

個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

東急不動産ホールディングス株式会社（3289）

開催日：2021年2月13日(土)

説明者：代表取締役社長 西川 弘典

1. 会社紹介

- ・当社グループは、東急不動産、東急コミュニティー、東急リバブルの上場会社3社の経営統合によって、2013年10月に新規上場した総合不動産グループです。
- ・当社グループは、東急グループの一員でもあります。東急グループは「美しい時代へ」をスローガンに、交通、不動産、生活サービス、ホテル・リゾートなど、幅広い事業を展開しています。当社グループは、不動産事業を中心に東急グループの中で主要な役割を果たしています。なお、当社は東急株式会社が株式を約16%保有する持分法適用会社です。
- ・持株会社である東急不動産ホールディングスの下、東急不動産等、主要子会社6社と150社を超える関連会社で構成されています。事業セグメントで見ると、都市事業、住宅事業、管理事業、仲介事業等、大きく分けて7つの事業を総合的に展開しています。
- ・当社グループのルーツと挑戦するDNAについて、私たちの原点はさかのぼること約100年前の1918年に渋沢栄一らによって設立された田園都市株式会社です。住宅不足の時代に、理想的な郊外住宅の開発に取り組み、東急東横線の田園調布を開発しました。その後、東急電鉄が誕生し、1953年にその不動産部門が独立する形で東急不動産が設立されました。
- ・1970年代以降、オイルショックにより高度経済成長が終焉。生活水準が高度化した中で、社会、文化、生活を中心に、価値観の多様化が進行しました。当社はそのような社会の変化を見据え、社会課題への対応も図る形で、管理業や仲介業、小売業など、いち早く事業の多角化を推進しました。現在の中核会社である東急コミュニティー、東急リバブル、東急ハンズも誕生。ライフスタイルを創造する企業グループに成長しました。
1990年代以降は、経済成長の停滞や、少子高齢化が進行する中で、当社は、ホテル事業やシニア住宅事業に参入するなど、ライフスタイルの多様化に対応してきました。
- ・2000年以降は、商業施設やオフィスビルの開発を進め、都心部での賃貸業を中心とする収益基盤強化を図ってきました。
また近年では、環境への意識が高まる中、2014年には他のデベロッパーに先駆け、再生可能エネルギー事業に参画しています。2019年以降は当社のフラッグシップとなる物件が順次開業を迎え、今後のパイプラインも順調に拡大しています。
当社は「挑戦するDNA」を受け継ぎ、これからも常に時代の変化に合わせ、新たな事業を生み出していきます。
- ・当社グループはハコやモノの枠を超えて、ライフスタイルを創造・提案する企業グループです。創業以来、

事業を通じ、社会課題に解決に取り組む姿勢を貫き、お客さまや社会に新しい価値を提供し続けてきました。これからもサステナブルな社会と成長を実現するため、価値を創造し続ける企業グループを目指します。

- ・当社の価値創造は、社会課題と向きあうことから始まります。時代と共に変化する社会課題を的確に捉え、グループの3つの強みを生かし、「事業を通じた提供価値」や「社会的価値」を創造し、価値を創造し続ける企業グループを実現します。
- ・社会のトレンドは常に変化しています。コロナウイルス禍以前から影響を与えていたトレンドに加え、テレワークの普及や消費行動のデジタル化など、コロナウイルス禍で顕在化・加速化したトレンドもあります。ウィズコロナ、アフターコロナの世界を見据えて、不動産開発を起点とした幅広いビジネス領域を生かし、社会の変化に対応した新しい街づくりを推進。社会課題に対応した事業展開を加速していきます。

2. 事業紹介

- ・都市事業では、東急グループの本拠地である渋谷駅を中心とする「広域渋谷圏」を重点エリアに位置付けています。周辺には個性豊かな街が点在しており、エリアの回遊性を高め、各地域の魅力を繋げることでエリア全体の価値を向上していきます。

- ・その中心となる渋谷駅周辺では、街の安全性や利便性、さらに渋谷の魅力を高めるために100年に一度と言われる再開発が進められています。

2019年に開業した「渋谷ソラスタ」、および「渋谷フクラス」に続き、複数のプロジェクトが進行中です。

- ・「渋谷ソラスタ」は2019年3月に竣工しました。当社の本社が入居し、日本社ビルを含むエリア一帯での建て替えです。渋谷駅前の「渋谷フクラス」は2019年10月に竣工しました。上層階はオフィス部分で、下層階の商業施設に東急プラザ渋谷が開業しました。また1階にはバスターミナルを整備し、渋谷の新たな玄関口としての機能も担っています。

- ・今後の広域渋谷圏でのプロジェクトとして、「神宮前六丁目地区」の開発を推進しています。表参道と明治通りが交差する神宮前交差点の南西角に位置し、2022年度の竣工を予定しています。周辺の東急プラザ表参道原宿、キュープラザ原宿の開発実績を生かし、街の回遊性を高め、エリアのさらなる価値向上に寄与します。

「渋谷駅桜丘口地区」は、渋谷最大規模の再開発で2023年度の竣工を予定しています。「住む・働く・遊ぶ」という機能を兼ね備えた国際都市渋谷を代表する複合施設として、ハードとソフトの両面から整備します。

- ・「東京ポートシティ竹芝」は、昨年竣工しました。本プロジェクトは2013年に東京都が推進する「都市再生ステップアップ・プロジェクト」としてスタートしました。オフィスタワーとレジデンスタワーからなる新たな国際ビジネス拠点を目指した開発です。

- ・オフィスタワーは昨年9月に開業し、延べ床面積約18万㎡と当社グループにとって最大規模のオフィスビルです。オフィス部分はソフトバンクグループ様に一棟貸しで、満室で開業しました。

- ・本物件ではテナントであるソフトバンクグループ様と協業でスマートビルの取り組みを進めています。このノウハウを今後の物件でも活かす予定です。

- ・今後の主要なプロジェクトとして広域渋谷圏以外にも、2022年度には歴史的建造物である旧九段会館の建替事業である「九段南一丁目プロジェクト」が竣工予定です。この他にも複数の主要プロジェクトが進行中です。
- ・コロナウイルス禍でのテレワークの増加などによりオフィス需要の減少を懸念する報道もありますが、当社のオフィスと商業施設を合算した空室率は2020年12月末で0.9%と引き続き低水準を維持しています。平均賃料は大型案件の稼働などにより上昇傾向にあります。
- ・働き方の多様化は進んでいくと考えています。働く場所の中心がセンターオフィスであることは今後も変わりませんが、コロナウイルス禍でテレワークやワーケーションなどが浸透し、働き方の多様化が加速していることは事実です。従来のオフィスビル事業を運営する都市事業に限らず、住宅事業やウェルネス事業など当社グループが幅広く関与するアセットを活用し、さまざまなワークスペースを展開することで、働く場所の新たなニーズに対応します。
- ・新たなワークスペースの一例として、「QUICK」は都心のフレキシブルに入退居可能なオフィスを展開しています。曜日ごとの賃貸が可能なプランなど、お客さまのニーズにお応えするべく、新たなサービスを提供しています。
- ・都市事業では再生可能エネルギー事業も行っています。資産運用ビジネスの一つとして、「ReENE(リエネ)」のブランド名で太陽光発電所や風力発電所などに投資しています。2020年12月末では日本全国で開発中案件も含め53案件に関与しています。定格容量は1,000MWを超える規模で、これは原子力発電所1基分に相当するものです。
また政府は2050年までに脱炭素社会の実現を目指しており、東急不動産は2019年4月、不動産業では初となるRE100に加盟しています。
先日リリースを公表しましたが、東急不動産では2021年4月に本社・渋谷ソラストなど、計17施設で使用する電力を再生可能エネルギー利用に切り替える予定です。さらに今回の取り組みを機に、RE100の達成目標年である2050年から前倒しすることも検討しています。今後も再生可能エネルギーの創出と活用をはじめとし、脱炭素社会の実現を目指し、サステナブルな経営を進めていきます。
- ・都市事業では、保有する優良資産を活用して、不動産運用ビジネスも積極的に取り組んでいます。A、B、Cの頭文字で始まる3つのREITに関与しており、AとCのREITが上場しています。オフィスビルや商業施設を主な投資対象とする「アクティビア・プロパティーズ投資法人」(Activia)と、賃貸住宅を主な投資対象とする「コンフォリア・レジデンシャル投資法人」(Comforia)です。Bは、機関投資家向けの私募REITである「ブロードディア・プライベート投資法人」(Broadia)です。これら3つのREITを含む当社グループの関与資産は年々成長。2020年9月末では約1兆5,000億円となっています。
- ・住宅事業では、「BRANZ」のブランドで首都圏や関西圏を中心にマンションを分譲しています。「ブランズタワー大船」は今年度竣工で、JR 東海道線大船駅とデッキで直結する複合再開発タワー物件です。「ブランズタワー豊洲」は2021年度に竣工予定です。豊洲駅徒歩4分の総戸数1,000戸を超える超高層タワー物件で、販売は好調に進捗しています。今後も好立地や希少性のある物件など、厳選して取り組んでいく方針です。
- ・管理事業は、東急コミュニティーがマンションやビル、公共施設などの管理を行っています。マンション管理

では着実に管理ストックを積み上げており、業界トップクラスの規模を有しています。マンション以外の分野でも、オフィスビルのほか、議員会館や空港などの公共施設を管理しており、あらゆるアセットタイプに対応できる会社として総合不動産管理 No.1 のポジションを確立しています。

仲介事業は、東急リアルが売買仲介を中心とした事業を展開しています。全国 190 店舗を持つほか、海外にも仲介ネットワークをもち、不動産仲介業界の大手 3 社の一角として順調に拡大しています。マンションの価格上昇やリモートワーク対応による住み替えニーズなどにより、中古市場は成長が見込まれ、今後も事業拡大を進めていく方針です。

- ・ウェルネス事業は、当社グループの特徴の一つとも言える事業です。会員制リゾートホテルの「東急ハーヴェストクラブ」やスキー場、ゴルフ場、都市型ホテルの「東急ステイ」、フィットネスクラブの「東急スポーツオアシス」、高齢者向け住宅の「グランクレール」など、同業のデベロッパーにはない当社グループならではの施設運営事業を展開しています。

これらの事業以外にも、「東急ハンズ」のハンズ事業や海外事業を担当する「次世代・関連事業」など、当社グループは幅広い事業を展開しており、今後も事業活動を通じて価値を創造していきます。

3. 業績の推移

- ・新型コロナウイルスの感染拡大による今期の影響について、第 1 四半期は緊急事態宣言の発出に伴い、商業施設・運営施設・営業店舗の臨時休業や営業時間の短縮などにより、全セグメントの事業活動に大きな制約が生じました。緊急事態宣言解除後は順次営業を再開し、第 2 四半期以降は回復基調にあるものの、第 4 四半期は一部地域で緊急事態宣言の発出があり、営業時間短縮などの対応を実施しています。

- ・セグメント別の営業収益・営業利益をみると、2013 年度のホールディングス化以来、2019 年度までで営業収益は約 35%、営業利益は約 29%成長していました。今期は新型コロナウイルス感染拡大の影響により、営業収益 8,950 億円、営業利益 440 億円で減収減益予想です。

特にウェルネス事業セグメントが大きな影響を受けています。お客さまおよび従業員の安全確保を最優先にしつつ、費用の削減やインバウンド回復の遅れを前提とした国内需要の取り込み強化など、収益構造の見直しなどに努めています。

今後の見通しについて、インバウンドは新型コロナウイルスの影響が払拭されるまでは時間が掛かり、ホテルなど一部の事業では影響が残ります。その他の事業については、概ねコロナウイルス禍前に回復することを見込んでいます。

- ・業績について、2017 年度からスタートした中期経営計画は今期最終年度となります。堅調な事業環境に支えられ、順調に進捗し、各 KPI 目標はコロナウイルス禍前までは充分達成できるものと考えていました。しかし、2019 年度第 4 四半期以降、新型コロナウイルスの感染拡大により、特に B to C の事業を中心に事業環境が激変したため、今期は中期経営計画の目標未達となる見込みです。次期経営計画については、コロナウイルスの終息時期が不透明ですが、まずは 2030 年を念頭においた「長期経営方針」を今年 5 月に公表したいと考えています。

- ・渋谷再開発プロジェクトなどの大型プロジェクトへの投資などにより、総資産、有利子負債共に拡大して

います。財務健全性の指標である D/E レシオは、2019 年度に 2.3 倍まで改善しましたが、今期は 2.5 倍となる見込みです。中期経営計画では 2.3 倍以下でコントロールする方針でしたが、今期は有利子負債の上積みにより、一時的に D/E レシオは上昇します。利益成長による自己資本の積み上げと有利子負債をコントロールすることで D/E レシオを意識し、財務規律を守る方針に変更はありません。その他の指標もコロナウイルス禍影響で今期は悪化しますが、株主価値向上に向け ROE や EPS を重視する方針に変わりはありません。

4. サステナブル経営

- ・ESG に対する意識は世界的に高まっており、当社グループの持続的な成長のためにも重要な経営課題であると考え、様々な取り組みを行っています。
環境については、気候変動などの環境問題が事業継続に大きな影響を与える重要課題だと認識しています。TCFD 提言への賛同や RE100 の加盟による再生可能エネルギーの活用など、事業活動を通じて継続的に取り組みを推進しています。
- ・人財戦略では、従業員が個々の能力を最大限に発揮できる活力ある職場作りを目指した戦略を推進しています。コーポレートガバナンスでは、プライム市場への移行を念頭に、ガバナンス体制の点検強化を図ります。
- ・これらの取り組みの外部評価として、GPIF が採用する ESG 銘柄すべてに選定されているほか、主要な ESG インデックスに組み入れられており、高評価を得ています。引き続きグループ全体で持続的な成長に向けた取り組みを進めます。

5. 投資家の皆さまへ

- ・株主還元については、安定的な配当を継続維持し、配当性向の目標を 25%以上とする方針を掲げています。今期は減益予想ですが、配当は前期と同額の 1 株当たり年間 16 円を予定しています。配当性向は 67.7%まで上昇する見通しですが、減益は一時的なものと考えており、安定的な配当の維持と株主還元重視の観点から、配当は据え置きとしています。
- ・通常の株主優待の内容としては、保有株式数に応じて半期ごとに、当社グループが運営するリゾートホテルやゴルフ場、スキー場、東急ハンズなどで使える優待券を発行しています。
- ・加えて、継続保有株主優待制度として、3 年以上継続して保有している株主さまに、保有株式数に応じた特製カタログギフトを進呈いたします。
- ・私たちが価値を創造し続ける企業グループであるためには、あらゆるステークホルダーから信頼され、そして愛され続けることが何よりも大切と考えています。企業価値は、お客さま満足、株主さま・投資家さま満足など、すべてのステークホルダーの満足度の総和であると考え、この輪を広げていくことでサステナブルな成長を実現していきます。当社グループは、単なるハコやモノづくりに留まらず、社会課題をしっかりと見据え、新たなライフスタイルを創造・提案する企業グループとして成長していきますので、引き続きのご支援をよろしく申し上げます。

6. 質疑応答

Q1. 今期は大幅減益予想ですが、来期の回復見込みを知りたいです。

A1. 今年度はコロナウイルス感染拡大により、主に第 1 四半期に全セグメントに大きな影響が出ています。都市事業では商業施設の休館による固定賃料の減免、住宅事業ではマンションギャラリーの閉鎖による契約手続きの不能、管理・仲介事業やウェルネス事業でも一部休止を余儀なくされ、営業収入を大きく下げています。これらの事業はこの先、再度ロックダウンがなければ、ほぼコロナウイルス禍前に回復する予定です。すでに回復しているものもあります。

一方、インバウンドの回復は時間がかかると考えます。IATA(国際航空運送協会)では、国際輸送旅客数がコロナウイルス禍前に戻るのは 2023~2024 年と予測。ここから考えると、インバウンドの戻りは 2023~2024 年に想定せざるを得ないと思います。ホテルとインバウンド需要に応じてきた事業は、国内需要の取り込み強化と固定費の削減などを行い、損益分岐点を下げ、筋肉質の経営で需要回復に備えます。インバウンド需要が戻れば、コロナウイルス禍前以上の利益が出せる体質に転換すべく対応しています。

昨年 1 月までは、今年度の中期経営計画の目標も達成できると考えていましたが、これらの状況下にあります。株主の皆さまのご期待に応え、できるだけ早い回復を目指したいと考えています。

Q2. 渋谷のオフィスマーケットが崩れているとのマスコミ報道が散見されますが、実際の状況はいかがですか。

A2. 渋谷のオフィスに関するマスコミ報道とは、秋ごろから渋谷区の空室率が跳ね上がっている、5%前後で高値安定しているというものだと思います。

渋谷のオフィスマーケットに関しては、ご理解いただきたいことが 2 点あります。まず 1 点は渋谷のオフィス面積は非常に少ないこと。千代田区・港区に比べ、ほぼ 4 分 1 から 3 割くらいです。したがって、1 つのテナントが退居すると空室率に大きく跳ね上がり、非常に変動性の高いエリアです。もう 1 点は、渋谷駅から少し離れた立地では、多くのスタートアップ企業が集中しています。これらの企業は社会の動きや事業環境に応じ、フレキシブルに入退居しています。これが他と比べ、渋谷区の空室率が変動しやすいことに繋がっています。

それを踏まえて現状を見ると、大きなテナントが抜け、空室率が上がり、その後、あまり大きな変動はありません。特に渋谷駅周辺の優良案件では、空室率が増えているという話は聞きません。当社の保有物件については、オフィスと商業施設を合わせ、2020 年 12 月末の空室率は 0.9%で、この傾向も今後大きな変動を見込む必要はないと思います。

ただ、慢心してもらえません。オフィスの空室率は景気の遅行指標なので、コロナウイルス禍による不景気が続くようなら、いずれ影響が出てくると思います。その点に注意しながら、マーケットの動きを見ていきたいと思っています。

Q3. テレワークが浸透すると、オフィスはなくなるのではないかと言われていますが、今後もオフィス需要は大丈夫でしょうか。

A3. テレワークが浸透し、働き方が多様化する世の中の動きは、当然どんどん進むと思います。その動きに合わせて、オフィスが必要か否か、二元論的な展開を一部のマスコミがよく取り上げていますが、やや極端ではないかと思えます。

例えば、GAFA等海外のITの先進企業は、テレワークを行いつつ、テレワークだけでは限界があるとみて、オフィスの重要性を認識。コミュニケーションを図り、お互いに考え方をぶつけ合い、創造性を高める場を重要視し、かなり早い段階から未来型オフィスを作り始めています。

身近な例では、渋谷フクラスに入居しているIT企業のGMOインターネット株式会社様では、1回目の緊急事態宣言時には全員テレワークとなりました。今後の状況を心配しましたが、「コミュニケーションの蓄積があったから、全員テレワークができた。これからオフィスはととても必要で、組織の一体感の醸成や人材育成、新たなブレイクスルーを生み出す打ち合わせは、フェイス・トゥ・フェイスでなければならない。」というご意見をいただいています。

このような状況から、テレワークが進んだからオフィス需要がなくなる、ということは心配していません。逆に世の中の動きに対し、従来型の詰込み型のオフィスではなく、打ち合わせスペースを十分に確保したり、コミュニケーションを図る場を確保する、社員が行きたくなるセンターオフィスを提案。働き方の多様化に合わせ、サテライトオフィスを提供し、テナントの生産性を向上し、要望にお応えできる体制を整えることが、我々なら可能だと考えています。

Q4. 今年度で中期経営計画が終了するとのことで、次期経営計画はどのようになっていますか。重視する指標があれば教えてください。

A4. 今、ウイズコロナ・アフターコロナを見据えて検討しています。2030年を念頭に置いた長期経営方針を5月に開示したいと考えています。コロナウイルス禍では、前述の通り、テレワークによる働き方の変化やさまざまな生活局面でのデジタル化の急進等が生じています。これらを踏まえ、さらに少子高齢化などのコロナウイルス禍以前からの変化も併せ、今後事業環境がどうなるのか、そして我々はどのような企業集団になりたいのか、ということをお示ししたいと考えています。

今、検討中なので、これがすべてというわけではありませんが、柱の一つは事業ポートフォリオの再構築です。事業環境の変化の元、全事業の中で継続するもの、修正して継続するもの、新しく始めるもの、やめるものの4つに整理していきます。

二つ目の柱はDXによる事業変革です。B to C事業はコロナウイルス禍で大きな打撃を受けました。しかしB to C事業は顧客接点、お客さまとのタッチポイントがとて多い事業です。私たちは年間1,000万人のお客さまと接する機会があります。DXを推進し、タッチポイントを活かすことで、機械化できることは機械で行い、より高質の接客やサービスを提供する。いわゆるOMOを実現するチャンスが当社には十分あります。事業ポートフォリオの再構築と合わせ、DXによる事業変革に取り組みたいと考えています。

さらにもう一点は再生可能エネルギーについてです。打ち出し方は検討中ですが、環境先進企業としての取り組みをアピールしていきたいと考えています。

発表まで3ヵ月ほどあるので、今説明した内容を柱にし、内容はこれからまとめていきます。

Q5. 東急が鉄道事業を分社化。関係性に変化はありますか。渋谷の開発は東急と競合しているように見えますが、重複事業はどうするのですか。

A5. 関係性に変化はなく、当面もないはずで。東急は鉄道事業が中核事業で、不動産は沿線の価値向上という観点で展開しています。当社は総合不動産を全国展開することで東急とは棲み分けし、これまでもお互いに発展。東急グループ全体の成長に寄与してきました。この関係で支障をきたすことは、これまでありませんし、今後もないと思います。同じグループなので、定期的にトップ同士でコミュニケーションを取っていますし、もし支障をきたすことがあれば、すぐに話し合える土壌が出来上がっています。重複事業については、今後お互いに事業展開を検討する中で、何か生ずれば、すぐにでも調整していきたいと思います。

二軸での不動産開発について、渋谷の再開発を例にすると、このコロナウイルス禍ではプラス面が大きく出ています。交通系の開発ノウハウを有する東急(旧・電鉄)は、駅周辺の開発を得意としています。一方、当社が渋谷駅桜丘口の再開発で行っているように、地元の地主の皆さまや商店会を取りまとめ、事業気運を盛り上げていくことは、デベロッパーとしてのノウハウが生かされています。東急と当社が資本的にも異なる別組織であるがゆえに、それぞれの得意分野を活かすことができ、お互いが協力しながら安定した事業が行えます。コロナウイルス禍のような経済的なショックが起きた時も、目指すべき渋谷の再開発に向けて継続できています。

Q6. 貴社のホームグラウンドである渋谷の街としての魅力は何ですか。渋谷のエリア価値が低下する可能性はありますか。

A6. 渋谷は日本有数の商業地で、かつ文化の発信地であり、さまざまなエンターテインメントが集積する場所です。オフィス専用立地とは異なる多様な都市機能を持っているのが、渋谷の魅力です。産業面では IT 系、クリエイティブ系、コンテンツ系の企業が集積しており、その周辺にはスタートアップ企業が先行する企業に引かれる形でこちらにも集積しています。この先、社会的に DX が進み、新たなビジネスが進み、成長する企業が増える素地が渋谷には出来上がっていると考えます。そういう意味では、文化だけでなく、産業面でも成長する街としての魅力が大きいと思います。

価値低下する可能性は、すぐに思いつきません。しかし今回のコロナウイルス禍のように、ブラックスワンやブラックエレファントが何時、どこから来るかわかりません。我々が可能な限り、東京都や渋谷区、地元の皆さまと一体となり、エリアマネジメント・タウンマネジメントをおごることなく推進し、魅力を上げるよう努力することが、価値を低下させない一番の方法だと思います。そういう姿勢で渋谷の再開発や魅力付けに取り組みたいと考えています。

Q7. 配当の考え方を教えてください。

A7. 安定的に継続維持しながら、配当性向 25%以上という考え方でを行っています。この先もその姿勢で通したいと考えています。渋谷の再開発やインフラ事業など、資金需要に配慮しながら、総合的に決めていきたいと思っています。今期は配当性向が 67.7%まで上昇する見込みですが、減益は今年度の一時的なものだと考えており、1株当たりの配当は前年同額の年間 16円としています。

Q8. コロナウイルス禍で大きな影響を受けたとされているウェルネス事業やハンズ事業の現在の状況と今後の改善策について教えてください。

A8. ウェルネス事業はコロナウイルスの影響が長期化しています。特にインバウンドの回復は不透明な状況です。インバウンドの比率が高かったビジネスホテルの東急ステイ、パブリックホテル、ニセコのスキー場等は、非常に厳しい事業環境が続いています。ただ、インバウンドについては、コロナウイルスの状況が落ち着けば、需要が必ず戻ると考えているので、戻るまでにデジタル化による効率的な施設運営や固定費削減により、損益分岐点を下げ、筋肉質の経営に転換していきます。そしてインバウンド需要が戻れば、コロナウイルス禍以前よりも利益が上がるよう、体質改善に取り組んでいきます。

ハンズ事業は小売業の中で苦戦しています。コロナウイルス禍以前からの課題もありました。対策としては、EC化の強化とプライベート商品の開発を積極的に行い、利益率の向上を図ります。併せてDX戦略も強化していきます。地方店のフランチャイズ化や不採算店舗の撤退も行い、コロナウイルス禍以前の利益水準に早く戻れるよう、体質転換を図りたいと考えています。

ウェルネス事業、ハンズ事業と共に、ウィズコロナであっても、2期連続赤字とならないよう、収益と費用の両面で建て直しを図っています。損益分岐点を引き下げることで見直しを進めたいと考えています。

Q9. 成長戦略として再生可能エネルギー事業の推進を掲げていますが、その内容と今後の取り組み方針について教えてください。

A9. 再生可能エネルギー事業は、用地取得や開発、特に過去、我々が培ってきた宅地開発やリゾート開発、行政との折衝などのノウハウが非常に生かせる事業です。そしてこれらのノウハウが競争力となり、デベロッパーとしてはいち早く、再生可能エネルギー分野に参画しています。すでに定格容量1,000MWの原子力発電所1基分の規模まで拡大しており、トップクラスの事業規模だと認識しています。

グリーンエネルギー環境に配慮したサステナブルな社会の実現に貢献できる事業であり、我々には安定収益ももたらします。これからも積極的に投資していきたいと考えています。

以上