

NANKAI グループ中期経営計画 2025-2027 説明会 質疑応答

2025 年 3 月 31 日に開催しました中期経営計画説明会での質疑応答の要旨は以下のとおりです。

※ 本資料の記載内容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、ご理解いただきやすいように一部加筆修正をしております。あらかじめご了承ください。

■ 事業に関するご質問

- Q 沿線外で積極的に物件取得をする方針だが、ターゲットとなるエリアやアセットタイプのイメージがあれば教えていただきたい。
- A これまでのなんば・沿線だけでは投資機会が限定的であり、競合もある。投資機会の拡大とリスク分散のため、首都圏をはじめとした主要都市圏への拡大を進めていきたい。東京事務所を設置し、土地勘や人的ネットワークを醸成することも選択肢としている。国内不動産マーケットの将来的な成長余地は限界があり、海外不動産投資への進出も視野に入れている。まずは、事業パートナーを探して、共同事業に参画することからスタートしたい。アセットタイプについては、オフィスやレジデンスを中心としながらも、それ以外のアセットへの関与も図っていきたい。
- Q 私募リートを組み入れ目標 500 億円の達成は、中計期間中の達成を目指し、中計最終年度には 500 億円を上回るイメージか。また、不動産売却益は営業利益の計画に組み込んでいるのか、あるいは特別利益として計上されるのか。
- A 私募リートは運用を開始した 2023 年 11 月から 5 年以内に 500 億円の資産規模を目指して進めている。当社はスポンサーとして、追加の既存物件の組み入れに加え、開発物件や外部取得物件の積極的な組み入れにも貢献していきたい。今後の組み入れは、オフィス・住宅・商業の生活関連のアセットを中心に考えているが、将来的にはアセットタイプの多様化を進めることに加えて、なんばや沿線エリアを中心とした関西圏の物件を軸に、エリアの分散も検討していきたい。中計最終年度に 500 億円を達成するのではなく、それ以降にも少しずつれ込むスケジュールを想定している。不動産の売却については、営業利益に計上されるものと特別利益に計上されるものがあるが、基本的には物件売却を前提とした不動産の取得や売却を決定した物件については販売用不動産に計上し、売却益は営業利益に計上するルールで運用している。それ以外の物件については固定資産の売却となるため、特別利益となるよう区分けしている。本中計では、販売用不動産の売却は営業利益で織り込んでいるが、固定資産の売却としての特別利益は織り込んでいない。

Q インバウンドの増加に合わせた宿泊施設の強化について、アセットが重くなるので、自社でのホテル整備には慎重であるか。また、滞在日数増加のため、ホテル各社や民泊との連携強化などは検討しているか。

A 現状のなんばエリアを含め、ホテルは必須のコンテンツであると認識している。ホテルオペレーション自体は従来から手掛けていないが、ホテル運営会社との協業により展開している。ホテルが最適と判断すれば、エリアや形態にさまざまなパターンがある中で、どのようなスキームでやっていくかを含めて、状況に応じて検討していきたい。

Q 不動産事業の利益目標の内訳について、不動産業と流通業の合計は中計最終年度で 192 億円、2035 年度までに 300 億円となっているが、その内訳として、回転型ビジネスによる利益の目標額はどの程度見込んでいるのか。

A 不動産業と流通業合計の営業利益は 192 億円を計画としている中で、回転型ビジネスの売却益は、賃貸の利益も含めて 10 億円程度を見込んでいる。2035 年度の営業利益 300 億円については、かなり先の目標値であり、そこを目指してさまざまな事業展開の強化を考えているが、具体的な内訳まではセットしていない。今後の進捗の中で検討していきたい。

Q 関西国際空港は空域の拡大で増便の見通しだが、新滑走路などさらなる増便余地はあるのか。空港線の特急料金の引き上げやプレミアム座席の導入余地はあるのか。

A インバウンドがコロナ禍以降順調に回復しており、当社の運輸収入も空港線を中心に非常に好調である。今春から関西国際空港の 1 時間当たりの発着回数の引き上げがあり、今後さらなる増便の期待は持てる。これに対応するために、昨年 12 月に空港線を含む南海線のダイヤ改正を行った。特急ラピートの利便性を高めるために、途中駅に停車していたラピート β を、なんばから関西空港まで速達性のあるラピート α に置き換えるとともに、空港急行の車両についても 6 両編成から 8 両編成に増やす施策などにも取り組んでいる。今後、新滑走路など増便の余地があるかについては、関西国際空港の運営を司る関係先と連携を取りながら、当社としては輸送力をしっかりと確保できるように取り組んでいきたい。運賃については、一昨年 10 月に 10% の引き上げを行った。今後、特急料金の見直しに加え、新観光列車を導入するにあたって付加価値を対価に上乘せするなど、新たな料金制度についても検討を進めて、運輸収入の底上げにつなげたい。

Q 2027年度にかけてレジャー・サービス業の大幅な増収増益を見込んでいるが、eスポーツとツーリズムの寄与を見込んでいるのか。その他の要因によるものか。

A レジャー・サービス業は、2027年度には2024年度対比で200億円強の増収、25億円程度の増益計画としている。eスポーツの取り組みについては、本中計の中で集中するという位置づけとしている。具体的には、自治体や企業と共創しつつ、若年層、α世代をターゲットに取り組みを進めることを主軸としている。昨年11月には「大阪eスポーツラウンドテーブル」という協議会にも加わっており、eスポーツに関わる人口を増加させていくことを戦略としている。大阪・関西万博において、eスポーツの先進都市として大阪が注目される機会も捉えて、eスポーツ施設を展開しているなんばエリアを中心に事業を広げていきたい。加えて、自治体からの受託モデルとして、eスポーツ施設などの運営といったビジネスモデルを展開することを中心に、近年のweb3.0領域との融合の取り組みにも進出したい。eスポーツに限ると、2027年度に30億円程度の増収、2億円程度の増益に拡大していくという計画を設定している。それ以外には、ビルメンテナンス業において、不動産事業の拡大に伴い、物件取得も広がっていく中で、それらの受託をしていくことや、ビルメンテナンス業界でのM&Aも視野に入れており、100億円強の売上拡大を計画している。また、通天閣も当社グループに加わったことにより、営業収益・営業利益ともに拡大する計画としている。

Q CVCを活用した未来探索を進めていくうえでの方針を伺いたい。

A スタートアップ探索および出資により既存コア事業以外の第三の柱を創造するために、本年1月にCVCを担うNANKAI NEXT Venturesをグループ会社として設立した。事業創造に向け、数年から10年後を見据えた事業ビジョンと、それを実現する提供価値、実行力が有望な先を探索する。リテール、エンターテインメント、脱炭素、事業プロセス革新をキーワードとし、幅広いテーマを探索、先行投資し、重点領域として取り組みたいテーマを今後絞っていききたい。

Q 通天閣を子会社化したが、どのようなシナジーを生み出せるのか。

A 昨年末に通天閣をグループ化したが、もともと当社が取り組んでいたグレーターなんばビジョンの対象エリアの最南端と位置付け、エリア内のシナジーの創出に取り組んでいきたい。通天閣観光は、これまで培ってきた地元との関係性が深く、それに当社グループのエリアマネジメントや輸送サービスのノウハウを付加することで、飲食・小売、運輸、宿泊など（あご・あし・まくら）にエンタメを掛け合わせたドミナントを形成し、観光地としての価値を高めていきたい。特に、関西国際空港からのお客さまには、新世界の玄関口となる当社の新今宮駅を中心として、高架下の開発や関係事業者との協力による回遊ルートの整備を行い、ウォークアブルな環境を整備し、大阪観光の定番となるルートを築いていきたい。

■ 財務に関するご質問

Q キャッシュ・アロケーションでは、営業キャッシュ・フロー1,500億円以上の資金調達を実施する計画に見える。また、有利子負債残高が昨年12月末で4,000億円弱である現状と比べると、やや大きく財務バランスが変化する想定だと考えられるが、ハイブリッド証券の調達やレバレッジの悪化を緩和する施策などを検討しているのか。営業キャッシュ・フローが下振れた際には、収益拡大投資を削減するのか、株主還元で対応するのか。

A キャッシュ・アウトが3,000億円を超える金額であるのに対して、キャッシュ・インは営業キャッシュ・フローの1,500億円となっており、半分弱を充当するという内容になっている。資産売却を進めた上で差額を資金調達するが、財務バランスについては2024年度末の水準からはある程度悪化せざるを得ないと考えている。その中でどういった調達手段を用いるのかは、ハイブリッド証券も含めて、状況を見ながら多様な手段の中から検討したい。営業キャッシュ・フローが下振れた場合、安全・更新投資、収益拡大投資、株主還元はそれぞれが重要であるため、現時点で優先順位を決めていないが、その時の状況を見て、全体の金額を縮小するという手段も含めて考えていきたい。

Q 不動産事業拡大に伴う投資実行の確度について、最大1,750億円の収益拡大投資を実行することだが、現時点で具体的に見えている案件はどの程度か。また、投資が下振れた場合、キャッシュ・アロケーションの資金調達が減るのか。

A 現時点で投資確度が高いものは700億円程度。具体的には、北大阪トラックターミナルⅡ期棟が300億円強。なんば周辺での開発や物件取得で100億円程度等がある。それ以外は現時点で具体的な計画はないが、今後、物件取得・M&Aも含めて検討していく。投資が下振れた場合のキャッシュ・アロケーションは、資金調達を減らすことが基本となるが、株主還元方針として、自己株式の取得を加えているため、状況に応じて資金の融通を検討していきたい。

Q これまでにない規模感での投資計画となっているが、特に、公共交通事業への安全・更新投資はどの程度の確度で実行できるのか。

A 鉄道事業においては、コロナ禍を含めて投資を抑制していた時期があった。今後は、鉄道事業をサステナブルに運営していくために一定の投資が必要と判断し、本中計3年間で公共交通事業に対して最大1,300億円の設備投資を実施する。これまでにない規模の投資を実行することから、執行については満額ありきではなく、個別事案の精査をしっかりと実施していきたい。既存設備の置き換えではなく、これからの人手不足に対応できるシステムチェンジや、人で行ってきたことをデジタルに置き換え、DXという観点からも新しい価値を生み出していくという考え方で投資を実行していきたい。原材料費や工事費の高騰もあるが、必要な投資として着実に実行していきたい。

Q 配当性向を引き上げるにあたって、途中年度はどの程度の還元規模になるか。また、自己株式取得の規模感と実施時期はどのように想定しているか。

A 本中計の最終年度の2027年度には配当性向30%程度を目指すということで株主還元方針を設定している。中間年度については現時点では目標の設定はなく、今後の業績に応じて判断したい。自己株式取得については、格付の維持に必要な財務余力の範囲内で実施したい。具体的な時期や金額については現時点で公表できるものはないが、投資家の皆さまの期待に応える株主還元施策の一環として、投資の進捗や自己資本の状況に応じて検討していきたい。

Q 営業利益は2024年度の340億円から2027年度で360億円の計画であるにも関わらず、ROEは7%維持としているが、6%台に下がるのではないかと懸念している。2027年度の当期純利益はどの程度を見込んでいるのか。

A ROE向上に向けた取り組みとして、超過利益の創出や資産の効率化が中心になってくる。2027年度の計画の中には資産売却も一定程度織り込んでおり、そうしたアクションを打つという前提でROEは7%台を確保したいと考えている。

以 上