

2025 年度（2026 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（11/11）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】

Q 2025 年度は大阪・関西万博や阪神タイガースのリーグ優勝による好影響を受けたが、これらの影響がなくなる 2026 年度の業績の見通しを教えてください。

A 万博をきっかけに人々のマインドが変化し、移動が活発になったので、当社グループとしても、人々のさらなる流動を促す仕掛けづくりに取り組みながら、移動需要を着実に取り込むなど、グループ全体で 2025 年度に受けた特殊要因による好影響をカバーするための検討を進めている。

また、阪神タイガースについて、2026 年度の業績予想において優勝を織り込むことは難しいが、常に優勝争いを行うためのチームづくりを図っており、そうしたことを踏まえて、業績の見通しについても整理した上で改めてお示ししたい。

Q 今後の株主還元に対する考え方を教えてください。

A 長期経営構想を 3 月に公表したばかりであり、現時点では、同構想における想定どおり、総還元性向 50%を目安とした上で、1 株当たり 100 円を下限とした配当と自己株式の取得に取り組むこととしている。ただ、今後も、成長投資とのバランスを見ながら、株主還元を含めて適切な資金配分のあり方を検討していく。

【各事業に関するご質問】

<不動産事業>

Q 海外不動産事業の今後の方針を教えてください。

A 海外不動産事業は、当初は ASEAN においてフロー型の住宅分譲から始めたが、事業を進める中で多くの情報を得ることができるようになり、インドネシアではセントラルパークモールのようなストック型の大型商業施設を取得する一方で、アメリカやカナダ、オーストラリアといった先進国でも事業展開するようになった。こうした取組により、海外不動産事業は、事業利益が 100 億円規模に達するまで成長している。

現時点ではこれまで行ってきた取組を進めていきたいと考えているが、さらなる成長を目指すためには、エリア・アセットタイプのバランスやカントリーリスク等を踏まえた上で、投資規模や回収方法を含めて戦略を再整理する必要があると考えている。今、こうした検討を進めているので、できるだけ早い段階で改めてご説明できるようにしたい。

Q ホテル事業について、万博閉幕後の状況と今後の見通しを教えてください。

A 10 月上旬は ADR・稼働率共に非常に高い水準となったが、これは万博の閉幕と国慶節が重なったことで需要が大きく増加したことによる影響で特に高水準となったものである。ただ、現在も、その時点からは多少落ち着いているとはいえ、従来と比べると高い水準を維持しており、今後もインバウンドの需要を含めて継続していくと考えている。

<エンタテインメント事業>

Q スポーツ事業の今後の成長戦略を教えてください。

A お陰様で阪神タイガースはリーグ優勝を果たし、スポーツ事業は、第 2 四半期において前年同期に比べて増収・増益となり、通期でも前期に比べて増収・増益を見込んでいる。

2026 年度は、優勝を業績予想に織り込むことは難しいが、例えば、3 月に新たに開業した「ゼロカーボンベースボールパーク」内の「日鉄鋼板 SGL スタジアム 尼崎」で行われたファームの試合において、今シーズンは、1 試合あたり約 3,000 人、シーズンを通して 20 万人近くのお客様にご来場いただいている。こうした状況にあるので、ファーム施設についても、強いチームづくりのための選手の育成拠点とするだけでなく、シーズンオフも含めてより多くのお客様にご来場いただき、収益に結び付けるためのアイデアや施策を検討したい。また、甲子園も含めて球場のキャパシティには限界があるので、これらに加えて、Eコマースを活用した商品販売の拡充や、配信事業の拡大等により、スポーツ事業のさらなる成長を目指す。

Q ステージ事業の今後の見通しを教えてください。

A 宝塚歌劇は、2026 年 1 月から座席料金の一部改定を予定しているものの、ライブのみで大きく利益を伸長させることは難しいので、二次商品の展開や、国内外で新たなマーケットの開拓が必要となる。特に国内は、まだまだお客様の裾野を広げられると考えており、これらも含めて今後の戦略に関する議論を進めている。

また、演劇事業も、ステージ事業の中では大きな柱となりつつある。ここ数年は、演劇事業が公演を行っている首都圏の劇場が工事により利用できないこともあり、厳しい状況が予想されるが、そうした中でも、八重洲の新劇場の開業に向けてコンテンツ確保の取組を進めるなど、演劇事業のさらなる拡大を図っていく。

<国際輸送事業>

Q 足元の状況や通期における業績の見通しと、今後の戦略を教えてください。

A 足元では、最悪期は脱し、収益性が少しずつ改善している。下半期にかけても引き続き営業活動に注力し、収益性のさらなる改善を図りたい。

また、当社の国際輸送事業は規模が相対的に劣後しているので、規模ではなく、エリアや取扱品目等において他社との差別化を図っていきたいと考えている。今、これらも含めた今後の戦略の具体化に向けた検討を行っているところであり、事業会社と十分にコミュニケーションを取りながら、足元の収益性の改善に向けた施策とともに、これらの検討も進めていきたい。

<その他>

Q 阪急電鉄が星のカービィとコラボレーションしているが、この取組による各事業への影響を教えてください。また、こうした IP の活用に関する考え方を教えてください。

A 星のカービィとのコラボレーションにおいて、収益のメインとなるグッズの販売収入は、都市交通事業に計上される。なお、例えば、阪急三番街にあるグッズショップの賃料は不動産事業が収受するなど、一部は他の事業でも計上される。

また、こうした IP の活用は、阪急電鉄を中心としたキャラクターとのコラボレーションには限らない。当社は大阪梅田エリアに多くのアセットを有しており、例えば、宝塚歌劇 111 周年の記念イベントを大阪梅田エリアの当社グループの施設で実施するなど、同エリアにおいて IP を「面」で展開することができるため、外部の IP との連携を含めて、こうした展開の可能性を探っていく。

Q 副首都構想への考え方を教えてください。

A 現時点では、具体的な内容や実現可能性が明らかではなく、コメントすることは難しいが、日本全体でみたときには、大災害時への対応という観点も含めて、集中と分散という考え方が必要になる場面もあり得ると思う。

なお、当社としては今後も情報収集を続けるとともに、大阪・関西エリアの付加価値を上げるために何が必要になるのかについて検討していく。

以 上