2027年3月期 第2四半期 決算説明資料

対象期間：2026年4月1日－9月30日

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社（8242）
2026年11月4日

本資料に記載された情報については、資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後予告なしに変更されることがあります。
万が一、この情報に基づいて被ったいかなる損害に関しても、当社及び情報提供者は一切の責任を負いませんので、ご承知おき下さい。
また、本資料の著作権は全て当社に帰属し、著作権法に定める私的利用の範囲を超えて無断で、複写・転載等することを禁じます。

決算ダイジェスト

2027年3月期 上期業績

▶▶ 好調な百貨店事業が牽引し増収増益。百貨店・商業施設事業の好調な進捗により、営業利益は期初予想を上回る

	総額売上高	営業利益	親会社株主に帰属する中間純利益
	5,860億円	137億円	149億円
前年増減	+305億円	+19億円	+80億円

2027年3月期 業績予想

▶▶ 百貨店事業は、免税制度の変更影響等を織り込み下期予想を引き下げたものの、上期実績の予想超過により、通期では期初予想を上回る見通し

▶▶ 各事業の進捗を反映し、通期連結営業利益および各段階利益を上方修正

	総額売上高	営業利益	親会社株主に帰属する当期純利益
	12,305億円	335億円	235億円
前回予想増減	▲145億円	+10億円	+5億円

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- まず、今回の決算ダイジェストからご説明いたします。

- 上期の連結業績は、増収増益となりました。
- 百貨店事業では、両旗艦店の改装効果が現れ、国内・インバウンド売上がともに伸長いたしました。

- 営業利益につきましても、好調な百貨店及び商業施設事業が牽引し、前年同期実績、期初予想のいずれも上回りました。

- これに伴い、通期の業績予想を期初予想から見直しております。

- 百貨店事業におきましては、免税制度の変更による影響などを新たに織り込み、下期の予想を慎重に見直しております。
- 一方、上期実績が予想を上回ったことから、通期では期初予想を上回る見通しです。

- 上期業績や下期の見通しを踏まえ、連結営業利益、経常利益、並びに当期純利益の各段階利益を上方修正いたしました。

INDEX

1. 2027年3月期 上期業績
2. 2027年3月期 業績予想
3. 長期事業構想2030実現に向けて
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 進捗
5. Appendix

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- ここからは、
「2027年3月期 上期業績」
「2027年3月期 業績予想」
「長期事業構想2030実現に向けて」
「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 進捗」
の順にご説明いたします。

2027年3月期 上期業績

連結業績

- 阪急本店・阪神梅田本店の改装効果により国内・インバウンド売上が伸長、百貨店事業が全体を牽引し増収増益
- 営業利益は、食品事業の苦戦を百貨店・商業施設事業で補い、前年・予想ともに上回る

（百万円）	25年度 上期実績	26年度 上期実績	前年増減	1Q	2Q	26年度 上期予想
総額売上高	555,418	**585,965**	+30,546 +5.5%	+17,406 +6.4%	+13,139 +4.7%	**586,500**
売上高	333,024	333,338	+314 +0.1%	+896 +0.5%	▲582 ▲0.3%	342,500
売上総利益	148,570	153,595	+5,024	+3,052	+1,972	
販管費	136,715	139,869	+3,153	+1,278	+1,875	
営業利益	11,855	**13,725**	+1,870	+1,773	+97	**10,000**
営業外収益・費用	557	1,086	+528	+152	+375	
経常利益	12,413	**14,812**	+2,399	+1,926	+472	**10,500**
特別損益	▲518	3,978	+4,497	+3,736	+760	
法人税等、非支配株主損益	4,985	3,900	▲1,084	▲621	▲463	
親会社株主に帰属する **中間純利益**	6,909	**14,890**	+7,981	+6,284	+1,696	**13,500**

- ↑ +312億円 百貨店事業 国内/インバウンド売上伸長
- ↓ +7億円 販売手数料増
- ↓ +5億円 広告宣伝費増
- ↓ +5億円 人件費増
- ↑ +1億円 受取配当金増
- ↑ ▲2億円 為替差損減
- ↑ +52億円 投資有価証券売却益増
- ↓ ▲6億円 補助金収入減

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 連結業績についてご説明いたします。

- 上期は、両旗艦店の改装効果を背景に、百貨店事業の力強い伸びが全体を牽引し、増収増益となりました。

- 食品事業は、既存店売上の前年割れが続き減益となりましたが、好調な百貨店と商業施設事業がこれを補い、連結営業利益は前年同期実績並びに上期予想のいずれも上回る着地となりました。

- また、第1四半期に計上した投資有価証券売却益もあり、親会社株主に帰属する中間純利益も大幅な増益となっております。

2027年3月期 上期業績

セグメント別業績

	（百万円）	25年度 上期実績	26年度 上期実績	前年増減	1Q	2Q	増減要因	26年度 上期予想
百貨店	総額売上高	286,578	**317,757**	+31,178 +10.9%	+17,075 +12.3%	+14,103 +9.6%	↑全店売上対前年+10.9%	311,000
	営業利益	8,235	**11,564**	+3,328	+2,309	+1,018	↑増収により増益	9,100
食品	総額売上高	213,014	**205,052**	▲7,962 ▲3.7%	▲3,739 ▲3.6%	▲4,223 ▲3.9%	↓既存店売上対前年▲1.4%・店舗数減	217,500
	営業利益	4,628	**3,287**	▲1,341	▲568	▲772	↓減収により減益	4,000
商業施設	総額売上高	36,042	**42,804**	+6,762 +18.8%	+3,683 +19.3%	+3,079 +18.1%	↑寧波阪急好調により増収増益	39,000
	営業利益	2,373	**2,844**	+470	+280	+189		2,100
その他	総額売上高	19,782	**20,350**	+567 +2.9%	+387 +3.9%	+180 +1.8%		19,000
	営業利益	8,576	**6,152**	▲2,423	▲2,076	▲346	↓H2Oにおける子会社配当収入減	5,200
調整額	営業利益	▲11,959	▲10,122	+1,836	+1,828	+8	↑上記配当収入の連結消去額減	▲10,400
合計	総額売上高	555,418	**585,965**	+30,546 +5.5%	+17,406 +6.4%	+13,139 +4.7%	—	586,500
	営業利益	11,855	**13,725**	+1,870	+1,773	+97	—	10,000

＊ 2026年度1Qよりセグメント区分を一部変更（阪急キッチンエール関西を「食品事業」から「その他事業」へ、寧波阪急等の中国の事業会社を「その他事業」から「商業施設事業」へ移管）。
本資料記載の過年度セグメント業績（業績予想の比較対象含む）は全て新区分に組み替えて表示。

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- セグメント別業績については、第1四半期よりセグメント区分を変更しております。
- 詳細はスライド下部に記載の通りでありますが、本決算説明資料上のセグメント業績は全て新セグメント区分で記載しています。
- セグメント毎の業績については、次のスライドから説明いたします。

2027年3月期 上期業績

百貨店セグメント

▶▶ 総額売上高は、改装が大きく奏功している阪急本店・阪神梅田本店を中心に国内売上が好調に推移し前年同期比10%超の増収
▶▶ 営業利益は、売上連動経費を中心に経費が増加したものの、増収に伴う売上総利益の増加により増益

(百万円)	25年度 上期実績	26年度 上期実績	前年増減	1Q	2Q
総額売上高	286,578	**317,757**	+31,178 +10.9%	+17,075 +12.3%	+14,103 +9.6%
売上高	86,656	92,483	+5,826 +6.7%	+3,272 +7.9%	+2,554 +5.7%
売上総利益	62,544	**67,836**	+5,292	+3,012	+2,279
販管費	54,308	**56,272**	+1,964	+703	+1,260
人件費	14,730	15,331	+600	+9	+590
賃借料	13,111	13,678	+567	+281	+286
広告宣伝費	2,508	2,873	+365	+193	+171
減価償却費	3,431	3,107	▲323	▲145	▲178
委託作業費	4,969	4,998	+28	▲62	+91
販売手数料	4,337	5,025	+688	+351	+337
その他	11,219	11,257	+37	+75	▲37
営業利益	8,235	**11,564**	+3,328	+2,309	+1,018

<売上高>
↑ +325億円 全店売上(+10.9%)
+220億円 国内売上(+8.8%)
+105億円 インバウンド売上(+21.3%)

↑ +68億円 売上増
↓ ▲15億円 粗利益率低下

↓ ベースアップ等+3億円・賞与+3億円

↓ +13億円 売上連動による増加

上期振り返り
◎ 両旗艦店の改装効果
阪急本店+15%
阪神梅田本店+13%(前年同期比)
◎ インバウンドVIP売上拡大
(前年同期比+70%)
○ 効率的な販促費の投入など
コストコントロールが奏功

▼

下期施策
✓ 催事・外商強化を含めた
阪急本店の改装効果の最大化
✓ インバウンドVIPシェア拡大・
中国以外の地域の強化
✓ 業績に応じた機動的な
コストコントロールの実施

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- まず、百貨店事業についてご説明いたします。

- 前年度に実施した改装効果が大きく現れている阪急本店・阪神梅田本店を中心に、国内売上が順調に拡大しており、インバウンド売上もVIP顧客を中心に伸長した結果、総額売上高は前年同期比で10%を超える増収となりました。

- 利益面では、賃借料や販売手数料といった売上連動経費や人件費などの増加に加え、粗利益率の低下が利益を押し下げましたが、大幅な増収による売上総利益の増加がこれらを上回り、上期の営業利益は前年同期比で33億円の増益となりました。

- 続いて、百貨店事業の下期の取り組みについてご説明いたします。
- まずトップラインの拡大に向けて、大型催事や外商強化といった様々なアプローチを通じ、阪急本店の改装効果を最大化してまいります。

- インバウンドにおきましては、引き続きVIP顧客の深耕を図るとともに、中国以外の地域での顧客開拓を一層進めてまいります。

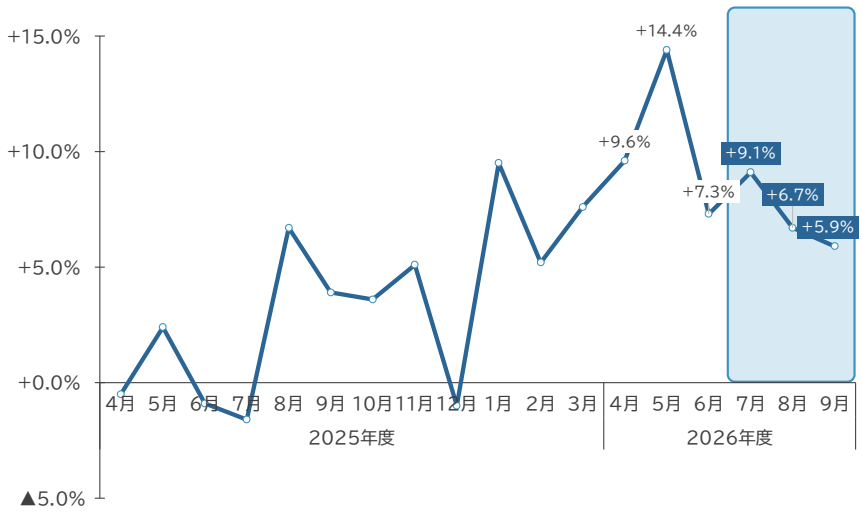
- 同時に、業績動向を見極めながら機動的なコストコントロールを徹底し、収益性の確保に取り組みます。

2027年3月期 上期業績

百貨店セグメント－国内売上

- 上期国内売上は前年同期比+9%、阪急本店・阪神梅田本店がともに同+13%
- 阪急本店「HANKYU LUXURY」が好調、高額品を中心に外商売上が伸長(前年同期比+26%)

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)
26.2Q	+7.3%	↑ 1Q同様 ↓ 前年阪神タイガースセール実績あり
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)

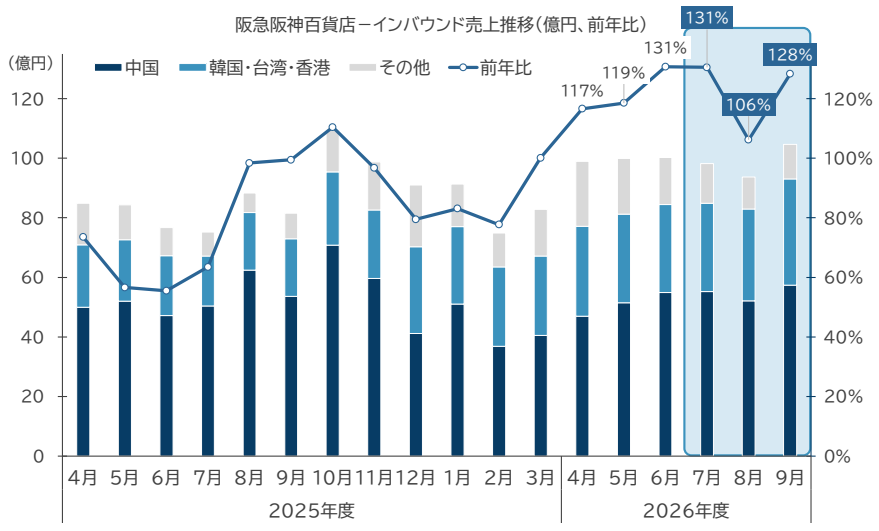
© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 百貨店国内売上の直近動向についてご説明いたします。
- 左側のグラフは国内売上の月別推移を、右側の表は売上の増減要因となる営業与件を記載しています。
- 店舗別では、阪急本店・阪神梅田本店がともに前年同期比13%増と伸長し、国内全体でも9%増と、引き続き好調に推移しております。
- 商品カテゴリー別で見ると、全般的に前年を上回りました。
  とりわけ今年3月にオープンした阪急本店の『HANKYU LUXURY』を中心に時計・宝飾品やラグジュアリーファッションなどの高額品が全体を牽引しました。
- 外商売上も高額品を中心に前年同期比26%増と大きく伸長しています。
  拡充を進めてきたVIPサロンをはじめとする質の高い接客サービスが確実に売上の拡大につながっております。

2027年3月期 上期業績

百貨店セグメントーインバウンド売上

- VIP売上の伸長によりインバウンド売上(4-9月)は前年同期比+21%(約600億円)、通期目標の1,150億円に対し順調な進捗
- 中国売上は客数減(前年同期比▲29%)を客単価上昇でカバーし前年超え。中国以外の顧客拡大に向けた販促強化が奏功し、韓国・台湾・香港売上は同+59%と大幅に伸長



■ インバウンド売上/VIP指標(四半期別)

	インバウンド売上 [前年増減率]	VIP売上シェア (VIP売上/インバウンド売上)	VIP会員数
26.2Q	297億円 [+21%]	47%	6.1万人
	寄与度 VIP23pt、非VIP▲2pt		
26.1Q	299億円 [+22%]	48%	5.7万人
	寄与度 VIP25pt、非VIP▲3pt		
25.4Q	249億円 [▲14%]	48%	5.3万人
25.3Q	299億円 [▲5%]	40%	5.0万人
25.2Q	245億円 [▲16%]	34%	4.6万人
25.1Q	246億円 [▲39%]	34%	4.3万人

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- インバウンド売上の直近動向についてご説明いたします。

- 左側のグラフは地域別のインバウンド売上推移を、右側の表はインバウンド売上とVIP顧客に関する主な指標をお示ししています。

- 上期のインバウンド売上は前年同期比で21%増の約600億円でした。
- 顧客別に見ると、特にVIP顧客売上が70%増と伸長しており、通期目標の1,150億円に向けて順調に進捗しています。

- 地域別に見ると、中国は客数が前年同期比で3割減と減少傾向が続くものの、客単価が大幅に上昇しており、売上は前年を上回りました。

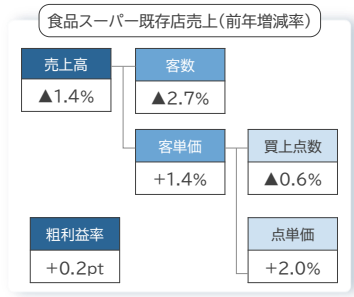
- また、今年度より、中国以外の地域での顧客拡大に向けた販促施策を強化しており、韓国・台湾・香港の売上は6割増と一定の効果が出ています。

2027年3月期 上期業績

食品セグメント

▶▶ 外部要因(前年の米特需の反動減、天候影響)や販促変更のマイナス影響(関西スーパー)もあり、既存店売上は前年同期比▲1.4%
▶▶ 粗利益率改善や人件費の抑制等により減収の影響を一部カバーしたものの、営業減益

(百万円)	25年度 上期実績	26年度 上期実績	前年増減	1Q	2Q
総額売上高	213,014	**205,052**	▲7,962 ▲3.7%	▲3,739 ▲3.6%	▲4,223 ▲3.9%
売上高	204,742	197,313	▲7,428 ▲3.6%	▲3,506 ▲3.5%	▲3,921 ▲3.8%
売上総利益	64,209	**62,913**	▲1,296	▲613	▲682
販管費	59,580	**59,625**	+45	▲45	+90
人件費	26,630	26,077	▲553	▲217	▲336
賃借料	9,938	9,814	▲123	▲18	▲104
広告宣伝費	1,104	1,106	+2	+28	▲26
減価償却費	1,982	2,041	+59	+16	+42
委託作業費	2,619	2,647	+28	+126	▲98
販売手数料	1,955	2,009	+53	+8	+45
その他	15,349	15,927	+578	+10	+567
営業利益	4,628	**3,287**	▲1,341	▲568	▲772



↓ ▲24億円 売上減
↑ +11億円 粗利益率改善
↑ 外部人件費抑制
(デイリーマート業態への転換/
セルフレジ導入による人時生産性改善)
↓ +3億円 運搬費増
↓ +2億円 システム費増

上期振り返り

× 前年の米特需の反動減・天候影響、前年阪神タイガースセール実績あり
△ 検証・準備が不十分な中での商品・販促変更に伴う売上へのマイナス影響が発生(1Q)
○ 上期で新店舗フォーマットを13店舗導入、改装スピードを加速

▼

下期施策

✓ 店舗フォーマット転換の推進
① 売上アップ
(MDの魅力(価格・価値)向上)
② オペレーションコストダウン
(運営体制の効率化)
③ 粗利益率の向上
✓ 既存業態店舗において、屋号別に商品政策と販促政策を丁寧に見直し(2Q以降)

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 続いて、食品事業についてご説明いたします。

- 上期は、前年の米特需の反動減や天候不順、タイガースセール実績の裏返しといった要因に加え、第1四半期に進めた関西スーパーの販促施策をイズミヤ・阪急オアシスと揃える取り組みが、事前の検証・準備が不十分だったこともあり、既存店売上は前年同期比1.4%減となりました。

- 粗利益率の改善や人件費の抑制に努めたものの、売上減少の影響を補うには至らず、営業利益は前年同期比13億円減の33億円となりました。

- 下期は、第1四半期の課題を踏まえ、屋号や地域の特性に応じた商品政策・販促政策をきめ細かく再構築していきます。

- さらに、上期に13店舗で実施した新店舗フォーマットへの転換スピードを加速させ、MDの魅力向上による売上回復、運営体制の効率化、並びに粗利益率の向上を強力に推進してまいります。

2027年3月期 上期業績

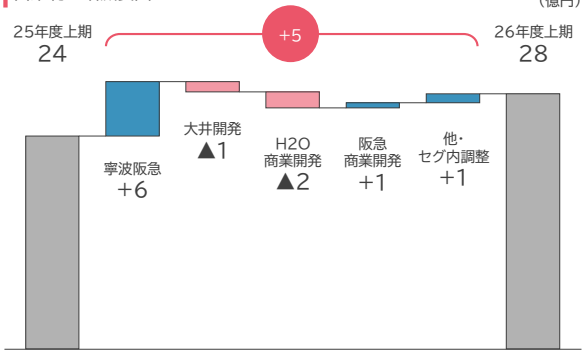
商業施設・その他セグメント

商業施設

- 寧波阪急が好調。セグメント業績は期初予想を上回る進捗
- 大井開発(アワーズイン阪急)は改装費用増により減益となったものの、客室単価の上昇・高稼働の維持により、売上は好調に推移

(百万円)	25年度上期実績	26年度上期実績	前年増減
総額売上高	36,042	42,804	+6,762 +18.8%
営業利益	2,373	2,844	+470

営業利益増減要因

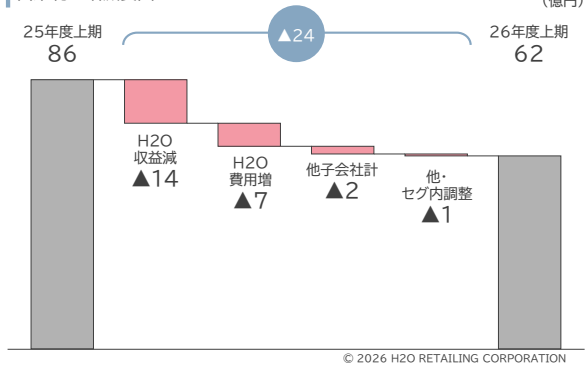


その他

- H2O(本社)が子会社からの配当収入減(連結消去対象)、販管費増により営業減益
- H2Oを除く子会社は減益となったものの、セグメント業績は期初予想を上回る進捗

(百万円)	25年度上期実績	26年度上期実績	前年増減
総額売上高	19,782	20,350	+567 +2.9%
営業利益	8,576	6,152	▲2,423

営業利益増減要因



© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 続いて、商業施設事業及びその他事業についてご説明いたします。

- 商業施設事業は、売上が好調な中国の寧波阪急が前年同期比で6億円の増益となり、セグメント全体で期初予想を上回りました。

- ビジネスホテルのアワーズイン阪急を運営する大井開発は、2025年度から2026年度末まで続く改装に伴う費用増により減益となりました。
- 一方、客室単価の上昇と高い稼働率を背景に、売上は引き続き好調に推移しています。

- その他事業は、エイチ・ツー・オー リテイリングの子会社配当収入の減少、販管費の増加により減益となりました。

- エイチ・ツー・オー リテイリングを除く子会社は減益ではありますが、その他セグメントも期初想定を上回りました。

INDEX

1. 2027年3月期 上期業績
2. 2027年3月期 業績予想
3. 長期事業構想2030実現に向けて
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 進捗
5. Appendix

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 続いて、2026年度業績予想についてご説明いたします。

2027年3月期 業績予想

業績予想

- 百貨店事業は、免税制度の変更影響等を織り込み下期予想を引き下げたものの、上期実績の予想超過により、通期では期初予想を上回る見通し
- 各事業の進捗を反映し、通期連結営業利益および各段階利益を上方修正

■ 連結業績予想

（百万円）	25年度 実績	26年度 業績予想 前回(5/12)	26年度 業績予想 今回(11/4)	予想増減
総額売上高	1,162,431	1,245,000	**1,230,500**	▲14,500
売上高	680,215	712,000	695,000	▲17,000
営業利益	32,386	32,500	**33,500**	+1,000
経常利益	34,508	33,000	**34,000**	+1,000
親会社株主に帰属する 当期純利益	29,950	23,000	**23,500**	+500
1株当たり 配当金(円)	46	48	**48**	–

■ セグメント別総額売上高予想

（百万円）	25年度 実績	26年度 業績予想 前回(5/12)	26年度 業績予想 今回(11/4)	予想増減	業績予想の考え方
百貨店	621,037	683,500	**683,500**	–	・阪急本店改装効果は想定通り ・インバウンド売上は順調な進捗
食品	426,166	441,000	**421,344**	▲19,655	↓上期苦戦 ↓3月の減税前買い控え影響あり ↑店舗フォーマット転換効果
商業施設	74,962	79,500	**83,304**	+3,804	・下期は期初想定通り
その他	40,264	41,000	**42,350**	+1,350	・下期は期初想定通り

■ セグメント別営業利益予想

（百万円）	25年度 実績	26年度 業績予想 前回(5/12)	26年度 業績予想 今回(11/4)	予想増減
百貨店	23,783	26,900	**27,000**	+100
食品	10,852	11,000	**10,000**	▲1,000
商業施設	4,243	4,800	**5,544**	+744
その他	6,296	800	**1,752**	+952
連結調整	▲12,788	▲11,000	**▲10,796**	+203

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 上期業績と下期の見通しを踏まえ、連結業績予想・セグメント業績予想を修正いたしました。

- 上期に期初予想を上回った百貨店事業は、11月からの免税制度の変更影響を新たに織り込み下期予想を修正したものの、通期では期初想定を上回る見通しです。

- 連結では、営業利益を期初予想から10億円引き上げ、335億円といたしました。あわせて、経常利益、当期純利益もそれぞれ上方修正しております。

INDEX

1. 2027年3月期 上期業績
2. 2027年3月期 業績予想
3. 長期事業構想2030実現に向けて
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 進捗
5. Appendix

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 続いて、長期事業構想2030実現に向けた進捗状況についてご説明いたします。

長期事業構想2030実現に向けて

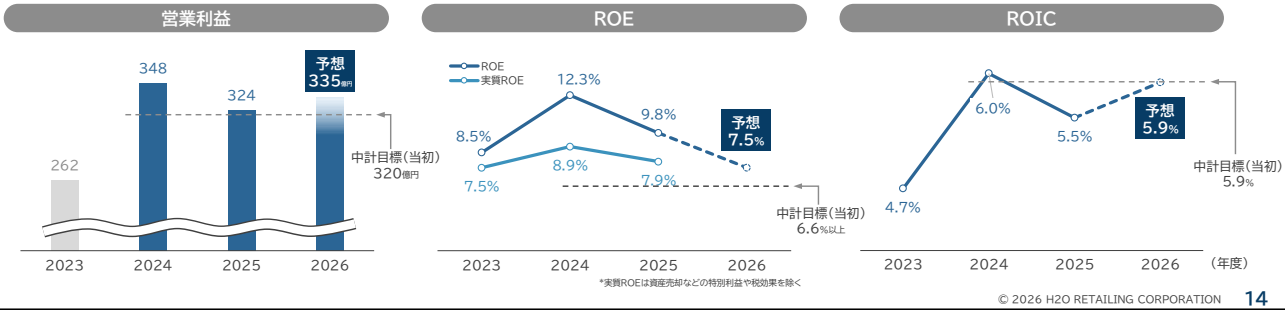
経営環境認識

■ 外部環境変化

消費二極化の定着	✓富裕層の拡大 ✓メリハリ消費(生活防衛意識とこだわり消費の共存)	AI・データ駆動社会	✓AI実装の加速、問われる人ならではの価値提供 ✓顧客接点から得られる一次データの価値増大
継続・長期化する円安傾向	✓訪日外国人消費は引き続き拡大基調	都市集中と地方過疎	✓都市部に人と資本が集中し、再開発が進展 ✓地方部はコミュニティが変容、官民連携の機会拡大
収益圧迫要因の常態化	✓原材料・エネルギー価格の高騰 ✓生産年齢人口の減少による構造的な人件費上昇	金利上昇・資本効率	✓資本コストの上昇 ✓新リース会計基準の導入

■ 中期経営計画(2024-2026)の進捗

- インバウンド売上の増減やコスト上昇の影響はあるものの、営業利益は3年連続で目標超過の見込み
- 一方で、さらなる成長・資本効率向上のためには本業の「稼ぐ力」が不可欠と認識、今後の重点成長領域を明確化し、先行投資性費用を集中投下



*実質ROEは資産売却などの特別利益や税効果を除く

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- まず、私どもの経営の現在地についてです。

- 足元では、消費二極化の定着や長期化する円安傾向、都市集中と地方過疎など、大きな社会変化に直面しており、それぞれに事業機会とリスクがあります。

- 現中計については、インバウンド売上の増減やコスト上昇の影響はあるものの、営業利益は3年連続で当初の最終年度目標を上回り、2026年度は335億円となる見込みです。

- 一方で、さらなる成長・資本効率向上のためには本業の「稼ぐ力」が不可欠と認識しています。

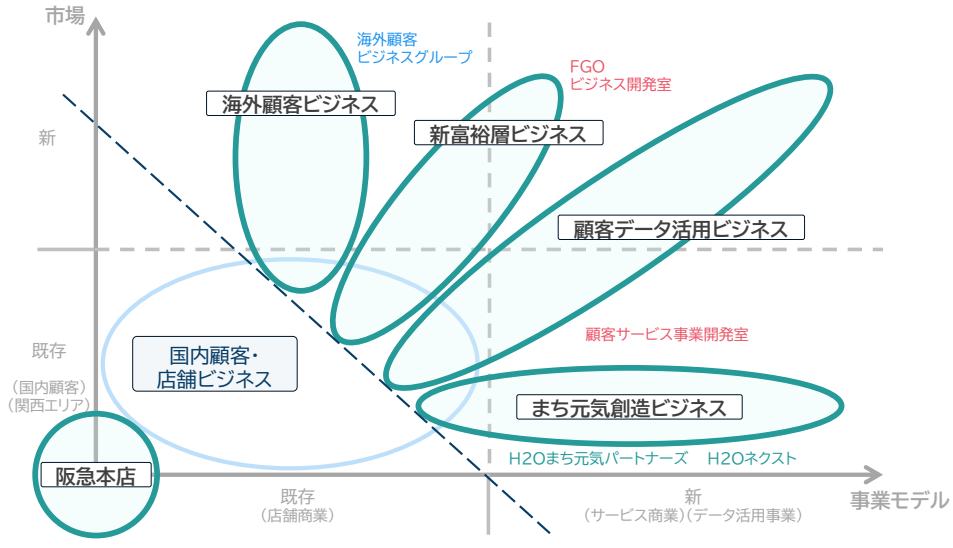
- ROEとROICをご覧ください。300億円の自己株式取得を含め、この3年間は積極的に資本コントロールを進めてまいりました。
- 目標値は達成見込みであるものの、「金利のある世界」への移行に伴い資本コストは上昇しており、より一層の改善が必要と認識しています。

- だからこそ、本業の「稼ぐ力」が不可欠だと認識し、将来の成長に向けて先行投資性費用を集中投下しており、引き続き継続していきます。

長期事業構想2030実現に向けて

今後の重点成長領域

■ 長期事業構想2030 Ver.2アップデート(再掲)



© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- こちらは今年5月にお示ししました、長期事業構想2030 Ver.2アップデートです。

- 新たに「阪急本店」「新富裕層ビジネス」「まち元気創造ビジネス」をグループの今後の重点成長領域として設定いたしました。

- 「ターゲット突破戦略」として、中長期的に有望なマーケットに向け、海外顧客ビジネスと新富裕層ビジネスを重点的に強化・推進し、富豪層も視野に入れた取り組みを展開してまいります。

- また、当社の競争優位性である店舗、地域からの共感、顧客データを活かした「関西ドミナント戦略」では、顧客データ活用ビジネス、まち元気創造ビジネス、既存の百貨店・スーパーマーケットを軸とした店舗ビジネスを連携させながら、取り組みを進めていきます。

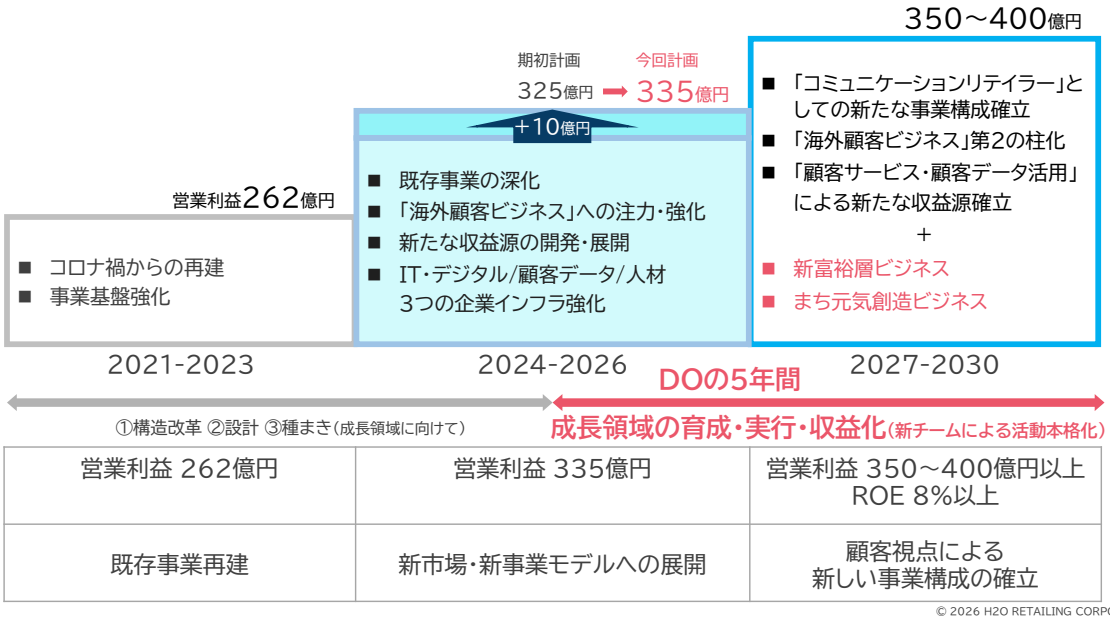
- 今年度から、事業会社とは別に、エイチ・ツー・オー リテイリングの本社内でチームの新設や強化を行い、推進体制を整えています。各チームの活動も順調にスタートしており、活発に取り組みを進めています。

- 現在は、当社独自のコンテンツ、顧客との接点開発、外部との連携コラボレーションを同時並行で進めている状況です。

長期事業構想2030実現に向けて

中期経営計画(2027-2030)の位置づけ

▶▶ 事業開発を本格化するため、中期経営計画(2027-2030)に先立ち本年度より具体的な取り組みをスタート



営業利益 262億円	営業利益 335億円	営業利益 350～400億円以上 ROE 8%以上
既存事業再建	新市場・新事業モデルへの展開	顧客視点による 新しい事業構成の確立

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 次期中計は、2027～2030年の4年間の経営計画となります。
- 長期事業構想2030の最終ステップとして、「コミュニケーションリテイラー」としての新たな事業構成を確立させ、現在検討中ではありますが、少なくとも営業利益400億円程度を目指してまいりたいと考えています。
- 長期事業構想2030の前半は、コロナ禍からの再建や事業構想の構築に注力してまいりましたが、今年度からは「Doの5年間」として、成長領域の育成・実行・収益化のフェーズに移行しています。
- 2027年度からの次期中計に先立ち、今年度より先ほど申し上げた新チームによる活動を本格化させ取り組みをスタートさせています。

長期事業構想2030実現に向けて

2026年度上半期 主な進捗

領域		2026年上半期 主な進捗
阪急本店		●「HANKYU LUXURY」を中心に高額品売上が伸長(単価500万円以上の売上が前年同期比+57%)、**通期売上4,000億円を達成する見通し**
国内顧客・店舗ビジネス	百貨店	● LTV最大化を目指し、カスタマープログラムなどを搭載した**アプリをリリース**し、サービス提供を開始
	食品	● **業態転換(マルシェ化、デイリーマート化)を加速**(上期実績 13店舗(前年度実績 13店舗)) ● 顧客へのパーソナルアプローチに向け、アプリ開発に着手
海外顧客ビジネス		● アライアンス強化が奏功し、**海外VIPの会員数・売上・シェアは計画を上回って推移** VIP会員数 6.1万人(通期目標比102%) ／ VIP顧客売上285億円(目標進捗率57%) ／ シェア48%(目標+5pt)
新富裕層ビジネス		● ノウハウ蓄積・ネットワーク構築・顧客接点拡大など、**事業化に向けた実践的な準備が進行中**
まち元気創造ビジネス		● 顧客サービスアプリ**「まちうま」「まち健」は展開エリア・協業先を拡大し、収益化を開始** ● 第三のまちサービスの実証実験をスタート
顧客データ活用ビジネス		● 食品スーパーのサイネージを活用した**「リテールメディア」は導入店舗*を拡大し、露出強化と効果検証を進行。**来店前・店内・購入後の一気通貫で法人マーケティング支援を目指す * 4-6月:3店舗、7-9月:13店舗、10-12月:57店舗(予定)
資本コストや株価を意識した経営		●**「JPX 日経インデックス 400」**の構成銘柄に初選定 ● 3ヵ年で300億円規模の自己株式取得目標に対し、301億円を取得

中期経営計画(2027-2030)

ロードマップと数値目標を設定予定

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 各領域における上期の主な進捗はご覧の通りです。

- 「阪急本店」は「HANKYU LUXURY」を中心に高額品が好調に推移しており、中でも単価500万円以上の高額商品の売上が前年同期比57%増と大きく伸長しており、目標とする通期売上4,000億円を達成する見通しです。

- 次に、「新富裕層ビジネス」です。
- ノウハウ蓄積をはじめ、B2Bネットワークの構築や新富裕層・富豪層との接点を拡大するなど、市場調査から実践的準備フェーズに移行しています。

- 続いて「顧客データ活用ビジネス」です。
- 食品スーパーのサイネージを活用した「リテールメディア」は、導入店舗数を急速に拡大し、露出強化と効果検証を進めています。

- 最後に「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」についてです。
- 当社が『JPX日経インデックス400』に初選定されたほか、3ヵ年300億円規模の自己株式取得については計画通り進み、完了いたしました。

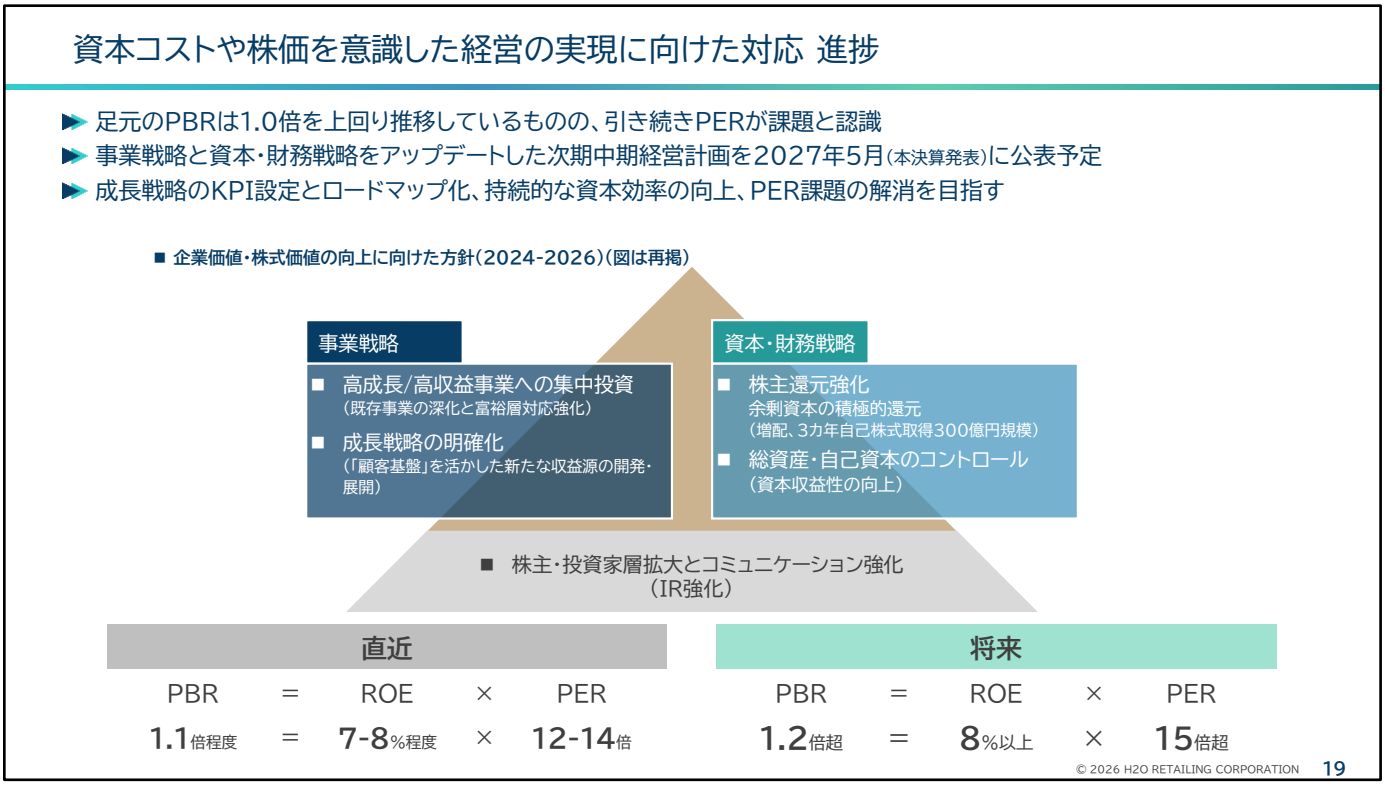
- 本日お示しした各重点成長領域につきましては、来年5月の開示におきまして、それぞれの具体的なロードマップと数値目標やKPIを設定し、皆様にご提示する予定です。

INDEX

1. 2027年3月期 上期業績
2. 2027年3月期 業績予想
3. 長期事業構想2030実現に向けて
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 進捗
5. Appendix

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

- 最後に、資本コストや株価を意識した経営の進捗についてご説明いたします。



- 2024年度にスタートした中期経営計画では、事業戦略と資本・財務戦略の両面から各施策を着実に実行してまいりました。

- 足元のPBRは直近では安定的に1.0倍を上回って推移しているものの、目標として掲げる1.2倍超には至っておらず、市場からの成長期待を示すPERの水準には、依然として課題があるものと受け止めております。

- 先ほども少し触れました、2027年度から2030年度までの次期中期経営計画は、来年5月の本決算発表にあわせて公表する予定です。

- 現在も社内で議論を進めていますが、現中計の事業戦略と資本・財務戦略をアップデートし、より一層当社の企業価値向上につなげていきたいと考えています。

- 具体的な内容は今後の公表となりますが、皆様からご要望をいただいている成長戦略のKPI設定とロードマップの可視化、そして持続的な資本効率の向上について、目標と実現に向けた道筋を明確に示してまいります。

- これらを通じて、当社の成長に対する市場の期待を高め、PERの向上につなげてまいりたいと考えております。

- 私からの説明は以上です。ありがとうございました。

INDEX

1. 2027年3月期 上期業績
2. 2027年3月期 業績予想
3. 長期事業構想2030実現に向けて
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応 進捗
5. Appendix

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

Appendix

連結業績

(百万円)	25年度 1Q	25年度 2Q	25年度 3Q	25年度 4Q	26年度 1Q	26年度 2Q	26年度 3Q	26年度 4Q
総額売上高	**273,290**	**282,128**	**317,414**	**289,598**	**290,696**	**295,268**		
売上高	163,644	169,379	182,840	164,350	164,541	168,797		
売上総利益	73,221	75,349	84,094	75,507	76,273	77,321		
販管費	67,716	68,999	70,683	68,387	68,995	70,874		
営業利益	**5,504**	**6,350**	**13,410**	**7,120**	**7,278**	**6,447**		
営業外収益・費用	637	▲79	695	868	789	296		
経常利益	**6,141**	**6,271**	**14,106**	**7,989**	**8,068**	**6,743**		
特別損益	125	▲644	11,875	▲10,389	3,862	116		
法人税等、非支配株主損益	2,286	2,698	3,911	▲3,371	1,665	2,234		
親会社株主に帰属する **当期純利益**	**3,980**	**2,928**	**22,070**	**971**	**10,265**	**4,625**		

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

Appendix

連結業績予想

（百万円）	下期					通期				
	25年度 実績	26年度 業績予想 前回(5/12)	26年度 業績予想 今回(11/4)	前年増減	予想増減	25年度 実績	26年度 業績予想 前回(5/12)	26年度 業績予想 今回(11/4)	前年増減	予想増減
総額売上高	607,012	658,500	644,534	+37,522	▲13,965	1,162,431	1,245,000	1,230,500	+68,068	▲14,500
百貨店	334,459	372,500	365,742	+31,283	▲6,757	621,037	683,500	683,500	+62,462	–
食品	213,151	223,500	216,292	+3,141	▲7,207	426,166	441,000	421,344	▲4,821	▲19,655
商業施設	38,919	40,500	40,500	+1,580	–	74,962	79,500	83,304	+8,342	+3,804
その他	20,482	22,000	22,000	+1,517	–	40,264	41,000	42,350	+2,085	+1,350
売上高	347,190	369,500	361,661	+14,470	▲7,838	680,215	712,000	695,000	+14,784	▲17,000
営業利益	20,531	22,500	19,774	▲757	▲2,725	32,386	32,500	33,500	+1,113	+1,000
百貨店	15,547	17,800	15,435	▲111	▲2,364	23,783	26,900	27,000	+3,216	+100
食品	6,223	7,000	6,712	+488	▲287	10,852	11,000	10,000	▲852	▲1,000
商業施設	1,869	2,700	2,700	+830	–	4,243	4,800	5,544	+1,300	+744
その他	▲2,279	▲4,400	▲4,400	▲2,120	–	6,296	800	1,752	▲4,543	+952
調整額	▲829	▲600	▲674	+155	▲74	▲12,788	▲11,000	▲10,796	+1,992	+203
経常利益	22,095	22,500	19,187	▲2,907	▲3,312	34,508	33,000	34,000	▲508	+1,000
親会社株主に帰属する **当期純利益**	23,041	9,500	8,609	▲14,432	▲890	29,950	23,000	23,500	▲6,450	+500

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

Appendix

セグメント別業績

	(百万円)	25年度 1Q	25年度 2Q	25年度 3Q	25年度 4Q	26年度 1Q	26年度 2Q	26年度 3Q	26年度 4Q
百貨店	総額売上高	139,346	147,232	176,691	157,767	156,422	161,335		
	営業利益	3,453	4,782	9,549	5,997	5,762	5,801		
食品	総額売上高	104,951	108,063	111,860	101,291	101,211	103,840		
	営業利益	2,314	2,314	3,890	2,332	1,745	1,542		
商業施設	総額売上高	19,051	16,991	18,519	20,400	22,734	20,070		
	営業利益	1,552	821	1,283	585	1,833	1,010		
その他	総額売上高	9,941	9,841	10,342	10,139	10,328	10,021		
	営業利益	10,071	▲1,495	▲838	▲1,441	7,994	▲1,841		
調整額	営業利益	▲11,886	▲72	▲475	▲354	▲10,057	▲64		
合計	総額売上高	273,290	282,128	317,414	289,598	290,696	295,268		
	営業利益	5,504	6,350	13,410	7,120	7,278	6,447		

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

Appendix

セグメント別業績－百貨店セグメント

(百万円)	25年度 1Q	25年度 2Q	25年度 3Q	25年度 4Q	26年度 1Q	26年度 2Q	26年度 3Q	26年度 4Q
総額売上高	**139,346**	**147,232**	**176,691**	**157,767**	**156,422**	**161,335**		
売上高	41,666	44,990	53,456	45,232	44,938	47,544		
売上総利益	**30,481**	**32,063**	**38,705**	**33,157**	**33,494**	**34,342**		
販管費	**27,027**	**27,280**	**29,155**	**27,160**	**27,731**	**28,541**		
人件費	7,693	7,037	8,018	6,541	7,703	7,628		
賃借料	6,535	6,575	6,811	6,862	6,816	6,861		
広告宣伝費	1,031	1,476	1,359	1,648	1,225	1,648		
減価償却費	1,704	1,726	1,692	1,789	1,559	1,547		
委託作業費	2,619	2,350	2,626	2,391	2,557	2,441		
販売手数料	2,172	2,164	2,733	2,414	2,523	2,501		
その他	5,269	5,950	5,914	5,510	5,345	5,912		
営業利益	**3,453**	**4,782**	**9,549**	**5,997**	**5,762**	**5,801**		

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

セグメント別業績－食品セグメント

(百万円)	25年度 1Q	25年度 2Q	25年度 3Q	25年度 4Q	26年度 1Q	26年度 2Q	26年度 3Q	26年度 4Q
総額売上高	**104,951**	**108,063**	**111,860**	**101,291**	**101,211**	**103,840**		
売上高	100,825	103,916	107,237	97,665	97,318	99,994		
売上総利益	**31,628**	**32,580**	**34,002**	**31,175**	**31,015**	**31,897**		
販管費	**29,314**	**30,265**	**30,111**	**28,843**	**29,269**	**30,355**		
人件費	13,158	13,472	13,566	12,873	12,941	13,136		
賃借料	4,933	5,004	4,973	4,940	4,914	4,900		
広告宣伝費	580	524	674	461	608	498		
減価償却費	996	985	1,027	1,057	1,013	1,028		
委託作業費	1,265	1,354	1,300	1,339	1,392	1,255		
販売手数料	942	1,012	1,080	968	950	1,058		
その他	7,437	7,911	7,489	7,202	7,448	8,479		
営業利益	**2,314**	**2,314**	**3,890**	**2,332**	**1,745**	**1,542**		

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

Appendix

設備投資・減価償却

設備投資

（百万円）	25年度 上期実績	26年度 上期実績	主な内容	26年度 通期予想
連結合計	11,361	10,202		34,081
百貨店	4,249	1,904	阪急本店・博多阪急改装	7,473
食品	2,100	2,816	食品スーパー 新規出店・改装	7,607
商業施設	693	1,450	アワーズイン阪急 客室改装・SC改装	4,732
その他	4,358	4,084		14,267
IT・DX	3,859	3,884	H2O システム投資	13,488
連結調整	▲40	▲53		

減価償却費

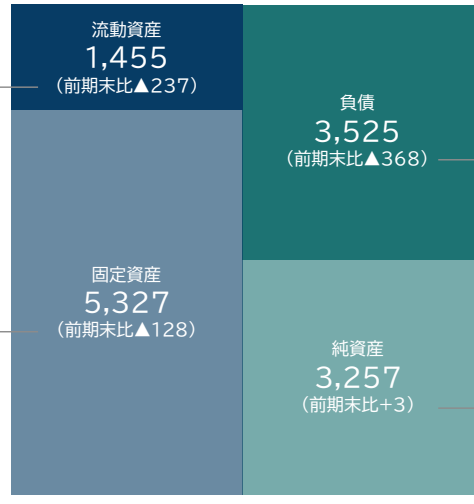
（百万円）	25年度 上期実績	26年度 上期実績	前年増減
連結合計	12,198	12,516	+317

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

連結B/S

▶ 投資有価証券の売却により固定資産が減少。借入金の返済により現金及び預金が減少

総資産6,782(前期末比▲366)　(億円)



<主要な増減>
- 現金及び預金の減少　▲189
- 未収入金の減少　▲39

<主要な増減>
- 投資有価証券の減少　▲95
- 繰延税金資産の減少　▲25

<主要な増減>
- 借入金の減少　▲167
- 未払金の減少　▲80
- 繰延税金負債の減少　▲51

<主要な増減>
- 利益剰余金の増加　+121
- 自己株式の増加　▲97
- その他有価証券評価差額金の減少　▲61

自己資本比率46%(前期末43%)

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION

2027年3月期 第3四半期 決算発表は、
2027年2月2日を予定しております。

© 2026 H2O RETAILING CORPORATION