

2022年度（2023年3月期）決算説明会における質疑応答

※本資料は、説明会での発言をそのまま書き起こしたのではなく、加筆・修正等を加え、当社の判断で簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

※また、本資料は、決算説明会（5/23）時点の情報に基づき作成したものであることをご了承ください。

【会社全体に関するご質問】

〈長期ビジョン等について〉

Q これまでは、首都圏で不動産のストックを積み上げていく方針であったと理解しているが、今後は首都圏ではなく海外で不動産事業を展開していく方針に変更したのか。

A 今後は首都圏において不動産事業を拡大しないという考えではなく、現在取り組んでいる開発案件に引き続き注力していくほか、今後も優良な不動産投資案件があれば（足元では地価が高騰していることから短期回収型事業を中心に）取り組んでいきたいと考えている。

一方、成長市場であるASEANを中心とした海外での不動産事業は、例えば、当該地域の経済成長に伴って賃貸物件における賃料の上昇が期待できるなど、大きな魅力がある。また、海外でのここ数年の取組を通じノウハウの蓄積が進むとともに、不動産に関する情報が数多く収集できるようになり、足元では優良な賃貸物件を取得できているなど、手応えを感じている。

こうしたことから、個別の案件ごとに、取得の意義や事業性、リスク等をみながら、慎重に判断することが前提ではあるが、海外不動産に一定のリソースを振り向けることとしている。

Q 海外不動産について、当社グループが賃貸不動産を保有する優位性を教えてほしい。

A 当社グループは、海外において、分譲マンションの累計参画戸数（共同事業者の持分を含む。）が5万戸を超え、また、複数の賃貸不動産を取得するなど、一定の実績が積み上がってきており、こうした中で、多くの不動産情報を収集する情報ネットワークが構築できつつある。これらのネットワークを基に、沿線で100年以上にわたり培ってきたまちづくりのノウハウ等を活かしながら、事業を展開していきたい。

Q 本説明会での冒頭で、社長から「ROE 8%以上を目指すべきではないかというのが課題認識である」とのコメントがあったが、その実現に向けた課題を教えてほしい。また、事業ポートフォリオの見直しも検討していくのか。

A 2022年5月に発表した「長期ビジョンー2040年に向けてー」では、ROEの目標として「中長期的に7%水準」を掲げているが、この数値の達成が最終目標ではなく、将来的にはROE 8%を目指すような企業グループになっていかなければならないという思いから、冒頭でそのようなコメントを申し上げた。

当社グループでは「芝田1丁目計画」や「なにわ筋連絡線・新大阪連絡線」など投資を先行させる大規模プロジェクトを控えており、また、今後、少子高齢化が進展する中で、単にこれまでの事業の延長線での取組を行うだけでは、利益を大幅に増加させていくことは難しい。

ROE 8%を達成するためのハードルは非常に高いが、将来的にこの水準を目指していくためには、我々自身が変わっていかなければならないということである。それに向けて当社グループとしてどのように取組を進めていくべきかについては、様々な観点から議論を進めつつあるが、まだ具体的に何かを申し上げる段階ではない。まず、現時点では、こうした課題認識を持っていることをご理解いただきたい。

そうした中で、事業ポートフォリオについても、事業環境が変化していく中で、より適切なあり方を検討していくことになると思う。

Q ROICの具体的な活用方法を教えてほしい。

A 当社グループでは、長期ビジョンで掲げたROE目標の実現に向けて、全社として、目標とするROICの水準を設定している。当社グループは多くの事業を営んでいるため、事業によりROICの高低があることを踏まえた形で事業ごとにROICの目安を定め、社内管理指標の一つとして活用している。今後とも、より効果的な活用方法について検討していきたい。

【各事業に関するご質問】

＜都市交通事業＞

Q 鉄道運賃の改定に関する考え方を教えてほしい。

A 当社グループの鉄道では、相応に収益性が高い事業構造を構築することができており、同業他社に比べて損益分岐点が低いことから、現在の制度の下では運賃改定は難しく、具体的な検討は行っていない。ただ、国交省において運賃制度に関する様々な議論が行われていることは承知しており、今後、少子高齢化が急速に進むことを踏まえつつ、適切な運賃のあり方に向けての情報収集や研究は遺漏なく続けていきたいと考えている。

＜不動産事業＞

Q 大阪梅田エリアにおけるオフィスの足元の状況を教えてほしい。

A 当社グループでは、同エリアの一部の物件において建替えを検討している関係上、積極的なリーシングを控えて空室率が高くなっているケースもあるが、全体としては、足元で大きな変化は起きておらず、安定して推移している。ただ、同エリアにおいては、他社グループによる複数のオフィスビルの供給が予定されていることもあり、状況を注視していきたい。
なお、大阪梅田ツインタワーズ・サウスは順調に稼働しており、8割を超える内定率となっている。

＜国際輸送事業＞

Q 国際輸送事業について、2023年度における見通しを教えてほしい。

A 前期と比較し、航空・海上輸送とも、需給の緩和が進み、仕入・競争環境が従来水準に近づく想定している。

＜その他＞

Q インバウンドの回復状況を教えてほしい。

A 当社グループのうち、インバウンドの影響を大きく受けるホテル事業では、足元の外国人宿泊者の比率が、首都圏で6割超、近畿圏で3～4割となっており、順調に回復してきている。ただ、近畿圏では、コロナ前は中国からの団体のお客様が多かったが、足元ではまだ回復しておらず、今後の動向を注視している。
また、鉄道でも、具体的な数字は申し上げられないが、順調に回復してきていると認識している。

Q アニメやゲームなどのコンテンツを活用した施策を検討しているようであれば教えてほしい。

A アニメではないが、DXの取組の一つとして、メタバースを活用したVTuberのイベントを複数回実施しており、こうしたことを通じて、海外のお客様を沿線に呼び込めないかを検討している。また、有名なYouTuberの方を通じて海外の方に沿線を紹介してもらうことなどにより、沿線のプロモーションを強化している。これからも、様々な施策を検討していきたいと考えている。

【その他】

Q 持分法適用関連会社との連携について教えてほしい。

A エイチ・ツー・オー リテイリングとは、カード事業などで既に連携しており、今後もこれらを強化していきたい。これに加えて、当社グループが推進するDXプロジェクトにおいて、データの活用等について両社で連携できないか検討を行っている。

東宝とは、同社がアニメに注力される方針であり、アニメは海外でも人気が高いので、例えば、海外のお客様へのPRやコンテンツの活用など何らかの連携ができればとも考えているが、現時点で具体的に話が進んでいるものはない。また、DXプロジェクトについても、共同で取り組める事項はないか情報交換を定期的に進めており、これから検討を深めていければと考えている。

以 上