

長期経営構想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、長期経営構想説明会（4/8）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。

※記載のページ番号は、長期経営構想説明会資料におけるページ番号を示しています。

【会社全体に関するご質問】**＜長期経営構想全体について＞**

Q 2030年度までに持続的にROE 8%を達成できる企業に変革することのだが、それに向けて徐々にROEを向上させていくのか。それとも、一時的にROEが低下することもあり得るのか。

A ROEを毎年着実に向上させていく姿が望ましいと考えているが、様々な施策を実行するタイミング等により、各年度のROEも多少上下することがあり得るので、そうしたことも含めて、ROE 8%の達成に向けて着実に取組を進めていく。ROE 8%の達成には分子である利益の成長が最も重要と考えており、短期的にROE 8%を達成するためだけに、テクニカルな施策を講じる考えはない。

Q 長期経営構想の実現にあたって、課題と考えているリソースがあれば教えてほしい。

A 長期経営構想の実現に向けて、多様かつ有能な人材をいかに確保していくかが最も大切であると考えている。そのための方法は二つあり、一つは、生産性やモチベーションを向上させること等により、グループ内の人材をレベルアップするとともに最適な形で再配置することである。もう一つは、ノウハウや知見を持つキャリア人材の採用や社外のパートナーとの協働など、グループ外のリソースを活用することである。

当社グループの成長の源泉は人材であるので、こうした取組を通じてさらなる充実を図っていきたい。

Q 2030年度に想定している事業利益1,600億円の達成に向けて、海外不動産事業以外にどの事業が成長ドライバーであると考えているのか。

A 2030年度の事業利益1,600億円は、ROE 8%の実現に向けてバックキャストで想定した目標であり、現段階ではこの利益水準を達成するための具体的な施策が全て見えているわけではないが、既存事業の伸長に加えて成長投資の効果を最大化するとともに、グループの総合力も活かして新たな収益源を開拓するなど、施策の検討・実行を続けていく。

Q スライド P17 では、利回りとキャッシュ創出力の観点から、低採算・低成長等の事業は撤退・見直しを検討すると記載されているが、長期経営構想において、既に撤退・見直しを見込んでいる事業はあるのか。

A 現段階ではご説明できることはないが、長期経営構想の実現に向けたプロセスについては、必要に応じてアップデートしていくので、そうした中で、撤退や見直しを判断しなければならないケースもあり得ると考えている。

Q スライド P19 において、キャッシュインの一部として記載されている資産売却について、対象とする資産や売却先として想定していることがあれば教えてほしい。

A 現段階では具体的に決まったことはないが、対象とする資産については、利回り等も踏まえて適切な構成を考えていく必要がある。また、売却先についても、リートや私募ファンドも含めて多くの選択肢があるので、今後、様々な角度から検討を進めていきたい。

＜株主還元について＞

Q 今回の株主還元の強化により、総還元性向50%を目安とした上で年間配当金の下限を1株当たり100円としたが、今後は配当を段階的に引き上げていくのか。

A 年間配当金は当面の間1株当たり100円とする予定であるが、適切な配当の水準については、株式市場の状況や当社の業績の推移をみながら継続的に検討していく。

Q ROE 8%の達成を最重要視するのであれば、前提となるD/Eレシオやキャッシュフローの状況が変化すれば、株主還元をさらに拡充する可能性もあるのか。

A まずはROE 8%を達成したいと考えているが、それに向けた施策を進捗させていく中で、キャッシュフローの状況変化に合わせて、資金配分を機動的に判断していきたい。

<事業戦略に関する取組について>

Q 芝田 1 丁目計画が完成すれば、どの程度の利益貢献となるのか。また、同計画の工事期間中における減益影響を教えてください。

A 芝田 1 丁目計画については、現在、行政等の関係者と協議をしながら検討を進めているところであり、スケジュール、具体的な用途、投資額やそのリターンをご説明できる状況にはないが、同計画は、大阪梅田エリアの中でも一等地中の一等地における開発と考えているので、施設自体の収益性の確保はもちろんのことであるが、同エリア全体の付加価値をいかに上げていくかということを強く意識しながら計画を深度化していきたいと考えている。時期が来ればご説明させていただくので、今しばらくお時間を頂戴したい。

なお、工事期間中の減益影響については、個別の施設に係る収支は開示しておらず、ご容赦いただきたい。

Q 当社の強みはコンテンツであり、さらなる成長に向けて、こうしたコンテンツの沿線外への展開や、新コンテンツの開拓に注力する方針と理解しているが、どのように取り組んでいくつもりなのか。

A 当社は強いコンテンツを有しているため、これらの既存コンテンツを、沿線のみならず、海外を含めた沿線外に展開していくことが方策の一つである。また、新たなコンテンツについては、当社では、例えば教育プログラムなど様々なリソースを有しているため、こうしたものを魅力あるコンテンツに成長させるための検討を続けていく。

投資家の皆様からは、当社の強みの一つはコンテンツであることのご見解を頂戴することが多い。当社としても、人材を確保・充実させるとともに、外部パートナーの力も積極的に活用しながら、この分野の成長を図っていきたい。

【各事業に関するご質問】

<都市交通事業>

Q 鉄道事業のコストの増加が見込まれる中で、当社グループとして事業利益を伸長させていくために、鉄道事業の運賃改定に向けた検討を進めていく考えはないのか。

A 工事費や人件費等の鉄道事業のコストは今後も上昇すると想定され、人口減少が加速しても、沿線の競争力を低下させず安定的にキャッシュを創出し、その資金を成長事業へと振り向けていくためにも、鉄道事業のサービスアップにつながる工事については前倒しで実施していく。これらの結果、運賃収支が悪化することになれば、いずれかのタイミングで運賃改定を検討することも一つの選択肢だと考えている。

Q 鉄道の新線や新駅の計画は、2030 年度までにどの程度収益に貢献すると考えているのか。

A なにわ筋連絡線や新大阪連絡線については、様々な関係者と協議を進めている段階であり、できるだけ早く進めていきたいと考えているが、現段階では具体的にご説明することは難しい。ただ、新大阪駅は、リニア中央新幹線の開業や北陸新幹線の延伸により利用者が格段に増加することが見込まれ、また同駅周辺は都市再生緊急整備地域に指定され、今後の開発の促進が期待できること等を踏まえると新線の意義は大きいと考えているので、当社としては、計画の実現に向けて注力していきたい。

また、武庫川新駅については、行政等と協議を進めている段階であり、ご説明できる状況になればお話をさせていただく[※]。

なお、両計画の影響については、2030 年度までの収益の計画には織り込んでいない。

※ 武庫川新駅につきましては、4 月 10 日付で、事業概要や施行者、整備費、費用負担等の事業全体に関する基本協定書を西宮市・尼崎市と締結し、2031 年度末を開業目標として事業に着手したことを公表いたしました。

詳細は、同日付のリリースをご覧ください。

<https://www.hankyu-hanshin.co.jp/release/docs/2bd8373ec75cdb449ed741840123863a11ea25bf.pdf>

以 上