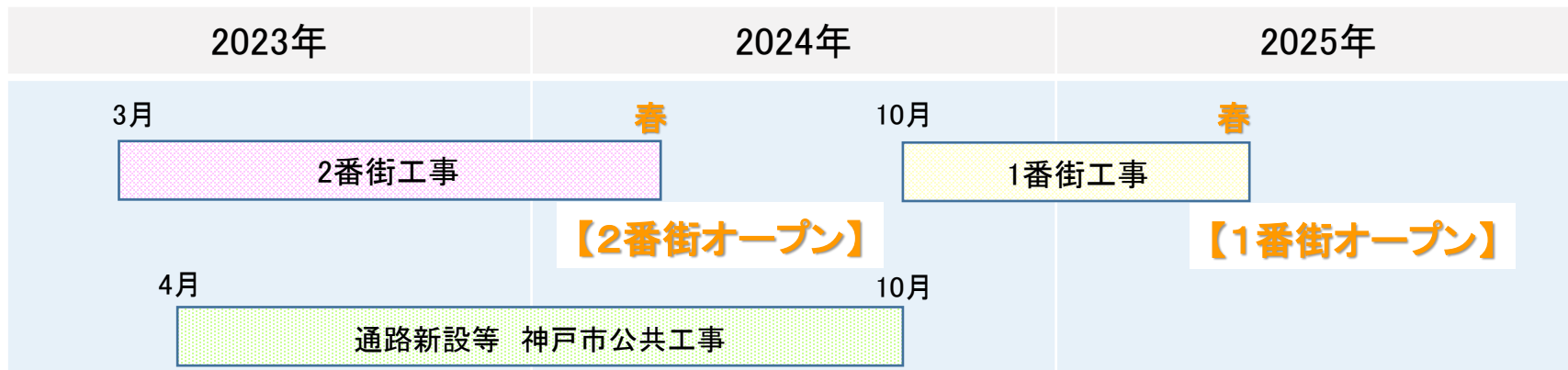
1. 新たな商業空間の創造

「さんちかりニューアル」

地上からのメイン導入口にあたる、1番街、2番街、夢広場エリアを刷新する。

- ・ 1番街 「食」をコンセプトに、大型区画でのマルシェを展開。
- ・ 2番街 若者をターゲットにトレンドを集積。また、タウン形式からユニット化を進め、店舗の顔をメイン通路及び阪神神戸三宮駅側に展開し、入店率の向上を図る。
- ・ 夢広場 「波」をイメージしたデザインに一新。天井高をかさ上げして、開放感あふれる居心地の良い空間を創出。
- ・ 当該エリアの既存不適格是正工事(防火・排煙区画の形成)及び設備類も同時に更新し、施設の安全性・快適性の向上を図る。

○ スケジュール (予定)



※ 乗り換え動線の強化、滞留空間の充実は、神戸市公共工事。(図黄色部分)

2. 持続的な発展

(1) 事業の安定的な継続・発展

- ① 地下街事業
 - ・年間を通じた集客事業の実施等により、賑わいあふれる空間を創出するとともに商業空間の魅力を高める施策を講じ、来街者数、入店率の増加に努める。
 - ・話題性、発信性のあるテナント誘致等により、賑わいのある魅力的な商業空間の形成に取り組むとともに、今後のテナントミックスの活性化を図る。
- ② ビル事業
 - ・高入居率の維持による、安定的な収益力の確保。
 - ・上層階飲食フロアへの効果的な集客事業の実施。

(2) 安心安全で快適な地下空間の確保

- ① 設備更新計画
 - ・中長期設備更新計画の定期的な見直しと着実な実行。
- ② 修繕計画
 - ・劣化度や緊急性等を検証し、優先度を定めて実施。

(3) ESGを意識した事業運営

- ① E（環境）
 - ・予防保全の考え方を基に、計画的に基幹設備の更新を実施し、建物の長寿命化、省エネルギー化に取り組む。
- ② S（社会）
 - ・防災設備の整備等を通じた、安心安全な地下公共空間を確保し、地域社会への貢献を果たす。
- ③ G（ガバナンス）
 - ・コンプライアンスの遵守、徹底するための教育、研修等の実施。
 - ・風通しの良い、働きやすい環境づくりを推進し、社員の能力を最大限に引き出すことを目指す。

3. 強固な経営基盤の構築

(1) 財務体質の強化

- ① 会社の資金残高に対して、テナントからの預り保証金依存度が高いため、必要最小限の敷金へ転換。
- ② 既存の枠組みにとらわれず、ゼロベースでの見直しを進め、収益性の向上を図る。

(2) キャッシュフロー重視の経営

- ① 資金需要を見通したキャッシュフロー重視の経営推進。
- ② 予算管理の徹底。

(3) 人事、組織体制の強化

- ① 安定的で継続的な組織運営のため、年齢構成の平準化や将来を見据えた人材育成、計画的な採用。
- ② 時代に応じた人事制度の構築。

【方針】

1. 成長投資の主な内容

「さんちか再整備事業」関連

- ・新1、2番街の区画形成工事 → 1番街は、大型区画 2番街は、ユニット化を進める。
- ・夢広場の改修工事 → 天井高をかさ上げし、開放的な空間を創出。
- ・新1、2番街の空調方式を、セントラル方式から店舗区画ごとの個別空調方式に刷新。
- ・1、2番街エリアの既存不適格是正工事。(防火区画、排煙区画の形成)

2. 既存インフラの更新投資

- ・安心安全、快適を確保しながら、必要最小限の設備更新、営繕投資に絞り込む。

(単位：百万円)

【2023～2025年度 3ヶ年累計(イメージ)】

投資総額	2,350
成長投資	1,850
更新投資	500

【収益の見通し】

- 2023年の事業収入は、さんちか1、2番街の閉鎖やビルテナントの撤退により減収となる。また、全体的にコスト抑制を徹底しているものの、「電気料金」「道路占用料」「ビル敷地使用料」が増額となるため、営業利益は低水準となる見通しである。
- 2024年は、エネルギー関連コストの動向が不透明ではあるが、ビルの空床改善や春に予定している新2番街のオープンで、前期より約1億9,000万円の増収が見込まれ、売上高営業利益率10%超の達成を目指す。
- 2025年は、春に新1番街がオープンを迎え、さんちか再整備事業が完了する。これにより、2023年に対して約3億3,000万円の増収が見込まれる。一方で、減価償却費等が増額することから、一層のコスト見直しを進め、引き続き10%超の利益率確保に努める。

