

2023年度（2024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（5/21）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】

<長期的な経営の方向性等について>

Q 長期的な経営の方向性のうちの財務面について、有利子負債／EBITDA 倍率5倍台を目指すという説明があったが、この水準を目指す理由を教えてください。もっと倍率が上昇するようなことがあってもよいのではないか。

A 長期的な経営の方向性については、今、検討を進めているところであるが、このうち有利子負債／EBITDA 倍率については、5倍台を目指すことをベースに考えているものの、ROE 8%以上を達成するためには、ある程度レバレッジを活用する必要がある。こうしたことを踏まえて、今後さらに議論を深め、有利子負債／EBITDA 倍率についても、財務の健全性と資本効率とのバランスをみながら適切な水準を検討していきたい。

Q 長期的な経営の方向性のうちの事業面における検討について、「既存の事業モデルへ新たな顧客を呼び込む取組」の一例としてインバウンド需要の取込みを挙げているが、どのように取り組んでいくのか。

A インバウンドと言えば、今は観光目的の方を指すことが多いと思うが、当社グループでは、梅田ビジョンを掲げて、大阪梅田エリアの国際競争力を高める取組を進めているところであり、観光目的の方に限らず、例えば、活力のある海外の企業を大阪梅田エリアに誘致すれば、大阪梅田エリアの価値を持続的に向上させることができる。また、併せて、ビジネス目的の方の来訪や、海外企業のオフィスに勤務する方が沿線に居住することにもつながり、沿線全体の活性化にもつながると考えている。今、なにわ筋線や、なにわ筋連絡線・新大阪連絡線などの鉄道新線の計画が進捗しており、これらが実現すれば、大阪梅田と関西国際空港や新大阪といった関西の玄関口とのアクセスが非常に良くなるので、大阪梅田エリアの価値を一層向上させることができるのではないかと考えている。こうした中で、どのような形でインバウンド需要を取り込むことができるのか、さらなる検討を進めていきたい。

Q 長期的な経営の方向性の公表時期と、「ROE 8%以上」の達成を想定している時期を教えてください。

A 長期的な経営の方向性については、来年の決算説明会の場合には、その考え方をある程度説明できればと思っている。また、「ROE 8%以上」の達成時期については、長期的な経営の方向性を検討している中で、今、議論を進めているところであり、具体的な時期をこの場で申し上げることはご容赦いただきたいが、できるだけ早く達成したい。

Q 資本コストに対する考え方を教えてください。リスクの程度が事業ごとに異なるので、資本コストや ROIC も事業ごとに検討した方がよいのではないか。

A 当社では、事業ごとの目標 ROIC までは設定していないが、グループ全体で資本コストを計算したうえで、それを踏まえて内部収益率の目標を設定し投資判断に活用しているほか、長期ビジョンでは、ROE の目標について、株主資本コストを上回る「7%水準」を掲げている。なお、今は「ROE 8%以上」の達成に向けた検討を進めている最中であり、その中で、ROIC のより効果的な活用方や、その前提となる資本コストに対する考え方についても整理していきたい。

Q ROE の向上に向けて、アセットに依存しない事業をさらに伸ばしていく考えはあるのか。

A 当社は、エンタテインメント事業や旅行事業など、アセットに大きく依存しないフロー型事業を営んでおり、こうした事業のさらなる成長に向けた事業戦略についても、長期的な経営の方向性の議論を進めていく中で検討を深めていきたいと考えている。

Q 今回の中期経営計画のキャッシュアロケーションで資産売却と記載されているが、売却を想定している資産があれば教えてほしい。主要な不動産をリートや私募ファンドに売却することは想定していないのか。

A 今回の中期経営計画において、売却する資産としては政策保有株式を念頭に置いているが、具体的な内容については、今後検討していく。

なお、不動産の売却について、現時点では具体的な方針はないが、保有不動産のあり方については、長期的な経営の方向性の議論を進める中で、資本効率の観点も踏まえながら、必要な方策を検討していきたい。

【各事業に関するご質問】

<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 大阪梅田ツインタワーズ・サウスについては、稼働率も向上し順調に推移している。また、そのほかの大阪梅田エリアのオフィスについても、高い稼働率を維持しており、また賃料改定ができる状況になりつつあるなど、総じて堅調に推移していると考えている。グラングリーン大阪についても、商談が相応に進んでいる。

<エンタテインメント事業>

Q ステージ事業やスポーツ事業の今後の見通しを教えてほしい。

A ステージ事業については、2024年度は宝塚歌劇の事業運営体制の整備に伴う諸費用の増加等を織り込んでいる。そのような体制の整備をまずは着実に実現したうえで、お客様に対して提供する価値やサービスのさらなる向上に向けた検討を続けていく。

また、スポーツ事業については、価値の中心はプロ野球の興行だと考えているが、球場にはキャパシティがある中で、既にかなりのお客様にお越しいただいているので、今後はデジタルを活用した収益向上策を考えていく必要がある。例えば、eコマースによるグッズの販売や、虎テレを通じた配信など、デジタルの技術を使った新たなビジネスを展開し、成長を目指していきたい。

<国際輸送事業>

Q 国際輸送の2024年度の業績予想について、どのように推移していくと想定しているのか。

A 下期にかけて一定程度の市況の回復を見込んでいる。

Q 下期にかけてどのような業種で市況の回復を見込んでいるのか。

A 当社は自動車業界に強みを持っており、自動車関連の様々な商材の荷動きが良くなれば、当社の業績にも好影響を与えていると考えている。

以 上