

2024年3月期決算説明会 質疑応答議事録

日時 : 2024年5月9日(木) 14:00~15:00

登壇者 :

代表取締役 社長CEO	吉田 朋史
取締役(兼)専務執行役員 ホームライフ部門長	若松 京介
取締役(兼)常務執行役員 カーライフ部門長	茂木 司
取締役(兼)執行役員 CFO(兼)CIO(兼)コーポレート第1部門長	今沢 恭弘
執行役員 産業ビジネス部門長	千村 裕史
執行役員 電力・ユーティリティ部門長	田中 文弥
執行役員 CCO(兼)コーポレート第2部門長	渡辺 聡

ホームライフ部門(以下「HL 部門」)関連

Q : 2023年度のLPガス輸入価格の下落による在庫単価変動の利幅への影響について、詳細内容を教えてほしい。

A : LPガスの輸入価格に影響するCP価格変動が、販売価格の変動に影響することで利幅に影響を与えるというものである。2023年2月が最高値で790ドル、一方で2023年7月の400ドルが最低値であり、為替は140円前後で大きな変動はなく、CP価格の影響により円貨の輸入価格では約半値に変動した。販売単価は元売のフォーミュラで販売しており、ほぼリアルタイムで価格に反映されるが、販売するLPガスは在庫からの払い出しとなるため、市況が高い時期に仕入れた在庫をCP価格が下落したタイミングで販売した際には利益にマイナス影響が生じる。LPガス元売のジャパンガスエナジー(持分法会社)での約20万トンの在庫や当社の一般消費者顧客の軒下にある約5万トンの在庫の影響により、2023年度上期の当期純利益は前期差約12億円のマイナス影響があったが、下期は630ドルまでCP価格が上昇し輸入価格も回復した為、前期比プラス5億円の影響があり、通期の在庫影響はマイナス7億円となり、結果として2023年度のHL部門の当期純利益は18億円となった。

Q : 2023年度末の直売顧客軒数が574千軒で2022年度末から9千軒増加しており、2023年9月末時点ですでに573千軒であり増加軒数は上期で8千軒、下期で1千軒であるが、下期に増加軒数の勢いが落ちた要因を教えてほしい。

A : 上期の方がM&Aが活発であるため、下期に比べ上期の方が顧客軒数は増加する傾向にある。下期も営業活動やM&Aも引き続き行っている為、顧客軒数の増加はあるものの、当下期は他社への切り替えや老朽化に伴うアパートの取り壊しによる減少、入退去による閉栓が例年に比べ多かった等の要因によるものである。

カーライフ部門(以下「CL 部門」)関連

Q : WECARSとの事業連携について具体的な構想はあるのか。

A : 様々なことを検討しているが具体的な内容はこれからである。当社は2000年頃から車関連事業を行っており、さらなる拡大として、近年は自動車オークション事業への出資やリース車両等のメンテナンス受託管理事業を展開するナルネットコミュニケーションズへの出資など、自動車アフターマーケット関連への投資を行っており当社の顧客基盤を有効に利用しながら拡大していきたいと考えている。WECARSは全国にある約250店舗で中古車の在庫を保有しており、当社グループ1,566カ所のCS^{※①}でもって販売店と連携し様々な事業が展開できないかこれから検討し

ていくことになる。

※①…カーライフ・ステーションの略。当社が提案する複合サービス給油所。

Q：CS が併設された WECARS の店舗などの構想はあるか。

A：WECARS の在庫を当社の CS 店舗で連携し販売することや、WECARS の広い店舗を活用し、例えば CS の併設を検討することも可能だと考えている。

今回の投資によって、当社の 4 部門が得るシナジーに加え、WECARS 側にも大きなシナジーが発生することも想定され、店舗の力は更に強くなるものと期待している。一方で、内部統制が整備されておらず、企業文化も改善しなければならぬ。まずは企業文化を変えるというところに時間をかけ、お客様の信頼回復に努め、その後当社のシナジーに結び付けていきたいと考えている。

電力・ユーティリティ部門(以下「PU 部門」)関連

Q：2023 年度に固定資産の売却益が純利益を押し上げているが、2024 年度も一過性利益を積み上げていくのか、それとも 2024 年以降は本業のフロービジネスが逆転する予定なのか。今後数年の利益構成について教えてほしい。

A：ここ 5 年ほどは資産を開発して、売却するというプロジェクトを実施し続けてきたが、FIT が終了したことで、今後、安定的な金融不動産系のプロジェクトが出てくるとは考えておらず、2024 年度以降に固定資産の大きな売却益は出ないと見込んでいる。今後注力していくこととして、一つ目は、当社の本業であるフロー型ビジネスで、電気という商材は 4 部門共通の商材という位置づけであり、特に LP ガス、モビリティと非常に相性がよく、これまでも連携して販売しており、継続していきたい。二つ目は再生可能エネルギーである。弊社は石炭火力発電所を保有しているが、水力、太陽光、LNG 等へのトランジションも進めており、これらで発電し販売していく。あるいは自家消費型太陽光発電として産業ビジネス部門のお客様の工場の屋根に自家消費型太陽設備の設置などにも取り組んでいる。フロー型の電力販売、CO2 削減、お客様の電気代の削減に資することに注力していく。

Q Non-FIT 太陽光発電^{※②}のような、現時点で保有しているアセットの売却を続けていくのか、あるいはフロー型のビジネスに注力していくのか。

A：FIT の発電所で発電した電気は基本的に当社の電源として使えない。一方で Non-FIT は当社の電源として活用できるためお客様に電気を販売することができ、かつクリーンエネルギーの比率を高められるものと考えている。弊社にとって最も重要なことは、お客様に直接電力を販売していくことだと考えているので、Non-FIT の電源の開発を進めていきたい。

全社的観点では、弊社は現在 9 期連続最高益を達成しており、利益構成は通常のフローからの利益と一過性利益がある。過去数年間は 15～20 億円程度の一過性の利益計上もあったが、今年度は一過性の利益は計上されない前提で 135 億を達成できる見込であり、実力ベースでは着実に利益が積み上げられていると考えている。

※②…固定価格買取制度（FIT）を適用しない太陽光発電所。

Q：電力小売事業の高圧販売量は採算販売により前年を下回ったとのことであるが、利益率の高いビジネスに注力したことが要因であるのか。

A：2022 年度は非常に市場環境厳しく、新電力各社が撤退したという背景がある。弊社は値上げや独自燃調の導入を行い対応した為、価格が合わずに離れた顧客も一部おり 2023 年度の高圧販売量の減少要因にはなっている

が、当社の基本とする販売戦略は、家庭用である低圧販売が中心であるため、高圧販売量の減少については一定程度受け入れている。また損益面について言及すると、2022 年度は電力市場が高止まりしており、電気が足りなくなることを想定して 2023 年度は多めに電力の調達し備えていたが、2023 年度は予想以上に電力市況が低迷したことで余剰電力を市況で販売する際に損失が発生した。新電力各社が撤退していることや、2024 年度から容量市場が始まることもあり事業環境は回復するものと想定しており、環境変化にアジャストする形で事業戦略を描いていきたいと考えている。

全社関連

Q：昨年の決算説明会で部門間の連携についての質問をしたが、この 1 年間で 4 部門間の連携はどうなってきたか。

A：各部門の統括部長と定期的にミーティングを実施し、情報交換を行っている。内容は具体的なビジネスに加え、ビジネス手法・モデルに関する内容を中心にノウハウを共有している。更に、WECARS への投資に関しても、約半年に亘りいかにシナジーを創り出せるか検討を行ってきており、現在も検討を続けている。本件の中核部門は CL 部門だが、電力、燃料供給、リテール等多くの部門で連携しシナジーを創出し、WECARS が全社共通のプラットフォームになると期待している。

商材は違うが、ビジネスモデルが同じような従来型のビジネスについては効率化を検討している。LP ガス、石油製品販売事業は各商材で岩盤が固く、簡単には効率化できない一面もあるが、電力が共通商材として仲を取り持つような役割も果たしていくと思う。一方 WECARS のような新規投資は、その新しい媒体を中心に 4 つの部門の力を発揮し、連携を強くする可能性があると考えている。現時点では、シナジーは起きていないが、継続して良い方向に進むと考えている。

Q：資本効率について、2030 年度の目標として ROE9.0%以上を掲げており、現状でほぼ達成しているが、中長期的な資本効率の考え方について教えてほしい。

A：ROE を考える際にはバランスが重要と考えている。中期経営計画では、2,100 億円の投資を掲げており、それなりの額のキャッシュアウトを想定しており、財務体質の強化も図って行く必要があることから、資本効率だけを追求していくとは申し上げにくい。一方で株主還元や期待リターンを意識し、ROE9.0%の水準は維持したいと考えており、財務体質の厚みと資本効率のバランスをみながら成長戦略を考えていく。

目標は ROE9%以上を達成し、株価を上げることである。弊社の基礎収益となる従来型の卸ビジネスでは、高い ROE は期待しづらい。ROE を上げていくため、これまで蓄積してきたキャッシュを投資に回して ROE の分子である利益を増やし、一方で配当政策を進めて分母を減らす。ベースのビジネスは守りながら、新しいビジネスを入れて効率的に分子を増やし、株主還元などで分母を小さくし、安定的に ROE9%以上を達成していきたい。既存ビジネスをどれだけ残すのか、効率を上げるのか、新規ビジネス増やすのかといった手順やバランスを模索している。

以上