

エイチ・ツー・オー リテイリング

統合レポート2025

H2O RETAILING INTEGRATED REPORT 2025



Index

Introduction

- 02 基本理念／グループビジョン
- 03 社名の由来について／私たちの行動
- 04 H2Oリテイリンググループ At a glance
- 05 事業概況
- 06 グループのあゆみ

Chapter 1 全社戦略

- 08 トップメッセージ
- 13 経営環境変化と問題意識
- 14 価値創造プロセス
- 15 ステークホルダーエンゲージメント
- 16 サステナビリティ経営方針
- 18 長期事業構想2030 Ver.2
- 19 中期経営計画2024-2026の位置づけ
- 20 中期経営計画2024-2026
- 22 資本・財務戦略

Chapter 2 事業戦略

- 27 国内顧客・店舗ビジネスの深化
- 27 百貨店事業
- 30 食品事業
- 32 商業施設事業
- 34 海外顧客ビジネスの注力・強化
- 36 顧客サービスビジネスの開発・展開
- 37 顧客データ活用ビジネスの準備・開発

Chapter 3 機能戦略

- 39 IT・デジタル戦略
- 41 人的資本戦略
- 46 サステナビリティ戦略

Chapter 4 ガバナンス

- 58 社外取締役メッセージ
- 60 コーポレートガバナンス

Chapter 5 データ

- 68 業績サマリー（2014～2024年度）
- 69 環境データ
- 70 人的資本データ
- 72 会社沿革
- 73 会社情報／株式情報

報告対象範囲

対象期間

2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）
一部、対象期間以前・以後の活動内容を含んでいます。

対象組織

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社および
グループ会社。範囲を特定している場合は、
注記を記載しています。

ウェブサイトのご紹介

当社ウェブサイトでもさまざまな情報をご紹介します。

IR情報	https://www.h2o-retailing.co.jp/ir.html
サステナビリティ情報	https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/sustainability.html
コーポレートガバナンス情報	https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/company/governance.html
統合レポートバックナンバー	https://www.h2o-retailing.co.jp/ir/library/report.html

表紙について

水面に広がる波紋やよどみない水流をモチーフに、当社と、私たちを取り巻く「人」、そして「地域」とのつながりが、未来を創造する大きな力となる様子を描いています。

昨年のデザインでは、波紋の広がりや当社の「成長」の象徴として表現しました。
本年はその考えをさらに一歩進め、持続的な成長の源泉は、企業・人・地域の三者が互いに作用し合い、
相乗効果を生み出すという考えをデザインの中心に据えています。
これら三者は互いに深くかかわり合っています。その様子を、同系色の色彩がなめらかに重なり合う
グラデーションで表現しました。

参考ガイドライン

GRIスタンダード

将来見通しに関する注意事項

本レポートに記載した業績に関する計画や戦略、
見直しなどの将来に関する記述は、制作時点で
入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、
実際の業績などは、さまざまな要因により、これ
らと異なる場合があります。

基本理念

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

お客さまおよび株主の皆さまをはじめ、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



社名の由来について

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(H₂O)に置き換えて表現しました。

お客様の暮らしぶりを潤し、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。

私たちの行動 (H2Oリテイリンググループ行動規範)

私たちは、すべてお客さまのために行動し、お客さまの期待と信頼にお応えします。

- ① お客さまのニーズをいつも的確にとらえ、より良い商品とサービスを提供します。
- ② お客さまとの約束は必ず守り、お申しつけには素早く、誠意をもって対応します。
- ③ 商品、サービス、売場環境すべてに「安全」・「安心」を最優先します。
- ④ 商品やサービスについて、正しく表示し、適切な説明をします。
- ⑤ お客さまの個人情報は、適正に管理・運用します。

私たちは、誠実に、チャレンジ精神をもって業務に取り組みます。

- ① 時代の変化に敏感であり、いつも前向きに、自ら考え、自ら実行し、結果を出していきます。
- ② 社会の規範や法令、就業規則などの会社ルールを正しく理解し守ります。
- ③ 商品、金品など会社の財産や重要な情報を、適切に管理・運用し、不正に利用しません。

私たちは、いつもベストな状態で業務に取り組める職場環境の維持に、全員で取り組みます。

- ① コミュニケーション豊かで、風通しの良い明るい職場づくりに努めます。
- ② ひとりひとりの個性を大切にし、人権やプライバシーに心配りします。
- ③ セクハラ、パワハラなどハラスメントや差別につながる行為はしません。

私たちは、公正な取引のルールを守り、お取引先との良好なパートナーシップを築きます。

- ① お取引先に対し、優越的な地位を濫用せず、不当な要求をしません。
また、カルテルや談合など不公正な取引はしません。
- ② お取引先とは、礼儀正しく、節度あるお付き合いをし、社会の常識を外れた贈答や接待を受けません。
- ③ 著作権や商標権など、他者の知的財産権を侵しません。

私たちは、社会への貢献のために、自ら積極的に行動します。

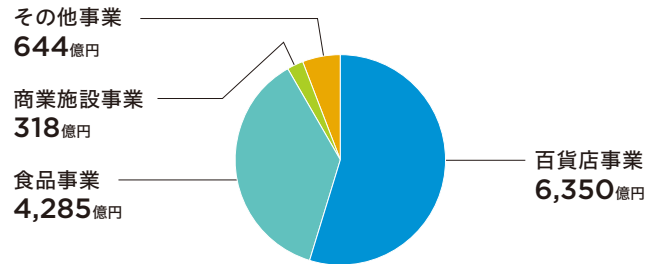
- ① 情報を隠さず正しくタイムリーに示し、社内外の利害関係者と良好な関係を築きます。
- ② 持続可能な社会の実現に向け、環境保護や社会貢献など自ら積極的に行動します。
- ③ 反社会的な組織、団体、個人などからの不当な要求にはいっさい応じません。

H2Oリテイリンググループ At a glance

※表記のないものについては2024年度末時点

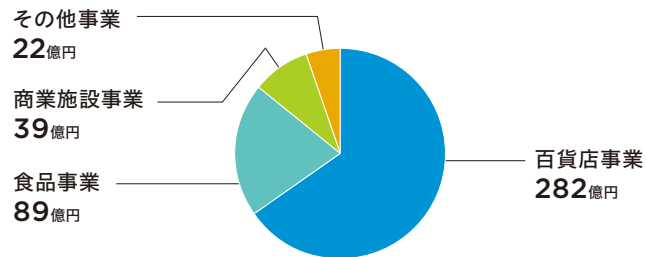
総額売上高

1兆1,596億円 8.0%UP ↗



営業利益

348億円※ 33.0%UP ↗



※セグメント間の内部取引を消去した数値

グループ従業員数

2万3,909名

グループ会社

50社 (子会社43社、持分法適用会社7社)

店舗数

約500店舗



IT/DXへの投資額

259億円

(2024~2026年度の3カ年)

人的資本への投資額

60億円

(2024~2026年度の3カ年)

阪急本店

海外ツーリスト売上高
(店舗別)

業界1位/
約1,028億円

(2024年1月~12月累計)

事業概況

「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」という基本理念のもとに、当社グループは関西エリアを中心に、百貨店事業や食品事業を核としたさまざまな事業を展開しています。



百貨店事業

阪急百貨店と阪神百貨店、計15店舗の百貨店を運営し、「お客さまの暮らしを楽しく、心を豊かに、未来を元気にする楽しさNo.1百貨店」の実現に向けて取り組んでいます。フラッグシップ店舗である阪急うめだ本店をはじめ、都心型店舗の阪神梅田本店・神戸阪急・博多阪急、地域の暮らしに寄り添う郊外型店舗など多彩に展開しています。



商業施設事業

イズミヤSCや洛北阪急スクエアをはじめとする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」など商業施設の開発・運営・管理に関連する事業を展開しています。



食品事業

製造・加工から食品スーパーでの販売・宅配まで、「食」に関連する事業を展開しています。食品スーパーは地域になくてはならない生活インフラとして、京阪神エリアを中心に住宅街・駅前・ロードサイドなどさまざまな立地で約230店舗を営業しています。



その他事業

コスメと雑貨のセレクトショップ「Fruit GATHERING(フルーツギャザリング)」やコンビニエンスストア、家具などの小売や関連サービスなど、さまざまな業態を運営しています。



H2Oリテイリンググループのブランド例

Hankyu

HS
HANSHIN

阪急OASIS

Izumiya

関西スーパー

Fruit
GATHERING
For Your
Fruitful Life

グループのあゆみ

H2Oリテイリンググループは、100年にわたって関西に根ざす企業として、時代とともに進化し続けます

グループ各社は創業当初から、モノを販売するだけでなく、常にその時代に応じてモノに価値を付加することで、時代とともに進化し続けてきました。これからも関西のお客さまの生活に寄り添い続け、関西で最も身近な流通グループとして成長し、地域の生活が便利で豊かになるように努めていきます。

“ええもん安い”の追求

イズミヤでは創業以来、地域のお客さまが、健康で楽しく、心豊かな生活を送れるように“ええもん安い”の商道を追求し、安全・安心な商品とサービスの提供を続けてきました。



“食”を軸とした魅力ある売場を続々と

阪神百貨店で全国の名産や個性と伝統のある名店を集めた「全国銘菓名物街」や「阪神甘辛のれん街」の開設は、当時としては画期的な試みで人気を博しました。



いち早く食品宅配をスタート

今ではあたりまえになった食品の個別宅配。阪急キッチンエールでは2002年にサービスを開始しました。



専門性・ライブ感・情報発信

阪急オアシスでは、2008年から「専門性」「ライブ感」「情報発信」をコンセプトにした新たな店舗開発に取り組みました。



“新しい体験価値”を創造

2022年に建て替えグランドオープンした阪神梅田本店では、日常の暮らしを豊かにするアイデアやヒントをお届けする「ナビゲーター」がSNSやイベントを通じて、お客さまとの双方向のコミュニケーションにチャレンジ。お客さま・販売員・生産者の枠を超えたファンコミュニティを創造しています。



1920年代～

1950年代～

1960年代～

2000年代～

2010年代～

2020年代～

世界初のターミナルデパート

阪急百貨店は、「沿線の人々を招く」という新発想で、世界で初めて鉄道駅に直結した百貨店として誕生しました。新聞広告で「どこよりもよい品物を、どこよりも安く売りたい」と打ち出しました。



鮮度を追求したスーパーマーケットモデル構築

関西スーパーでは、鮮度を重視するお客さまにより良い商品をご提供するため、生鮮食品の加工処理システムを自前で整備したり、野菜の冷蔵ケースをいち早く取り入れるなど、業界先駆けの取り組みを数多く手がけてきました。



“劇場型百貨店”で臨場感あるワクワクを

2012年に建て替えオープンした阪急うめだ本店では、新しいライフスタイル情報や学び、体験を提供する「情報リテイラー」として、4層吹き抜けの「祝祭広場」をはじめ、生活文化情報の発信のための施設や、劇場空間のような非日常の時間が楽しめる店舗環境を実現しました。



店舗だけにとどまらないお客さまとの接点を創出

コロナ禍の2020年には、来店せずに阪急・阪神百貨店の商品を購入できる独自のオンラインサービス「Remo Order(リモオーダー)」を開始。2023年には、時間や距離の制約で来店できない方にもお買い物を楽しんでいただけるよう「走るデパ地下 阪急のスイーツ移動販売」をスタートするなど、時代のニーズに合わせた販売スタイルを追求しています。



2030年

目指す姿

P.18 →