

2023年度（2024年3月期）第2四半期 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（11/9）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 5月に開催された決算説明会において、社長から、今後、少子高齢化が進展する中でも持続的に成長していくには、「ROE 8%以上」を目指すことも含めて、グループが変わっていかねばならない旨のコメントがあったが、その実現に向けて、事業ポートフォリオの見直しについて現時点で検討を進めていることがあれば教えてほしい。阪急阪神ホテルズの再編が発表されたが、これは事業ポートフォリオ見直しの一環か。

A 持続的な成長に向けて、現在は、各事業において、既存市場の深掘りや成長市場の見極め等により、それぞれが伸長できる分野について検討し、議論を進めている途上であり、事業ポートフォリオの見直しに関しても、まだ具体的に何かを申し上げることができる段階ではない。

なお、今回の阪急阪神ホテルズの再編の狙いは、ホテルの資産保有と経営・運営を分離し、同社が経営・運営に特化することで競争力を向上させることである。これは、不動産事業の中での役割分担を見直すものであり、事業ポートフォリオを変えるということではない。

Q 「ROE 8%以上」の実現に向けて、どのように利益を伸長させていく考えなのか。

A 不動産事業をはじめとする海外での事業展開や、日本国内でもマーケットが伸長している情報サービス事業を成長させていくことに加えて、「阪急阪神 DX プロジェクト」を進展させていくことも、グループ全体の利益を伸長させていく一つのポイントになる。また、これら以外でも、日本国内において成長の余地があるマーケットは存在すると考えており、今後、成長領域を見定めながら、具体的な戦略について検討・議論を深めていきたい。

Q 当社の業績がコロナ前の水準まで回復してきている中で、ROEを向上させるためには、財務レバレッジをさらに高めることも方策の一つと考えられるが、そうした考えはないのか。

A ROEの向上に向けては、まずは利益（ROE算出にあたっての「分子」）を伸長させていくことが基本であると考えており、現在は、それに向けた検討を進めている。また、並行して財務レバレッジの水準等についてもシミュレーションを行っているが、これらの検討内容等については、議論を深めたうえで、改めてご説明させていただきたい。

【各事業に関するご質問】

〈不動産事業〉

Q 建設工事費や資材費の高騰による不動産開発への影響を教えてほしい。価格への転嫁で吸収できるのか。

A 各プロジェクトへの投資判断にあたっては、建設工事費や資材費等の上昇もある程度織り込んで意思決定を行っているため、現時点で、これらによるプロジェクトの停止や見直しは生じていない。

こうした影響に対しては、価格（賃貸料）に転嫁することができれば一つの方策となるものの、容易なことではない。長期的な視点で考えれば、プロジェクトを通じて街の賑わいを創出すること等によりエリア全体の価値向上につなげていくことが重要であり、そうなれば賃貸料の継続的な向上にもつながると考えている。

こうしたことを踏まえると、当社グループがプロジェクトを推進していくにあたっては、「いかに関西経済を活性化させていくか」という視点も大切であると考えている。特に、海外市場の活力の取込みに向けては、例えば、現在の円安による割安感を活かし、関西に海外の企業やテナントを誘致すること等に真剣に取り組むことが重要であり、そのためには、関西が海外から

選ばれるエリアとなる必要がある。当社グループでは、大阪梅田エリアにおける大規模プロジェクトの推進に加えて、「なにわ筋連絡線」や「新大阪連絡線」などのインフラ整備の検討を進めているが、こうした取組は、海外における関西の認知度向上や海外からの来訪者の増加につながると考えている。これからも、様々な関係者と協力しながら、関西経済の活性化に向けた取組を進めていきたい。

Q 大阪梅田エリアにおけるオフィスの市況を教えてください。

A 大阪梅田エリアの当社の物件は、（芝田1丁目計画などの今後の開発に備えて、積極的なリーシングを控えている物件はあるが）足元では堅調に推移している。特に、大阪梅田ツインタワーズ・サウスは、入居いただいているテナントからも、高い評価を頂戴している。今後、大阪梅田エリアにおいては、オフィスの供給が増加することもあるので、今の状況に満足することなく努力を続けて、高稼働を維持していきたい。

Q 分譲事業等の通期業績予想について、5月発表時点に比べて収益の減少を見込んでいる要因を教えてください。分譲マンションの市況が悪化しているのではないのか。

A 短期回収型の賃貸マンションの販売時期が変更となったこと等によるものであり、個人向けの分譲マンションの市況が悪化したものではない。

Q 海外不動産事業について、今はASEANやアメリカ等で展開しているが、今後、新たに展開することを検討しているエリアがあれば教えてください。

A 海外不動産事業の展開にあたっては、現地と一緒に取り組むパートナーの選定が最も重要だと考えており、これに加えて、国やエリアごとの利点を考慮して判断している。例えば、ASEANは、人口の増加によりマーケットが拡大しており、また、アメリカは、市場の規模や透明性・安定性から（回転型について）重点を置いて拡大に努めている。今後も、各エリアの状況を見ながら、チャンスがあれば新たな展開も検討していきたい。

なお、当社グループは、こうした海外不動産事業の展開に注力する一方で、沿線に対する投資も欠かすことはできないと考えているため、今後は、沿線と海外への投資のバランスについても検討を深めていきたい。

<エンタテインメント事業>

Q エンタテインメント事業において、業態別の今期の見通しを教えてください。また、スポーツ事業の来期の見通しを教えてください。

A <スポーツ事業>

スポーツ事業について、今年度はシーズン当初から阪神タイガースが好調で、阪神甲子園球場ではほとんどの試合において満員になったことなどもあり、第2四半期の業績は、前年同期比で増収・増益となった。こうしたこと等を踏まえて、今回、通期業績予想を見直しているが、今回の予想では、日本シリーズの進出に伴う影響は織り込んでいるものの、業績予想の修正を発表した10月末時点では日本シリーズの最中であつたため、日本一になったことに伴う影響（グッズ販売による収益等）は織り込んでいない。

2024年度については、ほぼ満員であった阪神甲子園球場の入場人員のさらなる増加を見込むことは容易ではないが、今後、コストコントロールからの観点も含め利益の確保に向けた検討を進めていく。

プロ野球の価値の中心は興行であり、これからも「強い阪神タイガース」を実現することが本事業の根幹であると考えている。2025年春には、尼崎市内に新たなファーム球場が完成するので、こうした施設も活用しながら、強いチーム作りを継続していきたい。

また、ファン層の拡大も重要であると考えている。お子様向けのスクール事業「タイガースアカデミー」の展開等を通じて、未来のタイガースファンの拡大に取り組んでいきたい。

さらに、デジタル領域での取組にも注力する。eコマースの「T-SHOP」でのグッズ販売の強化や動画配信「虎テレ」での契約者数の増加を図り、収益基盤の強化を図っていきたい。

<ステージ事業>

この度の宝塚歌劇団生徒の急逝については、改めて、心より哀悼の意を表するとともに、お客様や多くのご関係の皆様にご心配をおかけしていることを深くお詫び申し上げます。現在、外部の弁護士の方々による調査チームを立ち上げ、生徒の心情にも十分配慮しながら、関係者へのヒアリング等を行っている。今後、調査結果の報告を受けることになるので、その結果を踏まえて変えるべき点は変えていく。

なお、今回発表したステージ事業の通期業績予想には、発表済みの公演中止の影響を織り込んでいる。

<旅行事業>

Q 旅行事業が好調に推移している要因を教えてください。

A 新型コロナウイルス（以下「コロナ」）に関連する自治体の支援業務などの受注が当初想定よりも継続したことや、国内旅行について、（集客はコロナ前には戻っていないものの）高単価の商品の販売が好調であることによる。

国内旅行は、コロナ禍で厳しい状況にあった旅館やホテルに対して相応に送客したことで、それらの施設との信頼関係が構築でき、その後の商品企画につながったところもある。また、コロナ禍の中でゆったりと旅行することの楽しさが人々に認識されるようになったことを踏まえて、こうしたニーズに応じた旅行の提案ができていることも好調の要因と考えている。今後も、取引先との関係を大切にしながら、お客様のニーズを捉えたより良い商品の開発を進めていく。

なお、海外旅行は、当初の想定に近い水準まで回復しつつあるものの、不安定な国際情勢に加えて、円安や航空運賃の高騰などの外的要因により販売価格が上昇しているため、厳しい状況が続くことが見込まれるが、引き続き努力を重ね、さらなる回復を図りたい。

<国際輸送事業>

Q 国際輸送事業の下期の見通しを教えてください。

A 国際輸送事業は事業規模が重要であるが、当社は大手3社に比べて規模が小さく、足元は非常に厳しい状況で推移しており、下期もその傾向が続くとみている。

こうした状況のもと、現在、成長市場の開拓を含めて、国際輸送事業の戦略を見直すべく検討を進めているところであり、その方向性が見えれば、改めてご説明させていただきたい。

<その他>

Q 今後、インバウンドは地方に分散していくという見立てがあるが、これによる当社への影響を教えてください。

A インバウンドが地方に分散したとしても、日本を訪れる外国のお客様が増えることになれば、当社にはプラスに働くと考えている。

当社では、沿線に海外の活力を取り込むことは大きな課題の一つと考えているので、今後、いかに当社沿線の魅力を向上させ、海外のお客様を呼び込むかが重要である。

一方、旅行事業においては、インバウンドのお客様に対してどのような商品を提供できるのかを検討している。例えば、大阪・関西万博は「海の万博」とも言われているが、万博に訪れるインバウンドのお客様を対象に、瀬戸内海に浮かぶ島々と、当社グループが取り組む芸術イベント「六甲ミーツ・アート」とを組み合わせたルートを提案するといったことも一案であり、インバウンド需要をさらに取り込んでいけるよう、工夫を重ねていきたいと考えている。

以 上