

中期経営計画

(2026~2028年度)



神戸地下街株式会社

経営理念・行動規範

【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れます。

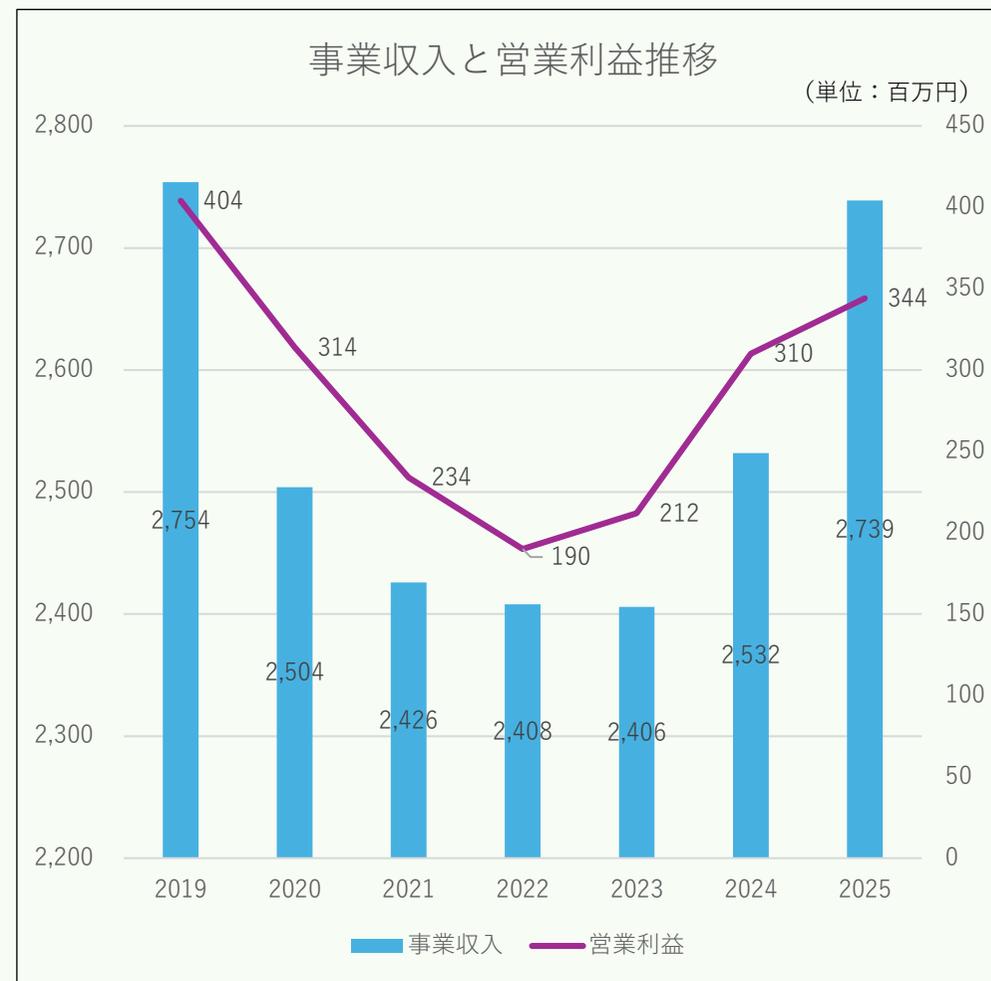
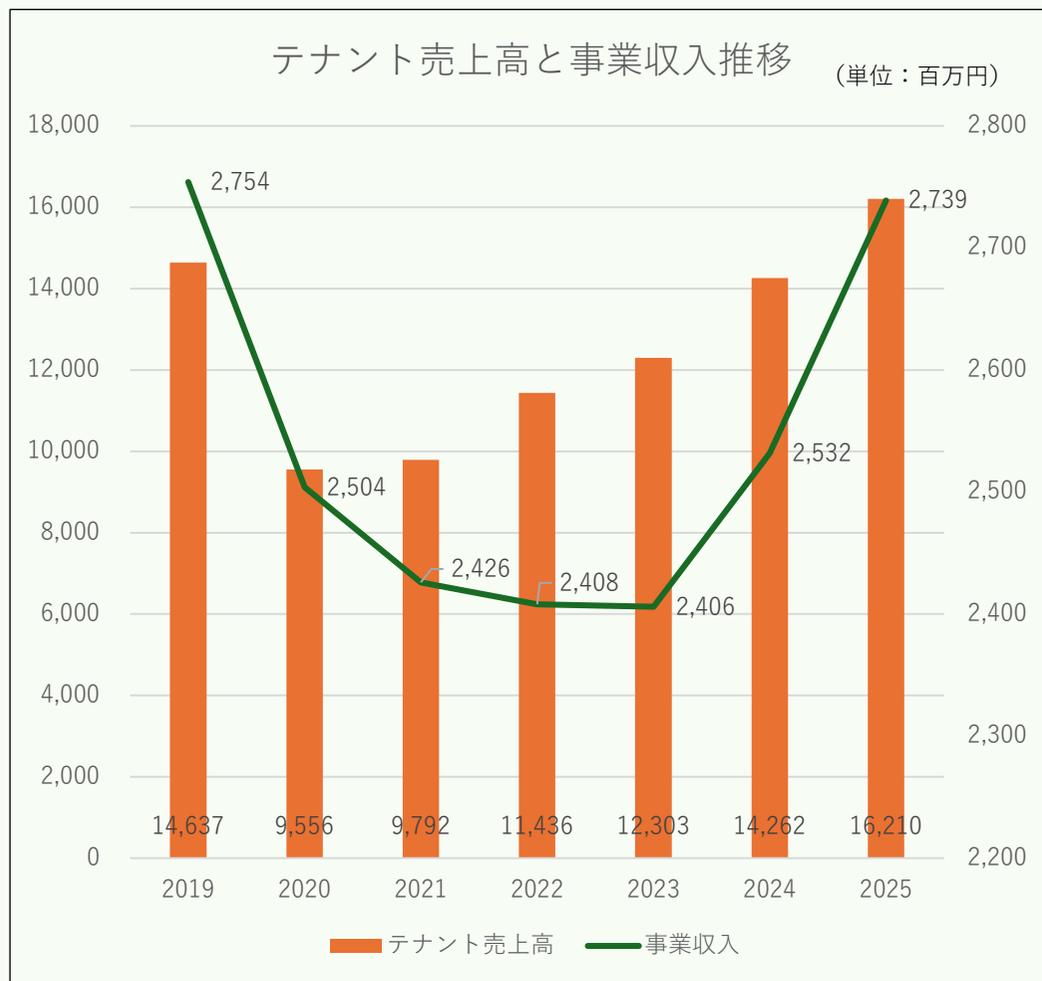
(地域貢献)

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。

前中期経営計画（2023～2025年度）の振り返り（達成状況）

	2023年度	2024年度	2025年度	達成状況
収益目標 （営業利益率10%超）	8.8%	12.2%	12.6%	達成
1. 新たな商業空間の創造	○2024年2月 新2番街オープン ○2025年3月 新1番街オープン			達成
2. 持続的な発展	○年間を通じた集客事業の実施、テナント誘致 ○着実な設備更新及び優先度を定めた修繕の実施			継続実施
3. 強固な経営基盤の構築	○2024年度予算策定時(2023年8月)より全社的な ゼロベースの見直しを実施、継続 ○2025年4月より新たな給与制度、人事評価制度 の導入			継続実施

前中期経営計画（2023～2025年度）の振り返り（営業収益）



中期経営計画（2026～2028年度）に向けた課題

前期の成果と課題

- さんちか再整備事業の完了により、安全性、快適性の向上とともに、さんちかのブランド価値が向上した。
- 再整備事業により営業収益は増加したものの、それを上回る営業費用の増加により、より強力な営業努力（収益向上、コスト削減）が必要と認識。
- さんちか再整備事業に注力したため、基幹設備更新が滞った。

前期からの外部環境の変化

- ⊕ウォーターフロント開発の進展（アリーナ開設）
- ⊖地価の上昇（道路占用料等の大幅増加）
- ⊖光熱費、資材価格、人件費の大幅な上昇

次期（2026年～2028年）に向けた課題

魅力ある地下街の持続的な管理運営

中期経営計画（2026～2028年度）基本戦略

経営戦略

持続的な発展

強固な経営基盤の構築

事業戦略

- 事業の継続的発展
- 安心安全な地下街の形成
- ESGを意識した事業運営

- 収益力の強化
- キャッシュフロー重視の経営
- 人事・組織体制の強化

事業戦略

1. 持続的な発展

(1) 事業の継続的な発展

①地下街事業

- ・三宮、神戸エリアの交通結節点としての機能を最大限に活かした集客事業を実施し、施設全体の賑わい創出を図っていく。
- ・年間を通じて季節感を意識した事業や即効性のあるイベントを展開し、通行人をお客様に変えていく施策を講じ、入店率の向上に努める。

②ビル事業

- ・飲食フロアへの集客事業を通じて、ビル全体の活性化を図る。
- ・入居率向上による安定的な収益確保

(2) 安心安全な地下形成

- ・さんちか、ビルの受変電設備・電気設備・機械設備の必要かつ計画的な更新
- ・スケジュール 2026年～2031年予定

(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（CO2排出量削減）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。

事業戦略

2. 強固な経営基盤の構築

(1) 収益力の強化

- ①適正な賃料設定等による収益力の強化
- ②既存の枠組みを打破し、ゼロベースでの見直しによる収益性の向上

(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設備更新に伴う必要資金の確保（銀行借入の実施）

(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、将来を見据えた人材育成、組織体制の構築
- ②時代に応じた人事制度の改変

収益計画

(単位：百万円)

	2026年度	2027年度	2028年度
営業収益	2,765	2,850	2,890
営業費用	2,476	2,550	2,600
営業利益	289	300	290
営業利益率	10.4%	10.5%	10.0%

資金計画

(単位：百万円)

	2026年度	2027年度	2028年度
営業キャッシュフロー	460	470	450
投資キャッシュフロー (設備更新投資)	▲ 260	▲ 320	▲ 860
財務キャッシュフロー	▲ 11	▲ 11	▲ 11
現預金の期首残高	810	1,000	1,130
現預金の期末残高	1,000	1,130	700

設備更新投資の内容 (3か年)

- ・ 受変電設備
- ・ 公共通路照明設備等