

2017年3月期決算説明会 主な質疑応答

<「長期ビジョン2020」および中期経営計画に関するご質問>

Q1 社長の交代により、経営方針に変更があるのか。

- ・2020年度までに取り組むべき方向性を示した「長期ビジョン2020」を引き続き推進していくため、経営方針を大きく変更することはない。
- ・今までの成果として、M&Aの実現やベンチャー企業等の外部パートナーとの連携が広がるなど各施策が具現化しており、今後も引き続き成長に向けた施策について、スピード感を持って進める。
- ・具体的には、複々線完成により鉄道利便性が向上することから、駅の活性化等により沿線でのまちづくりを推進するほか、箱根・江の島といった沿線観光地のさらなる魅力向上を図っていく。
- ・売上が減少している百貨店業をはじめとした流通業においては、業務効率化を進め、利益を拡大できるような体制構築を目指す。
- ・また、将来の沿線での再開発やまちづくりを見据えた物件や、複々線完成後に小田急線からのアクセス向上が見込まれる東京メトロ千代田線沿線・新宿周辺における物件の取得を進める。
- ・沖縄宮古島や京都におけるホテル展開のように、事業性を見極めた上で沿線外への進出を行う。

Q2 成長投資枠について、2017年3月期第2四半期決算説明会（2016年11月開催）において、2018年度までに約320億円の活用を見込むとの説明があったが、現時点の状況について教えてほしい。

※ 成長投資枠とは、有利子負債／EBITDA倍率7.0倍を上回らない範囲で、2020年度までに400億円設定している投資枠。「複々線効果の最大化に資する沿線開発」「既存事業の沿線外進出」「新規事業の開発」に活用する方針。

- ・2016年度までに、約210億円活用している。
- ・現時点においては、2018年度までに計画段階の案件を含めると400億円程度の活用が見込まれており、有利子負債／EBITDA倍率7.0倍を上回らない範囲で増額も検討する。

Q3 沿線まちづくりの推進の中で、「日本一暮らしやすい沿線の実現」を目指すとのことだが、具体的にどのように取り組んでいくのか。また効果を測る指標を設定しているのか。

- ・複々線完成による鉄道サービスの向上を大きな機会と捉えており、小田急沿線に住んでいただきたい、ということだけでなく、就業場所としてのオフィスなどについても沿線に呼び込みたいという思いから、「日本一暮らしやすい沿線の実現」を目指すという方針を打ち出している。
- ・具体的には、複々線完成による輸送改善効果を最大限発揮させるための駅周辺の整備を行い、公共交通の利用環境改善に向けた取組みを推進するほか、高齢者向け施設や子育てに関する施設の充実も図っていききたい。
- ・また、子育て等に関する施策については、沿線自治体等の外部パートナーとも連携しながら、充実させていく。

Q 4 東京都が満員電車の混雑緩和を推進しているが、小田急電鉄としての取組みはあるのか。

- ・満員電車の混雑緩和を図る取組みとして時差通勤等が考えられるが、これは働き方改革にも繋がるものと認識しており、積極的に協力したいと考えている。
- ・当社においては、2017年度中の複々線完成および2018年3月末に予定しているダイヤ改正により、ラッシュピーク時間帯の列車運行本数を1時間あたり約3割増加させ、27本から36本にする計画である。これにより、混雑率は現在の191%から160%程度まで低下する見込みである。
- ・また、社内においては、時差通勤を可能とする始業・終業時刻の繰上げ・繰下げの制度を導入している。

Q 5 「長期ビジョン2020」に示されている営業収益6,000億円の連結数値目標について、足元の営業収益水準を踏まえて、達成に向けてどのように取り組んでいくのか。

- ・流通業のうち百貨店業での売上減少や、ホームセンター事業を営む(株)ビーバートザンの株式譲渡の影響等から、現状の営業収益水準と連結営業収益目標6,000億円との間に乖離が生じていると認識している。
- ・なお、複々線完成による輸送改善効果により、2020年度に2015年度比で50億円程度の増収を目指している。
- ・加えて、足元の輸送動向は堅調に推移しており、さらなる増収への期待感がある。
- ・また、朝方ラッシュ時間帯に特急ロマンスカーを4本増発すること等を計画しており、数億円程度の増収効果が見込める。
- ・さらに、ホテル事業の拡大、インバウンド需要の取込みおよびM&Aの活用等により、営業収益の拡大を目指していく。
- ・M&Aについては、収益性や小田急グループの既存事業とのシナジーのほか、「小田急」のブランドとの親和性を考慮しながら、優良な案件について積極的に取り組んでいく考えである。

<各事業の業績等に関するご質問>

(運輸業)

Q 6 運輸業の連結数値計画について、業績の主な変動要因を教えてください。

- ・複々線化工事が順調に進捗したことに伴い、2016年4月公表計画において2017年度での計上を見込んでいた複々線化工事関連の固定資産除却費を2016年度に前倒しで計上したこと等により、2016年度の固定資産除却費が対前年で約17億円増加している。
- ・一方、2017年度の固定資産除却費については、対前年で約20億円減少する見込みであるが、複々線化工事の進捗により変動する可能性がある。
- ・複々線が2017年度中に完成すること等により、2018年度において、30億円程度増収となる計画である。

(流通業)

Q 7 百貨店業における免税売上の動向について教えてください。

- ・小田急百貨店新宿店における2016年度(2016年3月~2017年2月)の免税売上高は、対前年で4.1%増加した。また、2017年3月単月では対前年で25.5%の増加となり、直近の2017年4月単月においても、対前年で約3割増加している。

- ・免税購買客数が継続して増加しているほか、一時期落ち込んだ客単価についても、足元では前年を上回って推移している。
- ・他の百貨店において、2017 年度に免税売上高を対前年 2 割増加させる計画との新聞報道があるが、小田急百貨店においては、為替動向や訪日外国人の購買動向について依然として不透明感が継続しているとの認識から、2016 年度と同水準の計画としている。
- ・しかし、足元の状況が継続するのであれば、免税売上高について、他社と同程度の対前年 15～20%の増加が見込めるものと考えている。

(不動産業)

Q 8 2018 年度の不動産業における数値計画について、2016 年 4 月公表値と比べ、減収減益となる要因を教えてください。

- ・2016 年度まで「不動産業」に計上した UDS(株)を、2017 年度から「その他の事業」へセグメント変更することが主な要因である。
- ・なお、不動産業のうち分譲業については、年間 400～500 戸を安定的に分譲していく方針であるほか、仲介業やリフォーム業を成長分野と位置づけ、拠点整備や営業活動の強化により、営業収益の拡大を図っていく。

(その他の事業)

Q 9 ホテル事業の拡大目標を変更した理由と利益貢献時期について教えてください。

※ ホテル事業の拡大として、2020 年度までに 15 店程度の出店と、営業収益 420 億円を目指す目標を設定している。

- ・ホテル事業の拡大について、2020 年度までに 10 店程度の出店と営業収益 400 億円を目指し、これまで積極的な事業拡大に取り組んでおり、現在公表しているもので 4 店の新規出店が決定しているほか、契約相手先との関係等により公表に至っていないものの具体化している案件も複数存在することから、当初目標の達成目処が立ったところである。
- ・訪日外国人をはじめ宿泊需要は引き続き旺盛なものと見込んでいることから、ホテル事業は今後も有望であると考えており、今般目標を引き上げ、更なる事業拡大に取り組んでいくこととした。
- ・2018 年度までの設備投資計画には、2019 年度以降に開業するホテルに対する先行投資も含んでおり、開業後には収益・利益面への貢献があるものと考えている。
- ・また、既存ホテルの今後の見通しについては、「ハイアット リージェンシー 東京」においては、訪日外国人が増加し、宿泊需要は引き続き底堅く推移するものと見込んでおり、現行水準での平均室料の安定維持と 80%台中盤での客室稼働率の安定推移に努める。
- ・「ホテルセンチュリーサザンタワー」においても、宿泊需要は引き続き堅調に推移するものと見込んでおり、現行水準での平均室料の安定維持と 90%台での客室稼働率の安定推移に努める。
- ・「ホテルカンラ京都」においては、2016 年 10 月に増床リニューアルオープンしたことから、2017 年度は増床分が通年寄与し、増収増益となる見込みである。
- ・UDS(株)については 2015 年 2 月に株式取得したが、同社のホテル業営業収益は、2015 年度と比べ 2018 年度では倍増する計画となっている。

以上

※ 本資料については、説明会での質疑応答をそのまま書き起こしたのではなく、加筆・修正等を加え、当社がまとめたものであることをご了承ください。