

2019年3月期第2四半期決算説明会 主なQ&A

Q JR九州住宅による不祥事の件について、第三者委員会の報告書によると、原因の一つとして、「ことなかれ主義」というような表現を使っている。JR九州住宅に限らず御社グループで一般的と思われる人事慣行が、今後は変わる可能性はあるのか。

A 報告書で指摘された社員間のコミュニケーション不足については、人事体制の見直しをしなければならないと反省している。事業ポートフォリオの多角化により、専門分野が非常に難しくなっているという状況を踏まえ、長期間の出向等、適材適所となる人材配置をする必要があると感じている。ガバナンスの強化を次期中計に残された課題と捉えており、子会社の人事も含めて次期中計で何らかの回答を示していきたい。

Q 次期中期経営計画策定に向けて、キャッシュアウトフローの中に「鉄道インフラの構築」とあるが、これまでの250~300億円の投資額を超える可能性はあるのか。

A 上場してから毎年のように大きな災害に見舞われているが、様々な災害対策を実施することで災害と比較して被害が軽減されている。今後も引き続き250~300億円程度の安全投資・維持更新投資を行っていく。今後、老朽車両の更新もあり、この投資が加わると、250~300億円という水準を超えることは十分に有りうる。

Q 次期中期計画について、社内でどのような議論がなされているのか。

A まずは残された課題に対する解決策をどのように示していくかが次期中計の主眼となっている。2030年に向けて当社の事業体としてどうしていくべきかを考えているところある。直近の施策としての延長線上、そこから進化させていくものがあるとするれば、2030年からバックキャストしてやるべきことがあるのではないかと、その交わるところが今回の中計になるのではないかと考えている。具体的な経営指標については、現行の指標の妥当性も含め、国内外のIR活動等における意見を踏まえながら検討しているところである。

Q 成長投資について、過去3カ年の投資に対するROIやIRRの水準を教えてください。不動産価格が高騰しているなか、今後のハードルレートの運用も含めた投資判断の変更の可能性やリスクについて教えてください。

A 具体的なハードルレートは開示していないが、鉄道資産を活用した自社物件は高めの利回りである一方、市中から取得した開発案件の利回りは低い。次期中計については、メインの成長投資は九州内だと思っており、パイプラインとして熊本や宮崎での開発があるが、これらについてはやや高めの利回りになるだろう。いずれにしろ、社内の投資判断基準に則って投資を行っているが、今後は余力のある財務レバレッジを効かせることでWACCを下げていきたい。

Q 鉄道以外のセグメントにおけるインバウンドの割合はどのくらいか。また、アリババとの提携について、状況を教えて欲しい。

A 駅ビルでは、博多地区が若干高めではあるが、割合としては小さい。ホテルについては、新宿などでは割合が高い地域もあるが全体で 20%程度である。アリババとの提携については、中国のお客さまが FIT に移行してきているということもあり、アリババの Fliggy というサイトで当社商品の販売を行っているところである。中国のお客さまの伸びは台湾と並んで 1 位、2 位を争っている。当社の事業でも少なからずインバウンドの影響は受けているが、依存しているというわけではない。

以上