2027年3月期 第2四半期 決算説明会 質疑応答要旨

日時：2026年11月5日(木) 13:30-14:30

＊本資料は、説明会での発言を書き起こしたものではなく、加筆・修正等を加え、当社の判断で簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

		質問	回答
1	百貨店	阪急本店は目標の売上高4,000億円を達成できる見通しだが、 国内・インバウンド別、商品カテゴリー別、客層別の進捗状況はどうか。	• 4,000億円の達成確度は高まっているが、主因は「HANKYU LUXURY」の改装効果。 • 進捗は国内が想定通り、インバウンドが想定を上回って推移しており、どちらも今回のリモデルで強化した「MD、売場環境、接客サービス」が下支えとなっている。 • 「HANKYU LUXURY」起点の買い回りが他フロア(リビング・化粧品・食品等)へも広がり、他カテゴリーの売上拡大やLTV向上につながっている。
2		阪急本店において、前年の改装期間中に弱含んでいた中間層・アッパーミドルの消費動向はどうか。	• 前年は改装に伴い催事売場の一部を仮設売場として使用していたが、今年は全面的に活用できるようになり、催事売上は前年比約4割増となった。催事が来店動機となり、館内の買い回りにもつながっている。 • ファッション、化粧品、子供服に加え、年約30%の伸長が続く「グリーンエイジ」等も好調であり、客層別でも全般的に伸長している。
3		下期のインバウンド売上見通しは前年並みと見ているのか。 中国客数減少の一巡やVIPシェアの拡大といった下期の上振れ要素を織り込まず、免税制度改定の影響のみを織り込んだということか。	• 下期のインバウンド売上は前年同期比で微増の見通し。 • 免税制度改定の影響としては、免税カウンターで受け取ったキャッシュバックを使った館内での再循環が消失することを想定している。 • 上期の追い風となった要素については、やや慎重に見込んでいる。

		質問	回答
4	食品	上期の客数減少の要因をどのように分析しているのか。 説明資料に記載のあったマイナス要因がどのように作用したのか、競合環境の影響も含めて教えていただきたい。	• 客数減少については、天候不順と阪神タイガース優勝セールに伴う反動減（期ズレ）の影響が大きい。 • 値上げに伴う節約志向の高まり、競合の出店拡大、関西スーパーの既存店舗での販促施策の変更なども複合的に影響したが、競合出店の影響は限定的であり、すでに対策は講じている。 • 関西スーパーにおいて、イズミヤ・阪急オアシスとの統合効果を狙って実施した商品入れ替えや販促施策の変更が、お客様の従来の買い物習慣と合わず、想定以上に客数・売上へ影響した。現在は商品を1点ずつ再検証し、早期の業績改善に向けて取り組んでおり、関西スーパーの中でもデイリーマートに改装した店舗は客数・売上ともに伸長するなど改装効果が表れている。 • 新業態への転換に関しては、上期でマルシェ4店舗、デイリーマート9店舗の転換が完了。 • マルシェ（価値訴求型）では、価格志向への対応の必要性が高まり、上期の途中から価格訴求型のMDを組み合わせるハイブリッド形式への補正を行っており、下期も継続する考えである。 • デイリーマート（価格訴求型）では、店舗改装の投資額拡大、休業期間の長期化が課題となっていたが、今後は、同業態への転換が適した店舗において、改装期間を3日間に短縮したモデルを活用する。
			• 構造的な背景としては、インフレに伴う節約志向の継続と、統合による効率化を進める中で、従来の買い物習慣との間にずれが生じたことがある。統合効果の追求を続けながら、地域のお客様のニーズや購買行動に合わせて商品・販促施策を調整していく。

		質問	回答
5	新富裕層ビジネス	新富裕層ビジネスの事業化に向け、具体的にどのような領域やアプローチを推進していくのか。	• 今期初にH2O本社内に新設した「FGOビジネス開発室」（約30名体制）が主導している。 • 既存店での外商強化とLTV向上を図りつつ、店舗とは別アプローチで関西エリア開発（IR、MICE、副首都構想等）を見据え、グローバル富裕層・新富裕層向け事業を10年スパンで育成することを目指している。 • 取り組みの柱は、 ①富裕層・富豪層向け独自コンテンツ・商材の開発 ②グローバル富裕層との直接的な顧客接点の開拓 ③多様なニーズに対応するための外部パートナーシップ・ネットワーク構築の3点である。 • コンテンツ面では、資産性や希少性の高い「アートビジネス」、訪日客を意識した「ジャパンプレミアムコンテンツ」、富裕層向け「住環境ビジネス」といったコンテンツビジネスを手始めに活動をスタート。 • 顧客接点・ネットワーク面では、金融機関やオークション事業者等との接点を広げ、顧客開拓や連携の可能性を探っている。活動には手応えを感じており、今後は具体的な事業化の内容や時間軸を整理していく。
6	次期中期経営計画	来年5月に公表予定の次期中期経営計画において、資本コストを意識した経営に関して社内でどのような議論が進められているか。	• 2024年度から本格化させた資本コストや株価を意識した経営については、株価の反応も含め、一定の成果があったと評価している。一方、PERの水準には依然として課題があり、当社の成長戦略が市場に十分認識されていないと受け止めている。 • 次期中期経営計画では、成長戦略と資本・財務戦略を両輪とする現中計の基本姿勢を継続し、金利や資本コストの上昇を踏まえ、株主還元政策のあり方や個人株主層の拡大などについて議論している。