

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

個人投資家向け会社説明会

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社(8242)

2026年9月25日

説明者:執行役員 中尾宏之



目次 INDEX

1. エイチ・ツー・オー リテイリングについて
2. 2026年度業績・業績予想
3. 事業戦略
4. 地域とのつながり
5. 株主還元

1. エイチ・ツー・オー リテイリングについて
2. 2026年度業績・業績予想
3. 事業戦略
4. 地域とのつながり
5. 株主還元

エイチ・ツー・オー リテイリングの成り立ち

2007年に(株)阪急百貨店と(株)阪神百貨店が経営統合を行い、
エイチ・ツー・オー リテイリング(株)に社名を変更し、持株会社体制へ移行。



社名の由来

エイチ・ツー・オー リテイリングという社名は、当社グループの基本理念を、
地球環境になくてはならない存在である水(H_2O)に置き換えて表現しました。

お客さまの暮らしを潤し、必要とされる「価値」を提供し続ける、
地域社会にとってなくてはならない企業であり続けたいと考えています。

阪急阪神東宝グループ

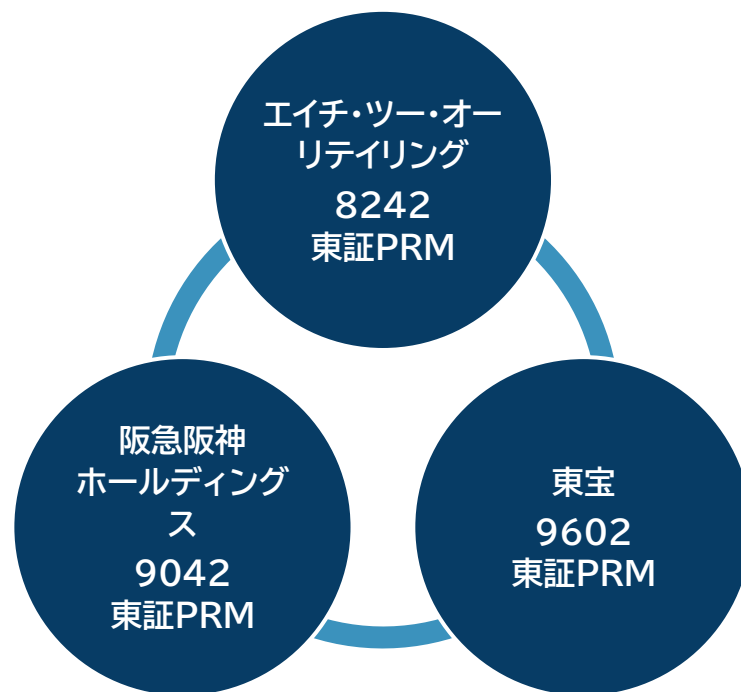
エイチ・ツー・オー リテイリングは、生活文化を創造する「阪急阪神東宝グループ」の一員。

阪急阪神東宝グループは、阪急阪神ホールディングス、エイチ・ツー・オー リテイリング、東宝を中心に構成される企業グループです。

百貨店、スーパーマーケット、都市交通、不動産、ホテル、エンタテインメントなど、さまざまな事業を通して、魅力ある街づくりをすすめています。

グループ会社数	223社・4団体
売上高	2兆4,444億円
従業員数	35,730人

*2026年3月31日現在



エイチ・ツー・オー リテイリングの事業概要(実績:2025年度)

その他

様々な専門店(コスメショップ、エキナカコンビニ等)を運営



YOUTH GATHERING
For Your Personal Life

総額売上高

403 億円

営業利益

63 億円

商業施設

その他

総額売上高

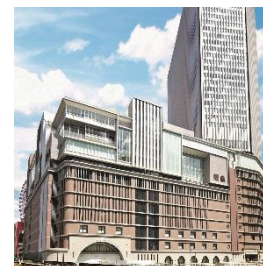
6,210 億円

営業利益

238 億円

百貨店

阪急百貨店と阪神百貨店で計15店舗を運営



商業施設

ショッピングセンターやビジネスホテル「アワーズイン阪急」などの施設を運営



HANKYU
SQUARE



OURS INN HANKYU

総額売上高

750 億円

営業利益

42 億円

総額売上高

4,262 億円

営業利益

109 億円

総額売上高
11,624 億円

食品

百貨店

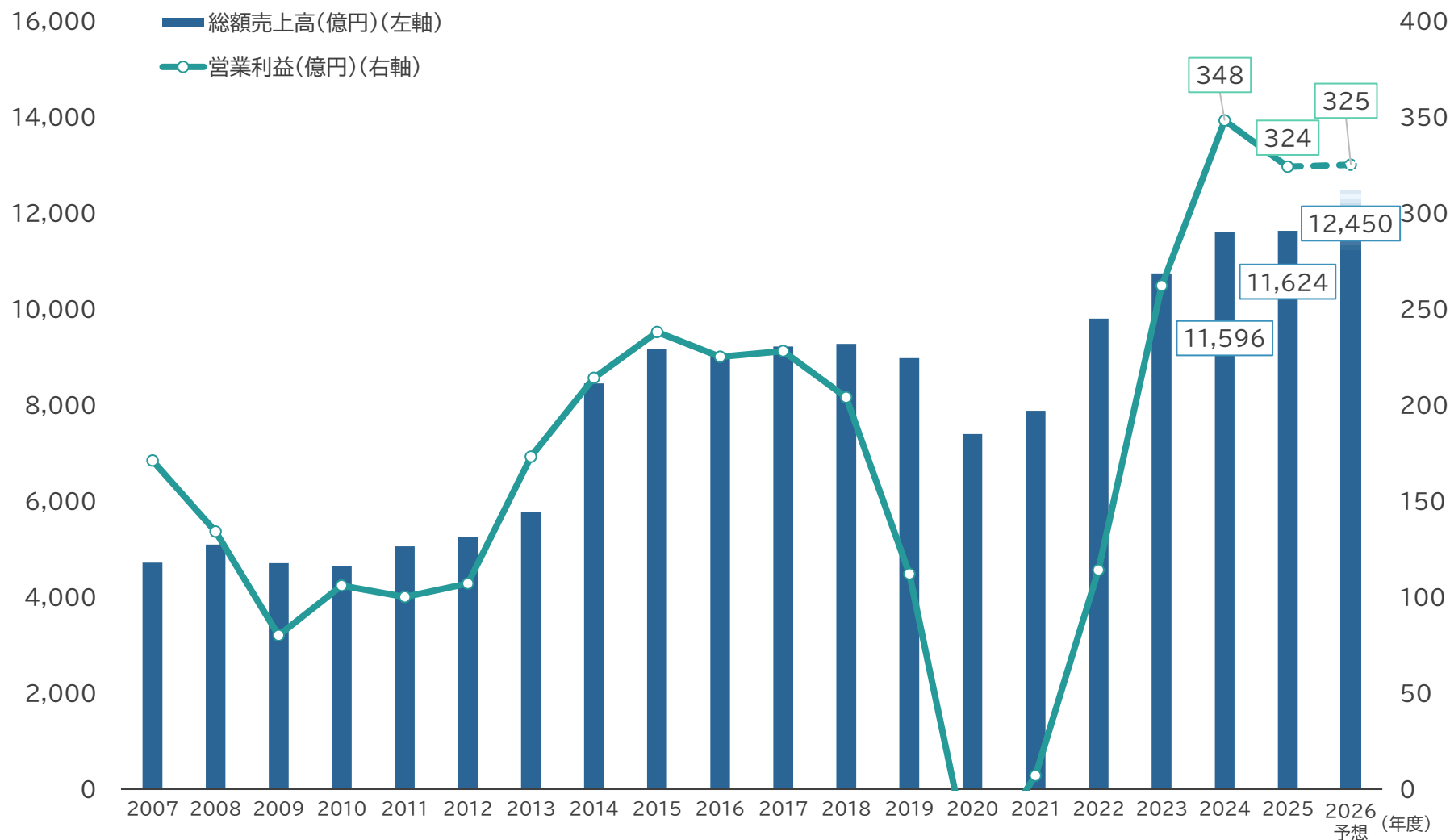
食品

京阪神エリアで約220店舗の食品スーパーを運営



エイチ・ツー・オー リテイリングの業績推移

コロナ禍を経て、既存事業の回復・伸長により2024年度は過去最高業績を達成。
2025年度は阪急本店の改装工事もあり減益となったものの、2026年度は増収増益を見込む。



企業理念

地域住民への生活モデルの提供を通して、
地域社会になくてはならない存在であり続けること

お客様および株主の皆様をはじめ、お取引先、従業員といったステークホルダーの期待にお応えするとともに、社会全体に対し貢献することが企業としての存在意義であると考えています。

グループビジョン

「楽しい」「うれしい」「おいしい」の価値創造を通じ、
お客さまの心を豊かにする暮らしの元気パートナー

1. エイチ・ツー・オー リテイリングについて
2. 2026年度業績・業績予想
3. 事業戦略
4. 地域とのつながり
5. 株主還元

2026年度 第1四半期 連結業績

好調な百貨店事業が牽引し増収増益。営業利益は百貨店・商業施設事業を中心に会社想定を上回る進捗。

(億円)	25年度 1Q	26年度 1Q	増減
総額売上高	2,733	2,907	+174 +6.4%
売上高	1,636	1,645	+9 +0.5%
売上総利益	732	763	+31
販管費	677	690	+13
営業利益	55	73	+18
営業外収益・費用	6	8	+2
経常利益	61	81	+19
特別損益	1	39	+37
法人税等、非支配株主損益	23	17	▲6
四半期純利益	40	103	+63

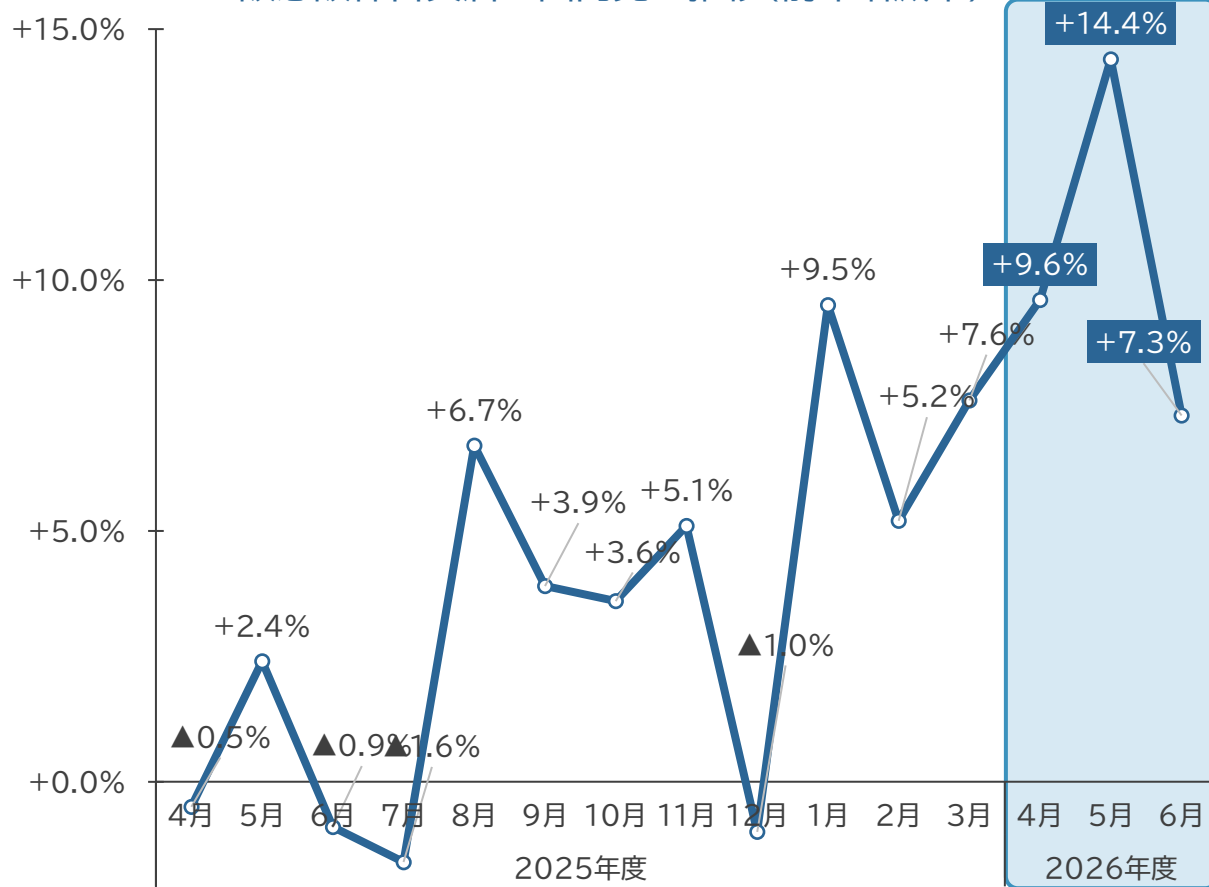
2026年度 第1四半期 セグメント別業績

	(億円)	25年度 1Q	26年度 1Q	増減	増減要因
百貨店	総額売上高	1,393	1,564	+171 +12.3%	↑ 全店売上対前年+12.4%
	営業利益	35	58	+23	↑ 増収に伴い増益
食品	総額売上高	1,050	1,012	▲37 ▲3.6%	↓ 食品スーパー既存店売上対前年 ▲1.5%・店舗数減
	営業利益	23	17	▲6	↓ 減収に伴い減益
商業施設	総額売上高	191	227	+37 +19.3%	↑ 寧波阪急好調により増収増益
	営業利益	16	18	+3	
その他	総額売上高	99	103	+4 +3.9%	↑ 子会社売上増
	営業利益	101	80	▲21	↓ H2Oにおける子会社配当収入減(連結 消去対象)
調整額	営業利益	▲119	▲101	+18	↑ 上記配当収入の連結消去額減
合計	総額売上高	2,733	2,907	+174 +6.4%	—
	営業利益	55	73	+18	—

2026年度 第1四半期 セグメント別業績－百貨店事業

国内売上は対前年11%増と好調、阪急本店・阪神梅田本店が改装効果により伸長し、売上をけん引。

阪急阪神百貨店－国内売上推移(前年増減率)



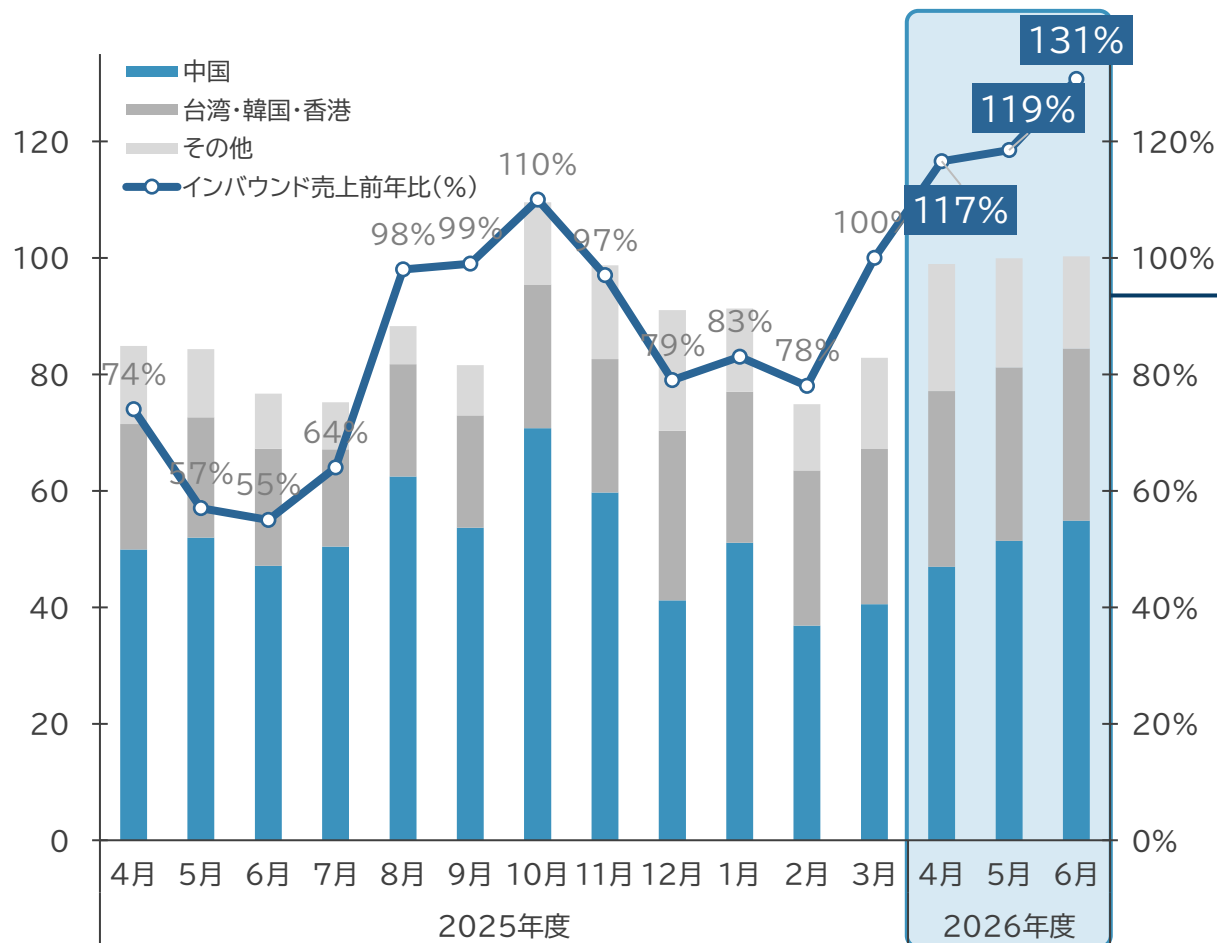
国内売上/与件(増減要因)

	前年増減率	与件(増減要因)
26.1Q	+10.5%	↑ 両本店が好調 ↑ 前年の改装工事に伴う売場縮小影響の裏返し
25.4Q	+7.6%	↑ 押上げ+1.7pt ↓ 改装影響等▲1.0pt (阪急本店)
25.3Q	+2.2%	↑ 押上げ+0.6pt ↓ 改装影響等▲2.2pt (阪急本店)
25.2Q	+2.8%	↑ 阪神タイガースセール等+2.6pt ↓ 改装影響▲2.3pt (阪急本店)
25.1Q	+0.4%	↓ 改装影響▲1.5pt (阪神梅田本店・阪急本店)

2026年度 第1四半期 セグメント別業績－百貨店事業

インバウンド売上は約300億円、前年から22%伸長。阪急本店改装・円安効果による客単価上昇が牽引。
VIP売上シェアが約50%と外部環境変化に強く成長性のあるインバウンド売上基盤の構築が進む。

阪急阪神百貨店－インバウンド売上推移(億円、前年比)



■ インバウンド売上/VIP指標(四半期別)

	インバウンド 売上 [前年比]	VIP 売上シェア (VIP売上/ インバウンド売上)	VIP 会員数
26.1Q	299億円 [122%]	48% +14pt	5.7万人 +1.4万人
25.4Q	249億円 [86%]	48%	5.3万人
25.3Q	299億円 [95%]	40%	5.0万人
25.2Q	245億円 [84%]	34%	4.6万人
25.1Q	246億円 [61%]	34%	4.3万人

2026年度 業績予想

コスト増を見込むものの、阪急本店の改装効果により増収増益の見通し。

■ 連結業績予想

(億円)	26年度 業績予想	前年増減
総額売上高	12,450	+826 +7.1%
売上高	7,120	+318 +4.7%
営業利益	325	+1
経常利益	330	▲15
当期純利益	230	▲70
1株当たり 配当金(円)	48	+2

■ セグメント別総額売上高予想

(億円)	26年度 業績予想	前年増減	業績予想の前提(増減要因)
百貨店	6,835	+625 +10.1%	↑ 阪急本店改装効果 ↓ インバウンド売上減(中国影響)
食品	4,410	+148 +3.5%	↑ 新店舗フォーマット転換効果
商業施設	795	+45 +6.1%	↑ 寧波阪急の伸長
その他	410	+7 +1.8%	↑ 概ね前年並み

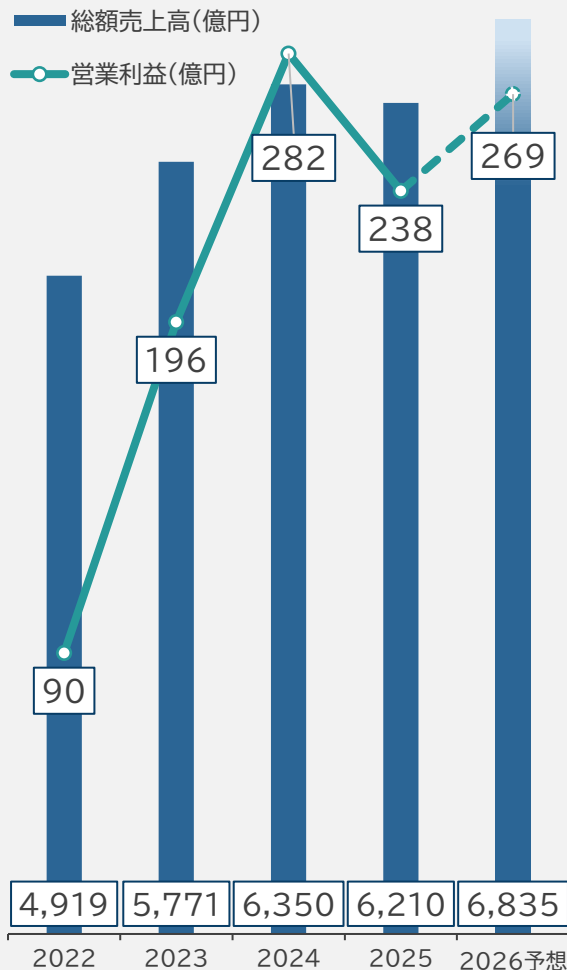
■ セグメント別営業利益予想

(億円)	26年度 業績予想	前年増減	業績予想の前提(増減要因)
百貨店	269	+31	
食品	110	+1	
商業施設	48	+6	
その他	8	▲55	↓ 先行投資費用(H2O) ↓ 子会社配当収入減
連結調整	▲110	+18	↑ 上記配当収入の連結消去額減

百貨店事業の取り組み(2026年度)

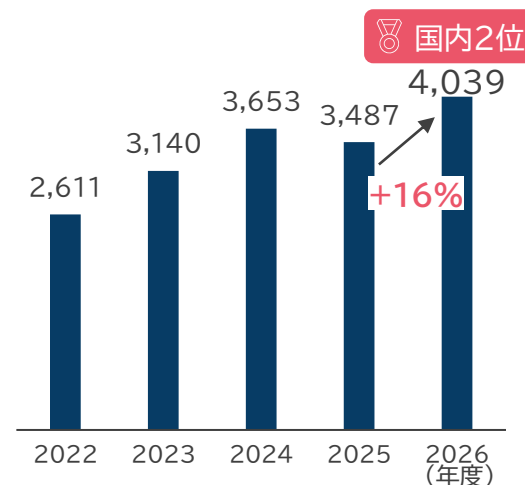
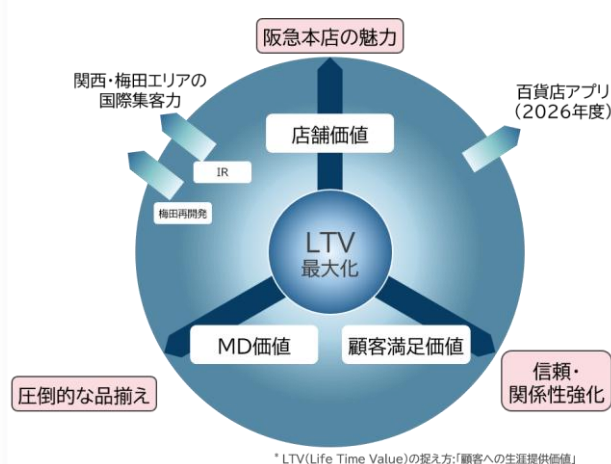
阪急本店のリモデル効果を中心に売上伸長、増収増益を見込む(営業利益+13%)。

年度別セグメント業績推移



「グローバルデパートメントストア」を目指す阪急本店

26年3月に改装完了、提供価値強化により2026年度は売上高4,000億円を見込む。



改装効果により好調な阪神梅田本店

25年11月に全館改装完了、「食の阪神」レベルアップ、ロフトを中心に非食品も好調に推移。

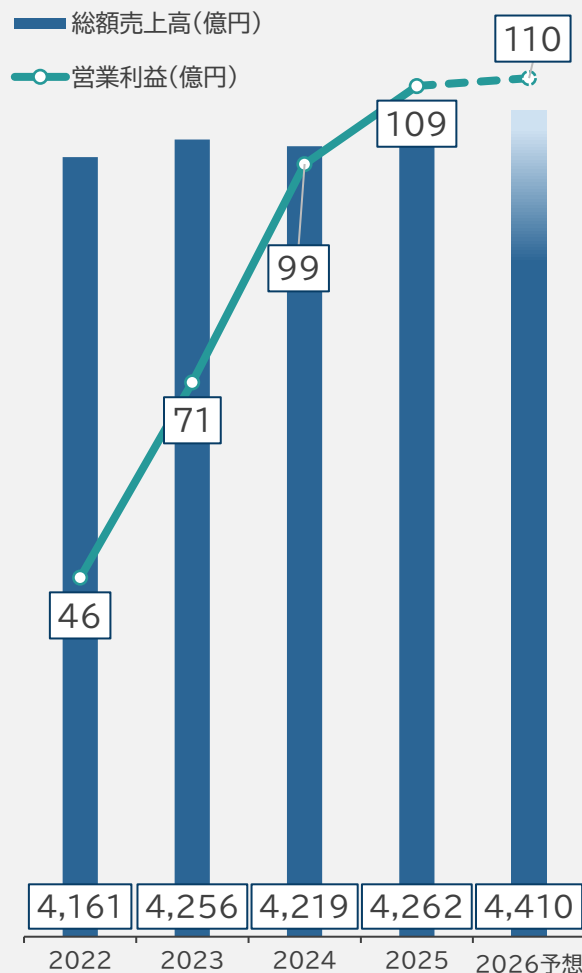
25年度実績	26年度予想
+16%	+1%



食品事業の取り組み(2026年度)

価値訴求・価格訴求型の新店舗フォーマットへの転換を加速、増収増益を目指す。

年度別セグメント業績推移



新店舗フォーマットの転換により競争力強化を図る

店舗数

約 **220**

既存店売上
(25年度実績)

+ **2**%



価値訴求型店舗

阪急オアシスマルシェ 池田駅前店



価格訴求型店舗

関西スーパーデイリーマート 池田店

2021年からの会社統合フェーズが完了、シナジー最大化へ

関西スーパーマーケット
経営統合(2021)

関西フードマーケット
完全子会社化(2024)

イズミヤ・阪急オアシス/
関西スーパーマーケット
経営統合(2026)

イズミヤ/阪急オアシス
合併(2023)

新店舗フォーマット
スタート(2025)

* 2024年度・2025年度実績は、2026年度からの新セグメント基準に遡及修正した数値で記載

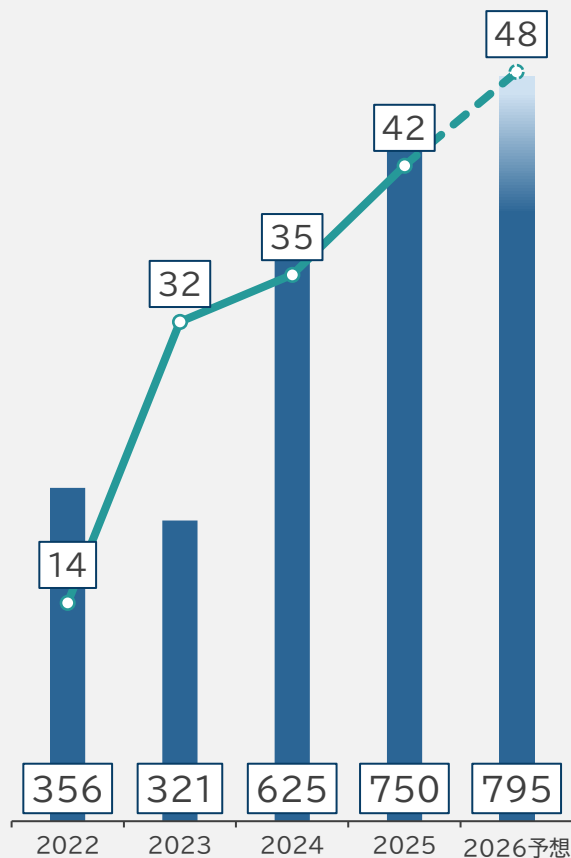
商業施設事業の取り組み(2026年度)

2026年度より寧波阪急が商業施設事業に移管、セグメント営業利益は50億円規模を目指す。

年度別セグメント業績推移

■ 総額売上高(億円)

● 営業利益(億円)



アワーズイン阪急

- ・東京・大井町のビジネスホテル、1,388室の客室と飲食店等のショップを併設。
- ・25年度より客室リニューアル工事を実施中。

実質
客室稼働率
97%

×

ADR
(客室平均単価)
+17%



寧波阪急

- ・中国・寧波に2021年開業。
- ・営業利益14億円(25年度実績)、地域一番店の地位を確保し、安定的な収益体制を構築。



ショッピングセンター運営

- ・「地域に根差し、地域に愛され、地域になくてはならない施設」がコンセプト。
- ・従来の衣食住に加え、イベント・催事提案を強化。



1. エイチ・ツー・オー リテイリングについて
2. 2026年度業績・業績予想
3. 事業戦略
4. 地域とのつながり
5. 株主還元

2030年のありたい姿に向けて

長期事業構想2030

2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

中期経営計画(2021-2023)

中期経営計画(2024-2026)

コロナ禍からの再建

既存事業の深化・海外顧客ビジネスの強化・
新たな収益源の開発

「コミュニケーションリテラー」
としての新たな事業ポートフォリオ
確立
(重点成長領域の収益化)

事業基盤の強化

IT/顧客データ/人材の強化

資本コストや株価を意識した経営

目指すビジネスモデル「コミュニケーションリテラー」に向けた取り組み

2023年度実績

営業利益 262億円

ROE 8.5%

2026年度目標

営業利益 325億円

ROE 7.4%

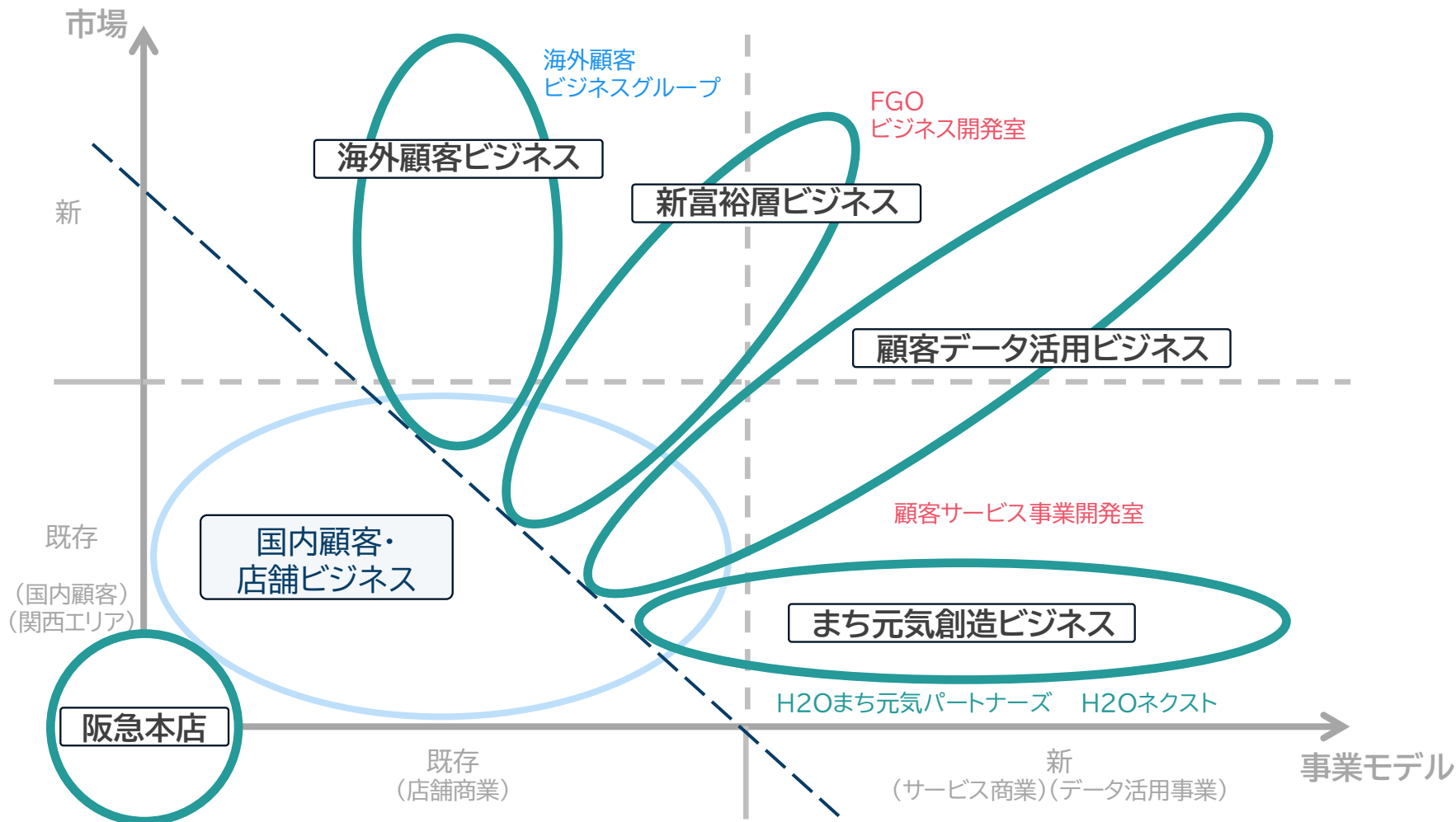
2030年度目標

営業利益 350-400億円

ROE 8%以上

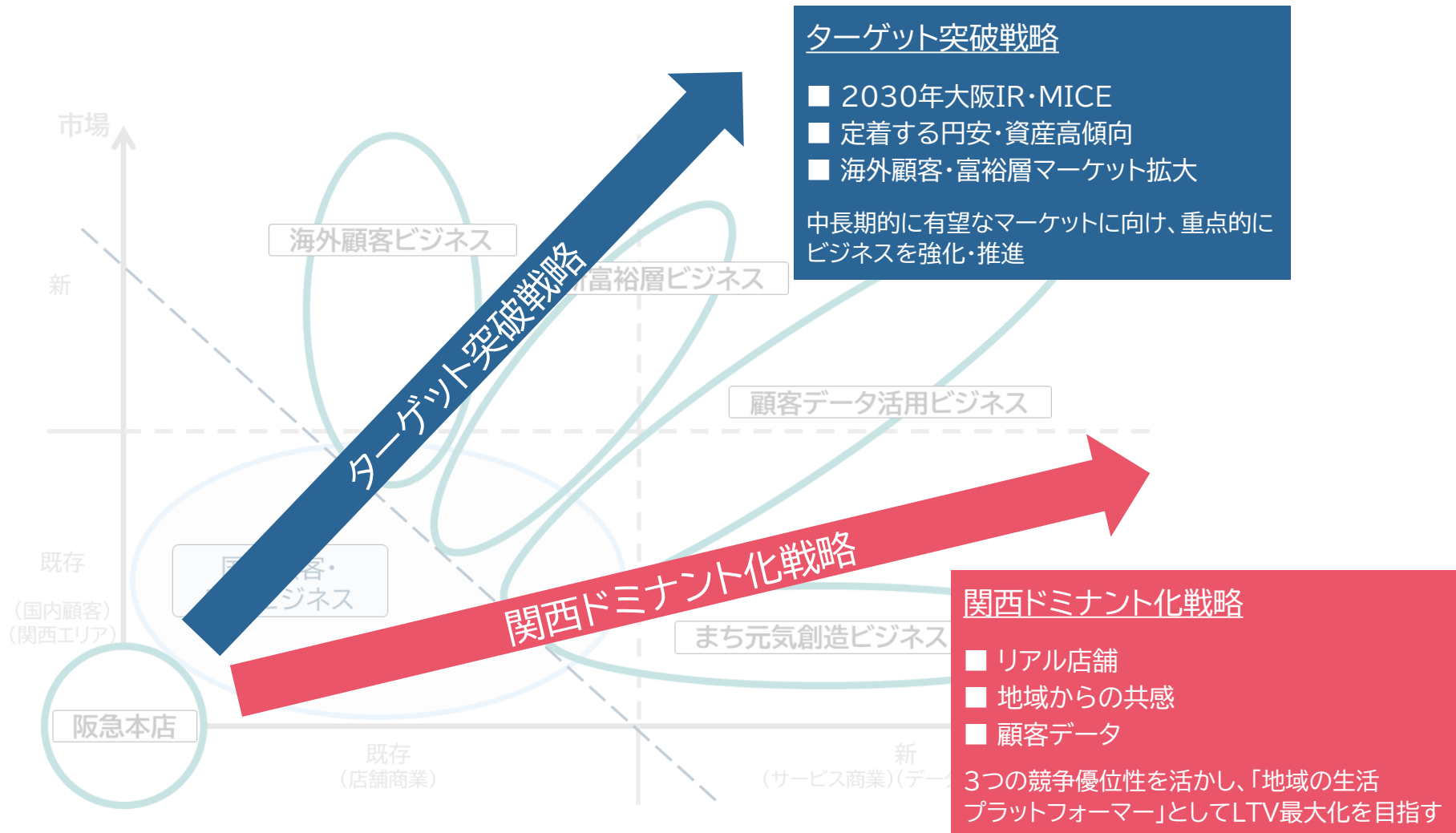
長期事業構想2030 Ver.2アップデートー今後の重点成長領域

2026年度より5つの重点成長領域の組織体制がスタート、長期事業構想実現に向けた動きが加速。



長期事業構想2030 Ver.2アップデートー2つの成長ベクトル

「ターゲット突破戦略」・「関西ドミナント化戦略」により、5つの重点成長領域を深掘りしていく。



今後の重点成長領域－海外顧客ビジネス

2025年度は外部環境の影響を受けながらも百貨店海外VIP顧客売上は過去最高を達成。
顧客対応人材の育成、コンテンツ創出・顧客開拓を加速、持続的な収益モデルへ磨き上げる。

	24年度実績	25年度実績	26年度目標
インバウンド売上	1,300億円	1,040億円	1,150億円
海外VIP会員数	3.9万人	5.3万人	6.0万人
海外VIP顧客売上 (シェア)	390億円 (30%)	407億円 (39%)	500億円 (43%)

海外VIP顧客化サイクル



海外顧客対応人材の増強

- ・ 大阪・関西万博で活躍した人材の採用
- ・ VIPアテンドスタッフ増員(総勢50名)

海外SNSアカウント開設、CRM体制整備

独自性の高い体験・サービスを開発

日本ならではのプレミアムな
コンテンツ開発を本格化

紹介契約・アライアンスモデルの構築

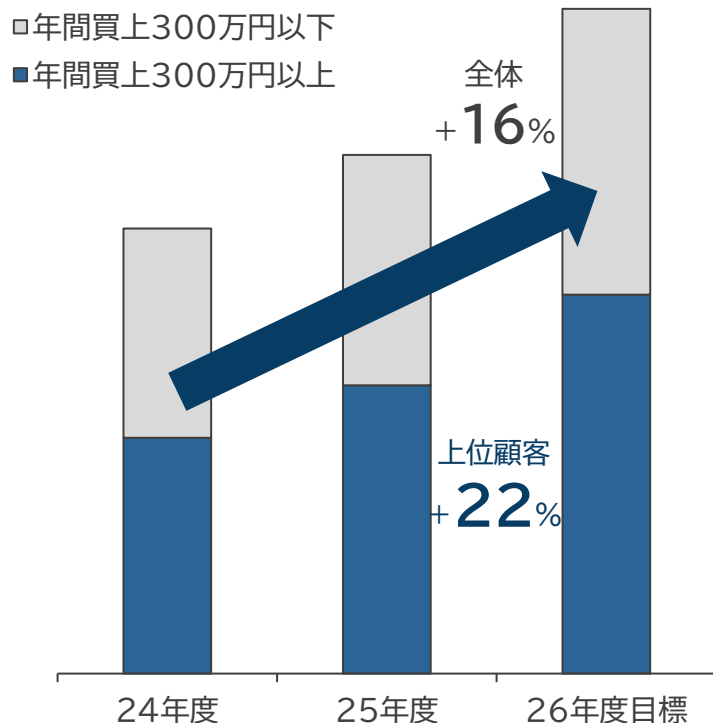
連携企業・新たなアライアンス先の
開拓を韓国・タイへ拡大

今後の重点成長領域－新富裕層ビジネス

足元では百貨店外商売上が過去最高を更新するなど富裕層が拡大。大阪IR（2030年予定）・MICEを契機に拡大する海外富裕層市場を見据え、国内外の「ワンランク上」の富裕層ニーズを満たすビジネス創出を目指す。

百貨店 外商売上高 (カード切替による影響を除いた実質ベース)

25年度は資産効果を背景に上位顧客が大きく伸長。



新富裕層ビジネスの組織体制 (2026年度スタート)

企画開発チーム

ビジネスモデルの企画
構築
顧客連携先開拓

コンテンツプロ デュースチーム

プロデュース型
コンテンツ創出
プロデューサー人材の
育成

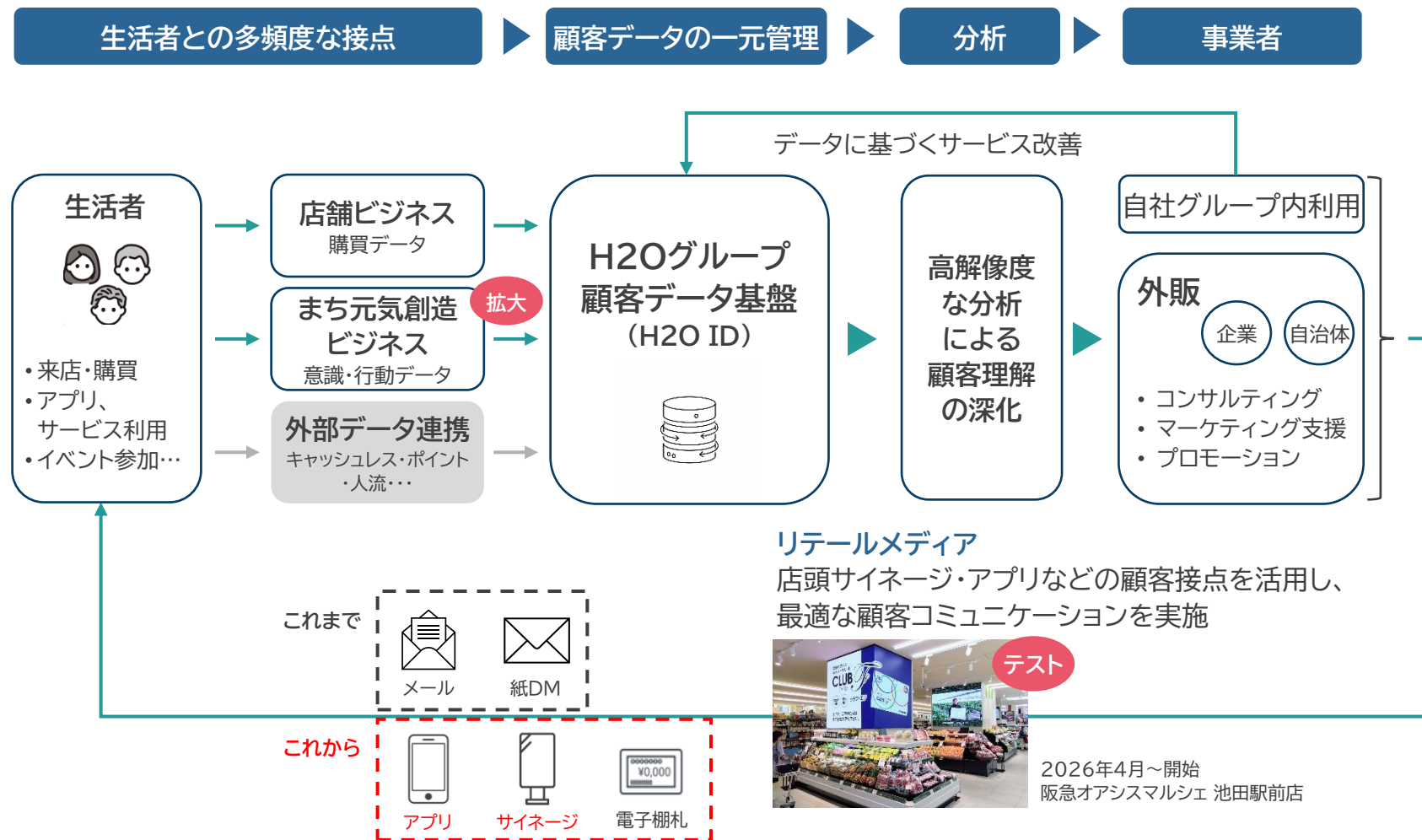
瀬戸内・生口島 ラグジュアリー宿泊施設 「Azumi Setoda」

- ・ 阪急阪神ホールディングス株式会社と共同で富裕層向けツーリズム事業を推進
- ・ 約150年の歴史を持つ古民家を再生し、創立された施設を核に 滞在・文化・購買体験を組み合わせた高付加価値体験コンテンツを開発・展開

今後の重点成長領域－顧客データ活用ビジネス

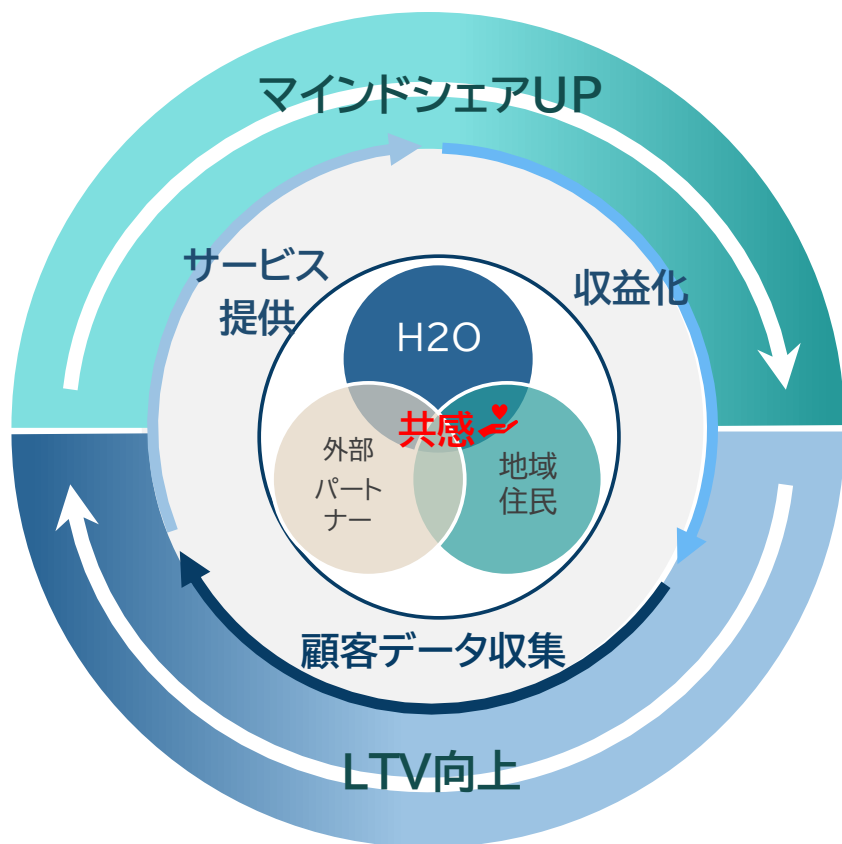
百貨店や食品スーパー、自社アプリなど、多頻度な顧客接点から得られる「購買×非購買」データを高い解像度で分析・活用し、新たな収益化を目指す。

データ収集・活用の流れ



今後の重点成長領域－まち元気創造ビジネス

当社独自の地域とのつながり・顧客志向人材を競争優位性とし、地域に根差したサービス提供を通じて地域からの「共感」を形成。地域社会の豊かさとグループの持続的成長の両立を目指す。



地域社会に共感経済圏を形成
(関西ドミナント化戦略)

「H2O まち元気パートナーズ」設立

地域課題伴走コンサルティング



これまでの活動に共感した自治体・企業から受託案件を獲得しており、今後は地域活性化スキームを他エリアへ実装していく。

「まちなま」

食サービスアプリ



高槻市でスタート、会員数11万人/有償加盟店230店獲得(26年3月末)。今後は有償加盟店・エリア拡大により収益化を加速させていく。

「まちけん」

健康マネジメントサービス

まち健

生活習慣の改善を促すサービス提供を中心とし、現在ではアプリ、企業協賛による収益化フェーズに。BtoB、BtoGに向け手応え。

キャッシュフロー・アロケーション(2024-2026)

2024・2025年度ともに営業利益は会社想定を上回り、キャッシュインは想定から上振れ。
阪急本店・阪神梅田本店、スーパーの改装等の成長投資に加え、株主還元を着実に実行。

キャッシュイン
2,260億円

キャッシュアウト
2,260億円

営業利益
1,000億円

減価償却・
のれん償却費
800億円

資産売却等
460億円

現預金
750億円
*寧波現預金含む

成長投資
1,070億円
*M&A投資含む

既存投資
350億円

株主還元
450億円

構造改革 30億円

税金
360億円

負債圧縮
460億円

現預金 290億円

成長投資(M&A投資含む)

- ・ 阪急本店リモデル
- ・ 阪神梅田本店改装
- ・ 博多阪急リモデル
- ・ 関西フードマーケット完全子会社化
- ・ 寧波阪急連結子会社化

先行投資性費用

- ・ R&D費用、人的資本投資

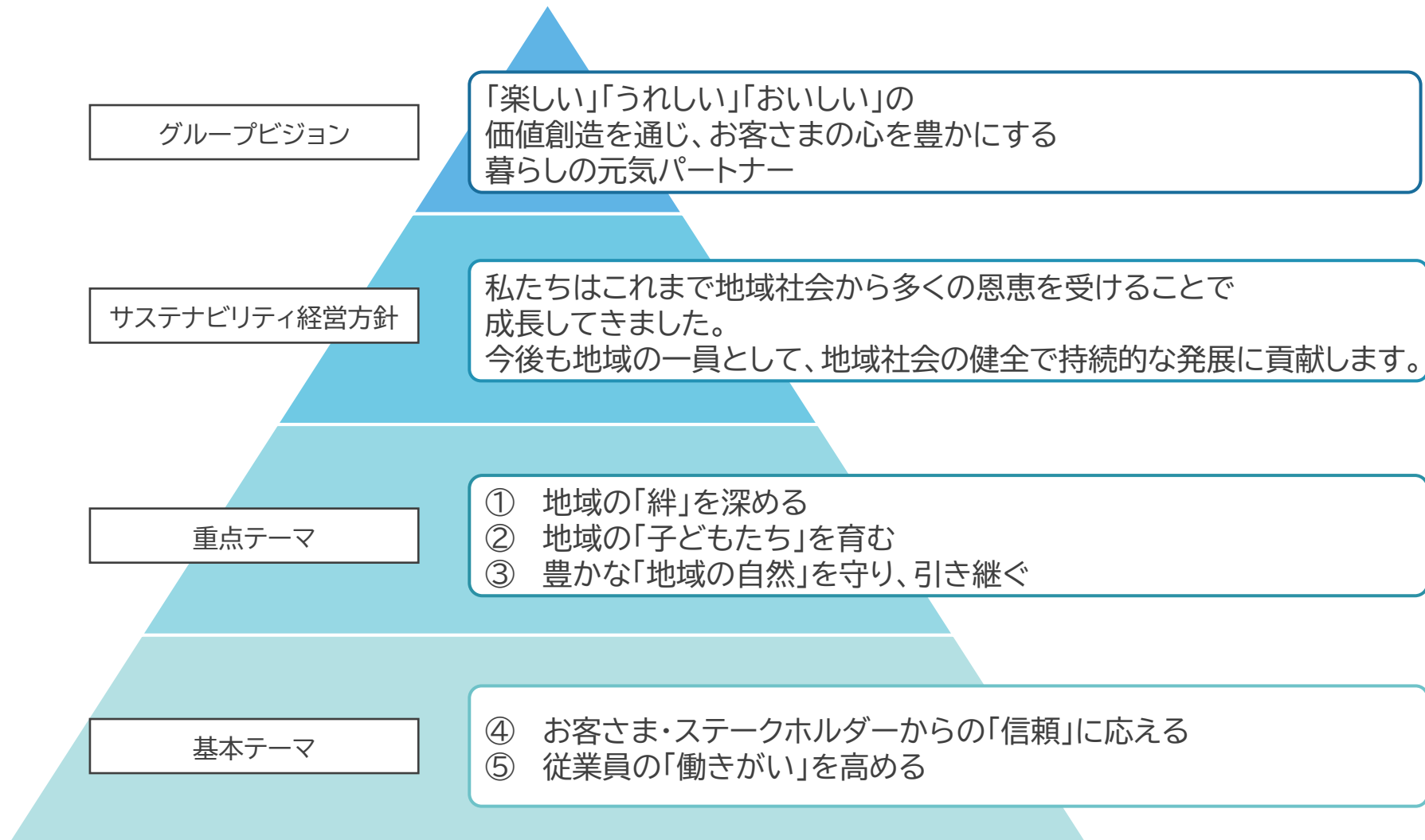
株主還元

- ・ 自己株式取得
2024-2026年度で300億円規模(2026年度 107億円)
- ・ 配当
原則DOE1.8%以上

1. エイチ・ツー・オー リテイリングについて
2. 2026年度業績・業績予想
3. 事業戦略
4. 地域とのつながり
5. 株主還元

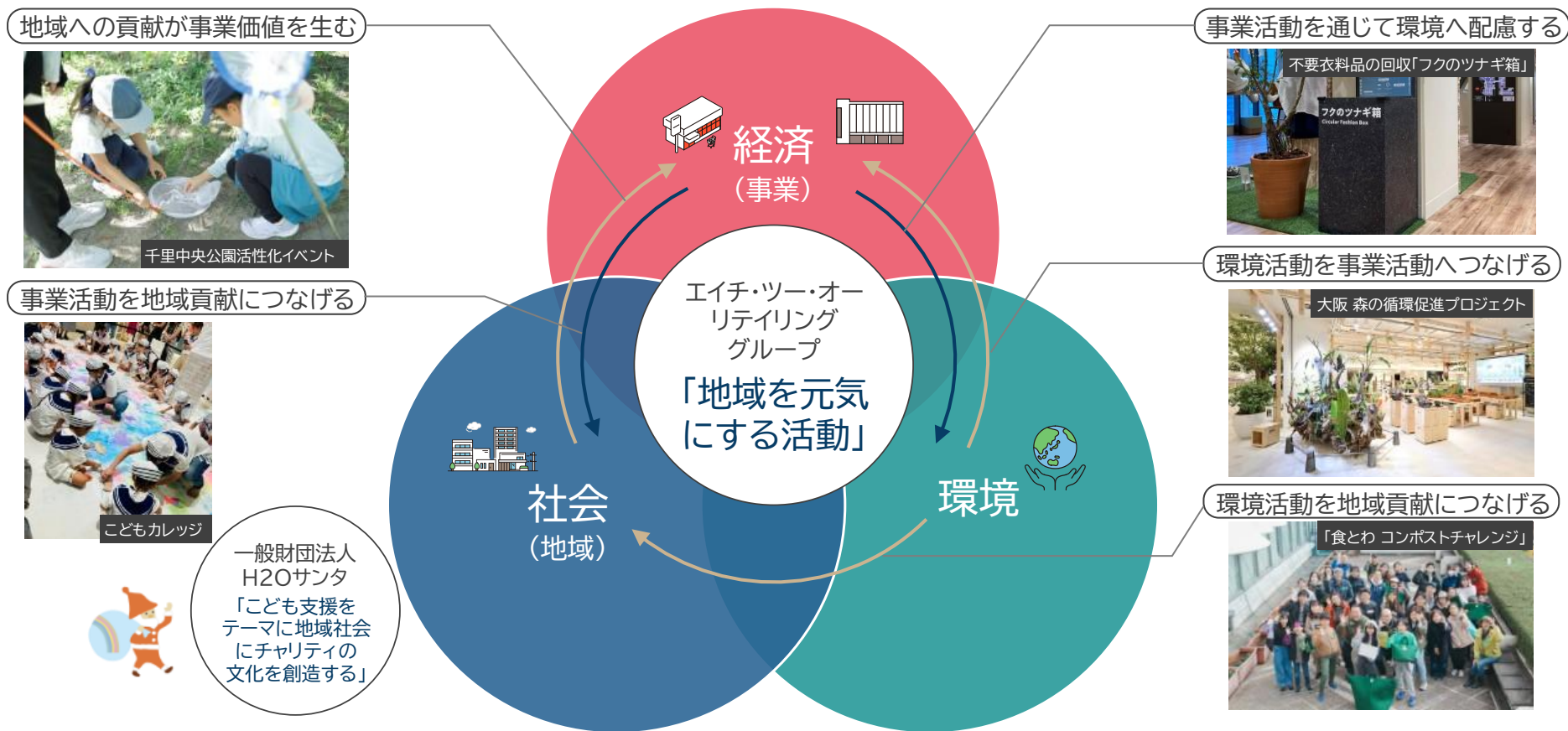
サステナビリティ経営方針

「地域社会になくてはならない存在であり続ける」ため、地域社会の一員として地域社会の健全で持続的な発展に貢献すべく、サステナビリティの取り組みを推進。



当社と地域とのつながり

自治体や企業、地域住民の方々と連携し、「目に見える、手の届くサイズ」の地域共創活動に取り組む。

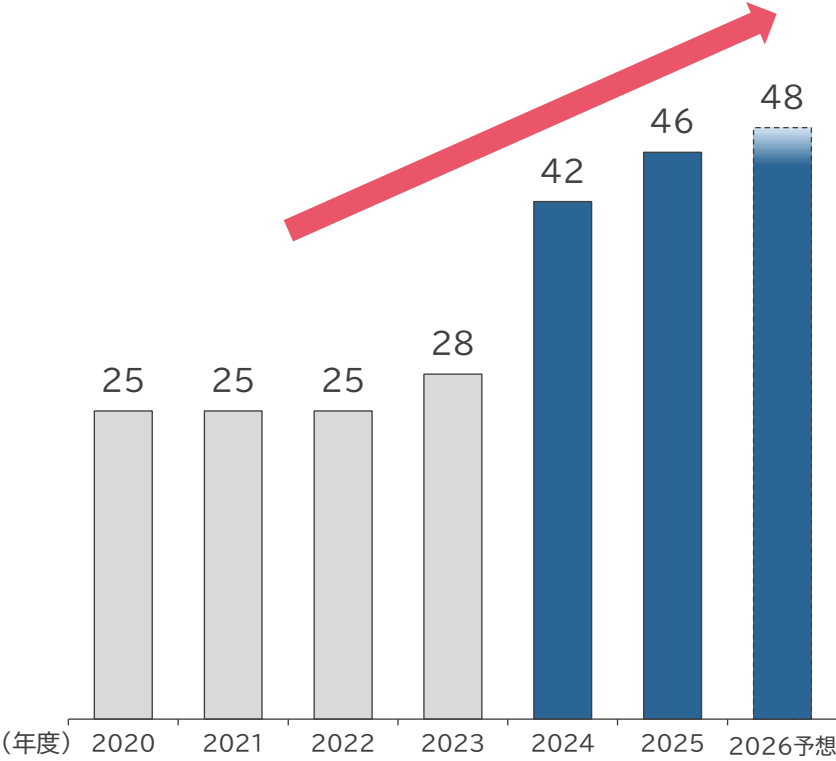


1. エイチ・ツー・オー リテイリングについて
2. 2026年度業績・業績予想
3. 事業戦略
4. 地域とのつながり
5. 株主還元

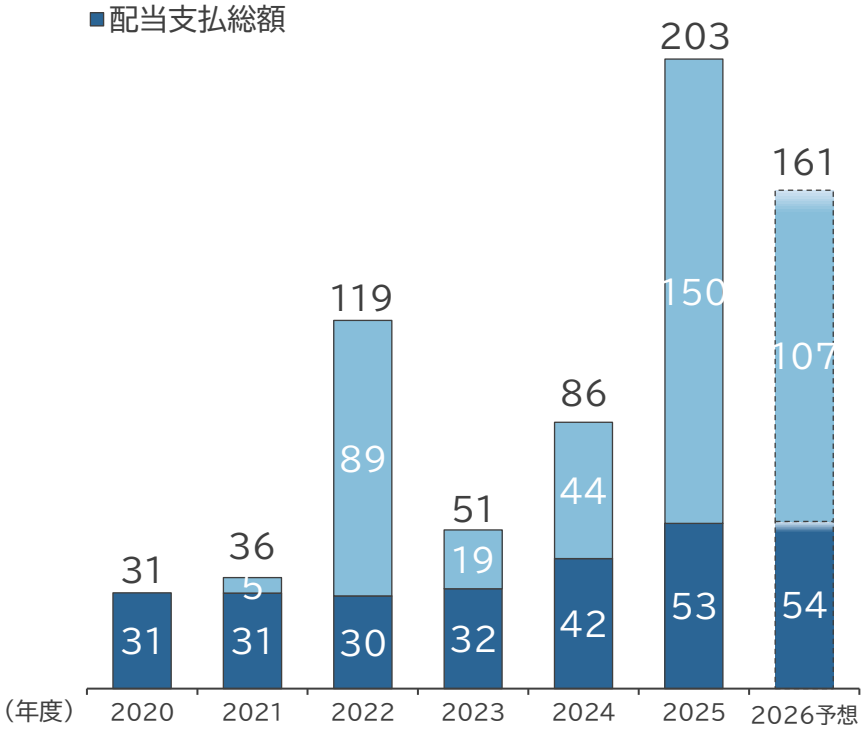
株主還元

2026年度の1株当たり配当金は前年から2円増配し48円、自己株式取得も約100億円を実施予定。4年連続の増配、自己株式取得も継続的に実施するなど、成長投資とのバランスを図りながら株主還元を着実に強化。

1株当たり配当金(円)



自己株式取得/配当総額(億円)



配当性向	—	31%	18%	15%	14%	18%	24%
DOE*	1.9%	1.6%	1.5%	1.2%	1.8%	2.1%	2.1%

総還元性向	—	36%	73%	22%	25%	68%	70%
-------	---	-----	-----	-----	-----	-----	-----

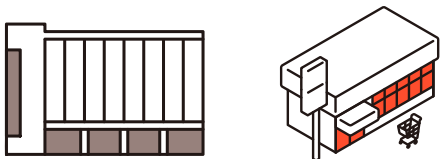
* 配当支払総額÷株主資本

株主優待

毎年9月末、3月末時点の株主名簿に記録された1単元(100株)以上所有の株主様を対象に、好きな優待を1つお選びいただく選択制。今後も優待の拡充や長期保有特典など利便性の向上に努める。

(A)ご優待券

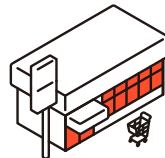
株主ご優待券
(百貨店・食品スーパー割引)



割引率	百貨店10% 食品スーパー5%
100株以上	5枚
500株以上	10枚

(B)ポイント還元

Sポイントを還元
(食品スーパーでのお買い上げ金額
に応じたSポイント付与)



ポイント 還元率	3-7% (保有株数に応じ段階的設定)
対象店舗	当社食品スーパー
上限	期間中お買上30万円分

(C)お米

お米お届け



100株以上	1kg
1,000株以上	2kg
5,000株以上	5kg

*ご優待券(A)、ポイント付与(B)ともに長期保有特典があります。
ご優待内容、優待割引率、ポイント付与、対象商品の詳細はHPIにてご確認ください。

