

## 2021年度 第2四半期決算説明会 主な質疑応答

※本内容は、書き起こしではなく、説明会での質疑応答の内容を弊社にて簡潔にまとめたものです。あらかじめご了承ください。

Q. 来期以降、需要の回復とともに先送り費用や賞与の回復も見込まれるが、コロナ以前に比べ、どの程度の固定費削減が可能と考えているのか。

A. 前期に引き続き、今期も緊急避難的なコスト削減を実施しているが、並行して事業構造改革の検討を進めており、決算説明会資料の28ページに記載の通り、鉄道事業における固定費割合7割への引き下げ等の方針をお示しした。来期以降の速やかな実施にむけ、内容を精査しているところであり、より具体的な取り組みや目標数値等は来期にお示ししたいと考えている。

Q. ホテル事業および百貨店事業における事業構造改革の進捗状況、定量的なコスト削減目標値、および黒字化する目途は。

A. ホテル事業においては、決算説明会資料の33、34ページで示している3つのテーマで取り組んでいるところであり、宴会・婚礼・料飲部門を調整しつつ、宿泊部門の売上を最大化することが最も重要であると考えている。前回説明会資料において15%程度の固定費の削減を目指すと示していたが、現状それを上回る想定で進んでいる。百貨店事業においては34ページに記載の通り、組織のスリム化を企図した早期退職の実施、MDの見直し、テナント化をそれぞれ進めている。両事業とも計画通りに進捗しているものと認識しており、ともに10億円を超える規模で削減を進められている。しかしながら黒字化の達成には、需要の回復も不可欠であり、両事業ともにその影響を大きく受けるため、現時点ではその時期は流動的であるが、早期の黒字化にむけて取り組みを進めていく。

Q. 同業では運賃改定の検討が発表されたが、御社の考え、検討状況を教えてほしい。

A. 今期、鉄道業においては、トポマイルというポイント制度の新設等に取り組んできており、運賃改定も増収にむけたひとつの施策として認識している。運賃改定については、総括原価方式等の確立した考え方があるが、今般のコロナのような事態において、そのまま従来方式が使用できるものなのか、新しい考え方をどう取り入れていくべきなのか、運賃のみでなく特急等の料金も含め、関係省庁や同業他社と相談しながら、今後の鉄道需要も見極めつつ検討しているところである。

Q. 政策保有株の売却に関して、御社の株式が売却される際の対応方について教えてほしい。自社にて買い取る選択肢はあるのか。

A. 一部会社様より当社株式売却の話は頂戴しているものの、当社の対応としては、市場への影響に対して配慮をお願いするに留まる。自社株買いについては、今後取り得る施策のひとつではあると認識するものの、現時点では具体的な検討はしていない。

Q. 保有アセットの流動化の検討・進捗状況は。

A. 保有アセットについては、現在個別の資産価値向上施策について種々検討しているところである。現時点では流動化について具体的な検討に入っている案件はないものの、個別案件の特性を踏まえ、将来の収益性やキャッシュフローの観点から、建て替えや改修とともに選択肢のひとつとして検討していく。

以 上