2025 年 12 月

東武鉄道株式会社

社長スモールミーティング 要旨

※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。

実施概要

実施日　：　2025 年 12 月 16 日(火)

出席者　：　取締役社長　社長執行役員　　都筑　豊

取締役専務執行役員　　横田　芳美

【社長より開催にあたってのご挨拶】

まず、スモールミーティングを開催した経緯や想いについてお話したい。アナリストの皆様からのご意見等は、取締役会や個別の報告等により、担当から間接的に聞いていたが、直接お聞きして肌で感じることが大切だと思い、このような場を設定させていただいた。私が社長になって初めての試みとなるが、今後は継続的に実施していきたい。

初めてお会いする方も多いので、自己紹介をさせていただきたい。私は、1984 年に入社し、鉄道畑を歩いてきた。電気技術者として採用され、途中からは運輸や営業部門を含め、鉄道事業を幅広く経験してきた。また、グループ会社の経営も 2 度経験している。鉄道の施設を保守する東武エンジニアリングと、直近では流通業である東武商事に 4 年、それぞれトップとして経営を担ってきた。2023 年 6 月に当社社長に就任し、2 年半となった。これまで培ってきた経験から「新しいことにチャレンジすること」を大切にしている。

次に、この 2 年半を振り返りたい。23 年 6 月に社長に就任したが、それはちょうどコロナが明けた頃であり、当時はコロナ禍に策定した中期的な事業計画を進めていた。その計画の目標値については前倒しで達成ができ、また社長が交代し、新たな指標等を社内外

に示すことが大切と考えたため、24 年に長期経営ビジョンの見直しと新たな中期経営計画を策定した。24 年度は、営業利益など各段階利益が 2 年連続で過去最高を更新した。そのような背景もあり、25 年度には長期経営ビジョンをアップデートし、株式市場や株価、資本コストをより意識した経営とすべく、目標の水準を引き上げ、また資本政策も見直し、現在に至っている。

足元における事業の状況であるが、下期に入ってからも、鉄道・ホテル・スカイツリー・百貨店などを中心に堅調に推移している。対外的なリスクも存在するが、通期見通しとして、親会社株主に帰属する当期純利益について 3 期連続で過去最高を更新する見込みである。

このような当社の取り組みに対し、本日は皆様からのご意見やご質問をいただきながら、また皆様のお考えを伺いながら意見交換できればと思っている。

【主な質疑と回答】

Q．株主構成をどのようにしていきたいか。

A．以前から沿線の個人に多く株主になっていただいている一方、足元では機関投資家も含めたバランスを重視している。本年 10 月に IR 室を立ち上げ、今後、機関投資家に対する取組みを強化していく。

Q．池袋駅西口再開発に着手するまでの間、還元強化、成長投資など資金使途をどう考えているのか。

A．財務健全性をベースとしつつ、成長投資と株主還元にバランスよく取り組む。鉄道事業については、将来の沿線人口減も想定される一方、運賃改定も見据えながら対応を図っていく。一方、成長ドライバーとして位置付けている観光やまちづくり、新規事業への投資を強化し、非鉄道事業で営業利益の７割を稼ぐよう事業ポートフォリオを転換させていく。それに伴い、鉄道設備更新、ホテル、まちづくり等、将来の基盤のための投資が多く発生するが、年度毎にコントロールしていく。併せて、投資に対するリターンの規模や時期等を具体的に示していきたい。株主還元については、総還元性向４０％を下限とし、財務健全性と将来キャッシュフローを見ながら判断していく。持続性を前提とし、財務健全性、成長投資とのバランスを見ながら自社株買いも検討していく。

Q．社長の経歴におけるチャレンジングな経験を教えてほしい。

A．鉄道事業において、安全安心の確保を前提としつつ、効率化を進めてきた。例えば、ホスピタリティを高める側に人材を配置できるよう、エンジニアとしてシステム化を推進した。また、人材投資を重視しており、自ら考え動ける人材を育成すべく教育改革に取り組んでいる。

Q．関東民鉄で一番の路線ネットワークを保有することによる強みや事業価値の考え方を教えてほしい。

A．路線ネットワークがあることにより、当社への愛着が生まれ、それが他の事業の基盤にもなる。例えば、成長ドライバーとしていく観光事業などとのシナジーが期待できる。当社ならではのスケールメリットも活かしていきたい。

Q．社長として認識する懸念事項や課題は何か。

A．将来の人口減や金利上昇のほか、資本コストや株価を課題として認識している。特に、PBR が 1 倍割れとなっていることから、IR 活動を強化し、グループの成長の方向性を私のコミットメントを含めてしっかり市場に伝え、理解してもらえるよう取り組んでいきたい。サイバーセキュリティの問題や直近のインバウンドの動きなども注視している。

Q．PBR はどの程度を目指したいか。

A．まずは PBR 1 倍をクリアしていきたい。そこからの上積みについては数値では申し上げにくいが、成長ストーリーの解像度を上げていきたい。市場とのコミュニケーションの場を増やし理解を得るとともに、そこから得た内容を経営にフィードバックしていく。

Q．掲げている ROE８％の目標は適切と考えているか。池袋西口再開発に係る投資額が固まれば ROE の目標水準を上げられるか。

A．ROE８％の維持・向上という目標にしているが、８％はあくまでも下限であり、可能な限り上乗せを図りたい。また、池袋西口再開発については、スケジュールが３年ほど後ろ倒しになったことから、これを機と捉え、立ち止まってコスト等の精査を行う予定で、この見通しがついてくれば ROE の水準もあらためてお示しできると考えている。一方で、スカイツリータウンエリアの数百億円の投資もあり、投資、リターン、キャッシュなどバランスを取りながら、ROE をどのように上げていくか、考えていく。配当の積み上げや機動的な自社株買い等を行うことで、より高い水準を目指しており、次のステージに向かっているとご理解いただきたい。

Q．長期経営ビジョンに掲げる非鉄道事業を伸ばすため、組織をどう考えるか。

A．大きな枠組みを変えることは考えていないが、グループ会社の再編や M&A についてはフレキシブルかつタイムリーに行っていく。また、グループ会社を含めて、専門性を高める教育、多様な人材の確保に加え、マルチタスクをこなせるよう人材育成を行っていきたい。少子化で労働人口が減少する中、当社グループで長く働き、才能を発揮していただくことが大切だと考えている。

Q．成長ドライバーの一つとしてホテル業を挙げているが、ホテル業は景気に敏感であり、また稼働率が高止まっている中、ADR を上げるしか利益を伸ばせない現況に見える。ホテル業の先行きをどのように見ているのか。資産回転型ビジネス等は考えていないのか。

A．沿線の土地を活用することでシナジー効果が生まれると考えており、当社では保有資産の有効活用を第一と考えている。ホテル業については、足元ではインバウンドを取り込み好調であるが、インバウンドのみでなく国内ビジネス需要等も取り込めるよう取り組んでいく。銀座、日本橋、日光金谷の３つのホテルを 2030 年頃を目指して稼働させていくが、特に銀座、日光金谷については、リッツカールトン日光のようなクオリティの高いホテルで高いリターンを目指していく。

以　上