

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社
2026年3月期 第2四半期 決算説明会 質疑応答要旨

日時:2025年11月4日(火) 10:30~11:30

【百貨店事業】

Q. 百貨店の商況と下期の見通しの考え方について教えていただきたい。また、改装中の阪急本店の売上拡大施策と、間もなく改装が完了する阪神梅田本店の売上動向や手応えについても補足いただきたい。

A. 上期はインバウンド売上が苦戦したが、10月是对前年で+10%、11月に入っても前年を上回るペースで推移している。国慶節終了後も堅調で、下期見通しは十分達成可能とみている。

国内売上についても10月以降は見通しを上回っており、阪急本店が改装で一部売場がクローズしている中で堅調に推移している。富裕層顧客に対しては、外商員に加え、新設した「ストアアテンダント」チームが連携し、きめ細かなパーソナル対応を強化、また、3月に開設した超VIP向けサロンの稼働も順調で、富裕層売上に寄与している。

一般顧客向けには、催事イベントの磨き上げに注力しており、10月に開催した当社の最大規模の催事である英国フェアは、改装により売場面積が大きく縮小している中でも数々の施策を実施することで、過去最高に近い売り上げを記録した。こうした取り組みにより、阪急本店全体で前年割れ見通しから一転、堅調な推移となっている。

阪神梅田本店も10月の売上が対前年+13%と好調。大型専門店のロフトがオープンし、集客はもちろんのこと百貨店内での買い回りにもつながっており、新客も獲得が進むなど非常に効果が出ている。また、阪急本店のリモデルにより一部ブランドが阪神梅田本店に移設され、それによる阪神梅田本店のMD力強化と両店舗間での買い回り増加も好調の要因となっている。

Q. インバウンド・国内の消費マインドに対する手応えと下期の見通しについて補足いただきたい。

A. インバウンド売上においても、「モノ消費」から「コト消費」への転換を肌感覚として実感している。SNSなどのメディアを活用した情報発信を行い、顧客ニーズに合致したMDを展開するとともに、お買い物しやすい売場環境を整備することで、日本でのショッピング体験を楽しみたいという気持ちにしっかりと応えできると考えている。また、VIP顧客に向けた体制構築は今年度さらに加速して進めており、VIP顧客の購入単価は一般のツーリストに比べて非常に高くなっている。丁寧なコミュニケーションを通じて消費マインドを掘り起こし、高い満足度とリピート需要の創出に繋がってきたいと考えている。

国内の消費マインドに関しては、インフレに伴う店頭商品価格上昇の中で、新しい需要を的確に取り込むための提案型販売を重視しており、その結果、国内売上が前年を上回る状況が続いている。

A. 消費マインドには明確な二極化が見られる。富裕層については、資産効果の追い風を受けてインフレの影響は限定的である一方、ミドル層では物価上昇により支出の選別意識が高まり、消費行動の慎重化が進んでいる。

【食品事業】

Q. 新店舗フォーマットである価値訴求型(Aタイプ)と価格訴求型(Cタイプ)は好調な滑り出しということだが、どのような価格施策を行っているのか。また、得られた知見をどのように既存店へ展開していくのか。

A. 4月からスタートした新店舗フォーマットの取り組みは、現在モデルタイプを構築する段階にある。完成したモデルタイプをベースに、商圈特性に合わせてカスタマイズし、既存店舗への展開を進めていく計画である。

タイプ別では、Cタイプの関西スーパー デイリーマート市岡店で3つの価格帯で価格施策を行っている。特に青果を強化分野と位置づけ、「品質が高く・安い」商品を提供することで、お客様から高い支持を受けている。

一方、Aタイプの阪急オアシス宝塚南口店は、店舗特性にあった商圈であり、想定通りの成果を上げている。また、Aタイプを軸にしながら、価格要素も取り込んだハイブリット型の店舗として、10月末に阪急オアシス南千里店をリニューアルオープンした。宝塚南口店よりも大きい500坪超の店舗でお客様の反応を見ながら、知見を集めていきたいと考えている。

【連結】

Q. 上期で食品・商業施設・その他事業がそれぞれ会社想定 of 営業利益を上回った要因と、下期の見通しについて教えていただきたい。

A. 百貨店事業以外のセグメントの下期営業利益の見通しは期初予想から変更はなく、期初にお示した売上計画の前提も同様に据え置いている。

セグメント別では、食品事業は食品スーパーの既存店売上が好調に推移しており、下期も上期と同水準を見込んでいる。

商業施設事業では、業績への影響が大きい大井開発(ビジネスホテルのアワーズイン阪急が主力事業)が、今期に客室改装工事を実施しており、稼働客室の減少に伴う一定の減益を想定していたものの、業界全体の宿泊単価上昇を背景に客室単価が上昇し、想定をやや上回る利益が出ており、下期においても同程度の上振れが見込まれる可能性がある。

その他事業では、寧波阪急が上期に会社想定を上回る業績を示した。中国消費の厳しさが続く中、前年度に実施した改装効果により売上が10%以上伸長しており、単体で営業利益が黒字化、収益事業化しつつある。中国経済の動向次第では、今後さらなる成長余地があると考えている。

Q. 現中期経営計画に関して、現時点で見えてきた成果と今後の課題、またH2O IDを軸とした顧客データ活用ビジネスの進捗について教えていただきたい。

A. 中期経営計画において、先ず既存の店舗事業については、改装や反動減などの影響はあるものの、一定の業績・利益レベルを維持できていると感じている。その上で、これからの課題は既存店舗以外の「新たな事業領域の開発と収益化」と捉えている。

この5年間はコロナ禍や食品事業の統合や改革もあり、国内の既存事業を確立させることに注力してきたが、今後は将来に向けた事業開発へ資金や人材をシフトしていく局面に入っていく。

今後の“伸びしろ”としては、海外顧客、国内富裕層ビジネス、関西ドミナントにおける新たな顧客サービスビジネス、顧客データ活用、阪急本店のグローバルデパートメントストア化、だと考えている。このうち、特に注力するのは次の三つである。

一つ目は海外顧客と富裕層ビジネス。海外顧客ビジネスは、大阪の IR 開業も控え、為替環境も考えるとまだまだ成長余地があるとみている。また、国内富裕層ビジネスも、従来の百貨店の外商ビジネスの延長線上だけでなく最上位層へのアプローチとビジネス化が必要である。

二つ目は顧客データの活用。H2O ID を軸に、百貨店やスーパーのアプリを通じてデータの収集と分析を進めて行く。最終的には BtoB 展開も視野に入れており、次期中計、あるいは 2030 年以降の戦力になると考えている。

三つ目は地域オンラインサービス。「まちうま」「まち健」といったサービスを通じて、地域住民の行動・健康などのデータを収集し、リアルとオンラインの両面から顧客接点を拡大する狙いがある。「まちうま」「まち健」はエリア限定の実証・行政連携・マネタイズ化の取り組みを進めていく。

このようにグループ全体として今後は、海外顧客・富裕層への施策、データ活用ビジネス、地域のオンラインサービスといった伸びしろのある分野に経営資源をシフトして行きたい。

以上