

# エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社(証券コード:8242)

2025年12月16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。

1

会社紹介

2

事業戦略

3

地域とのつながり

4

株主還元

## 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、  
お客様の心を豊かにする暮らしの元気パートナー

## その他

様々な専門店(コスメショップ、エキナカコンビニなど)や寧波阪急を運営



## 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

644 億円

営業利益

22 億円

総額売上高

6,350 億円

営業利益

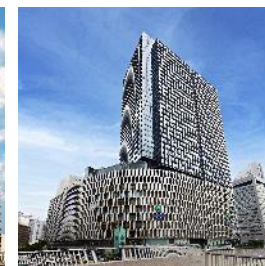
282 億円

## 百貨店

阪急百貨店と阪神百貨店で計15店舗を運営



Hankyu



HANKYU

## 食品

京阪神エリアで約230店舗の食品スーパーを運営



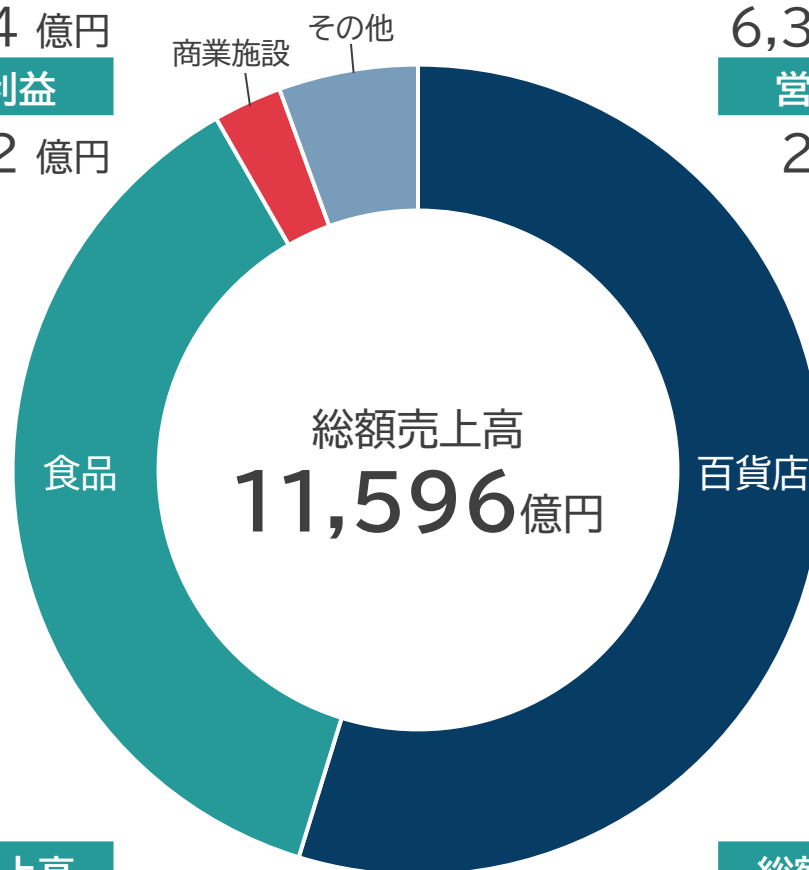
阪急OASIS



イズミヤ



関西スーパー



総額売上高

318 億円

営業利益

39 億円

総額売上高

4,285 億円

営業利益

89 億円

創業

1929年

(世界初のターミナルデパートとして阪急百貨店がスタート)

時価総額

約2,600億円  
(2025年12月11日終値ベース)

総額売上高

11,596億円  
(前期比+8%)

過去最高

営業利益

348億円  
(前期比+33%)

過去最高

阪急本店インバウンド売上

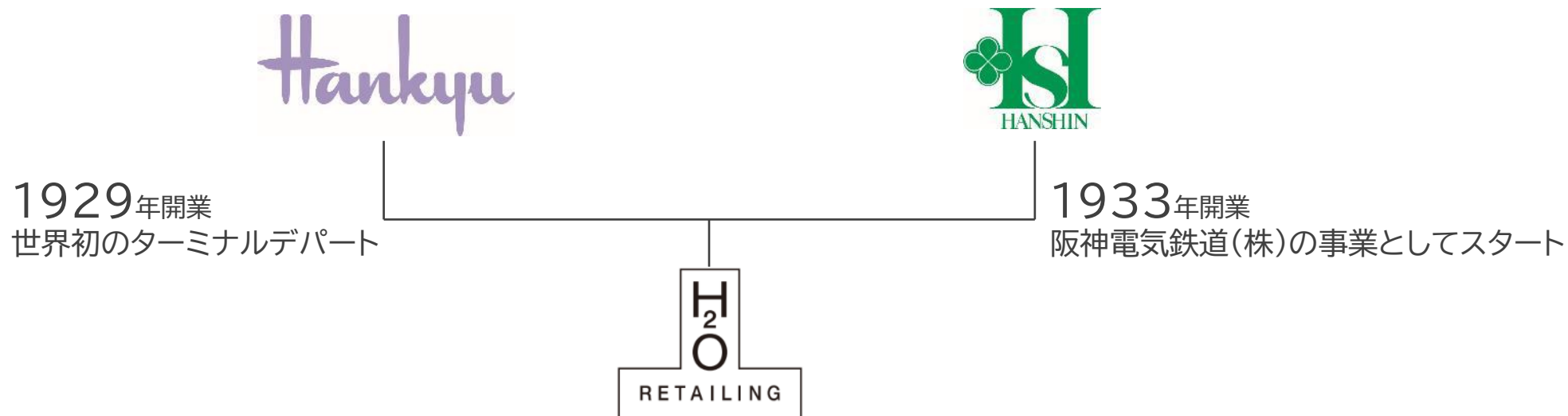
1,050億円 / (国内 1位)

過去最高

グループ店舗数

500超

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しました。



## ◆社名の由来

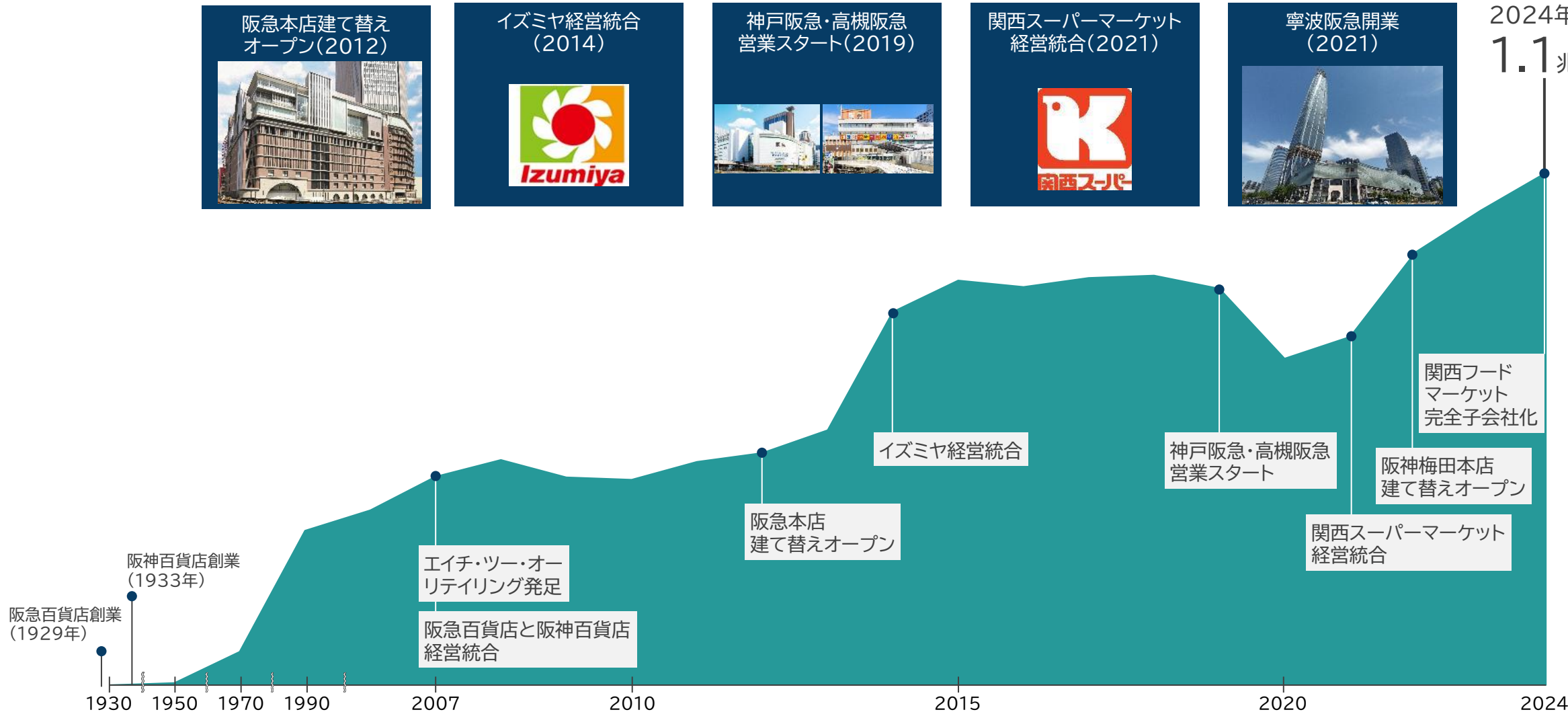
エイチ・ツー・オー リテイリングという社名は、当社グループの基本理念を、  
地球環境になくてはならない存在である水(H<sub>2</sub>O)に置き換えて表現しました。

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。

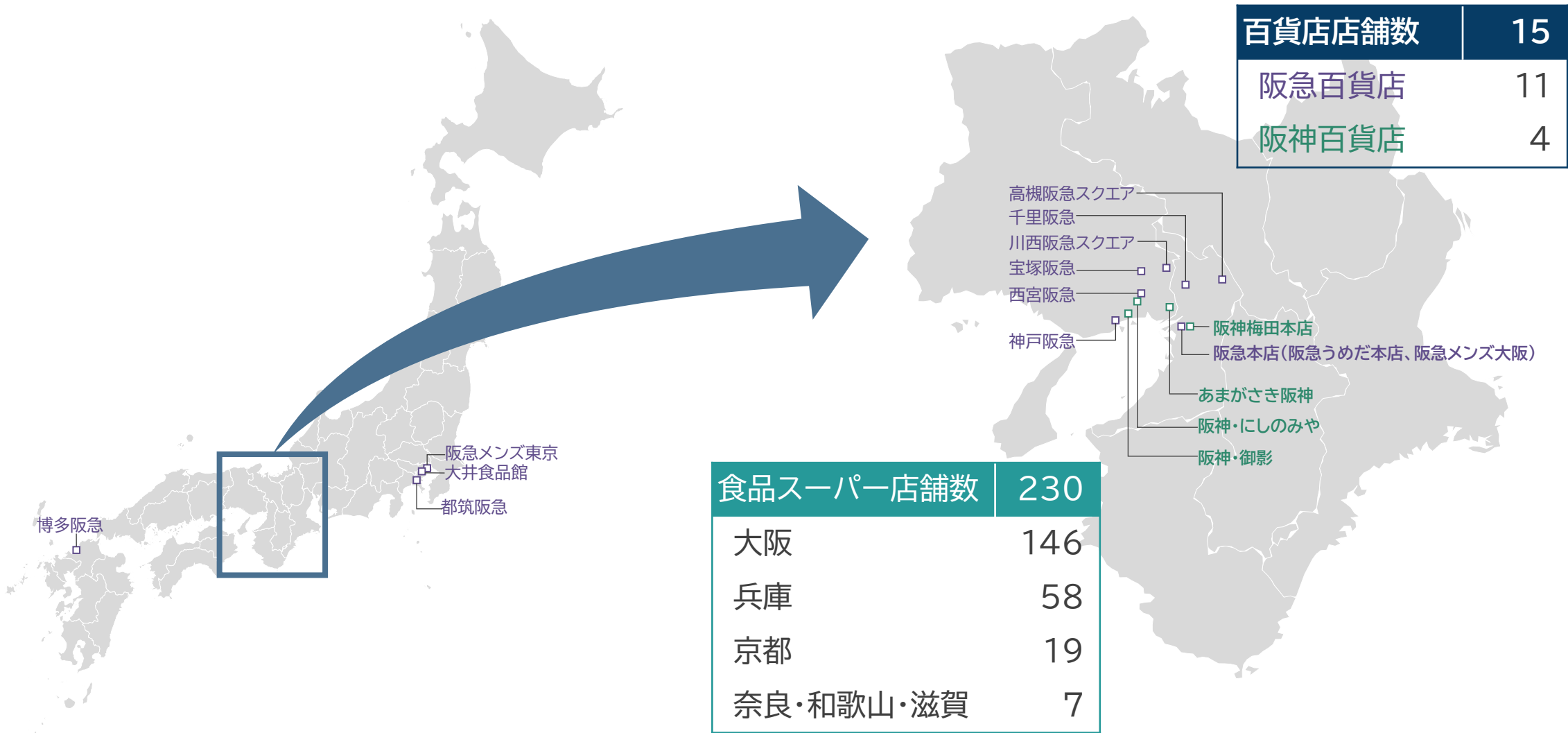
当社は約100年にわたり、関西のみなさまに支えられ、環境変化に対応しながら成長を続けてきました。



2024年度  
1.1兆円



阪急本店・阪神梅田本店を旗艦店とする百貨店15店舗に加え、食品スーパー230店舗など、グループ全体で関西を中心に500を超える店舗を展開しています。

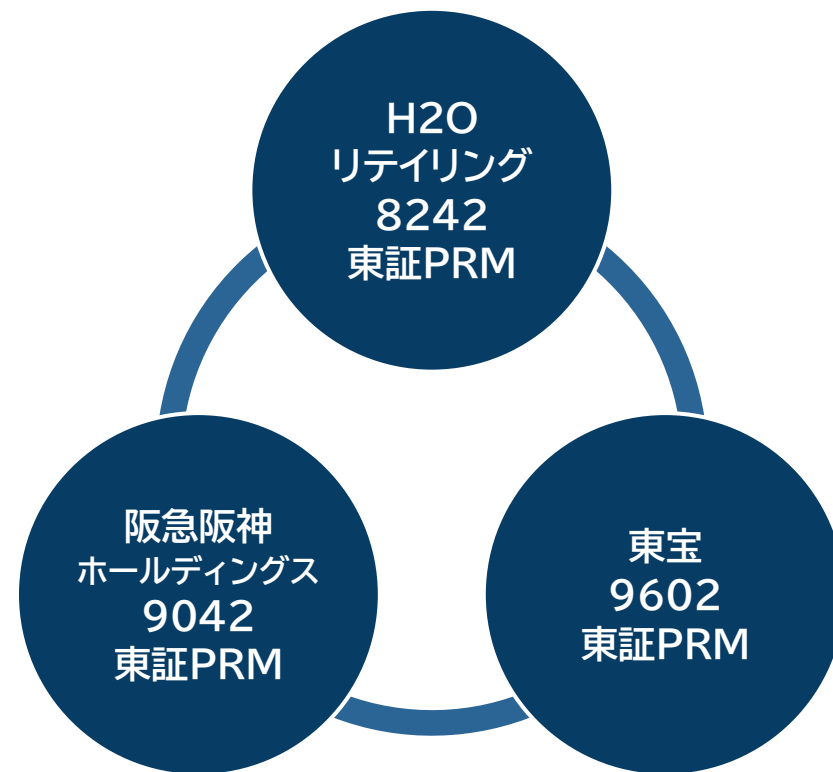




百貨店、スーパーマーケット、都市交通、不動産、ホテル、エンタテインメントなど、さまざまな事業を通して、魅力ある街づくりをすすめています。

グループ会社数	225社・5団体
売上高	2兆1,018億円
従業員数	34,909人

\*2025年3月31日現在



## 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イラーとしての  
新たな事業ポートフォリオの確立

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イラー」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

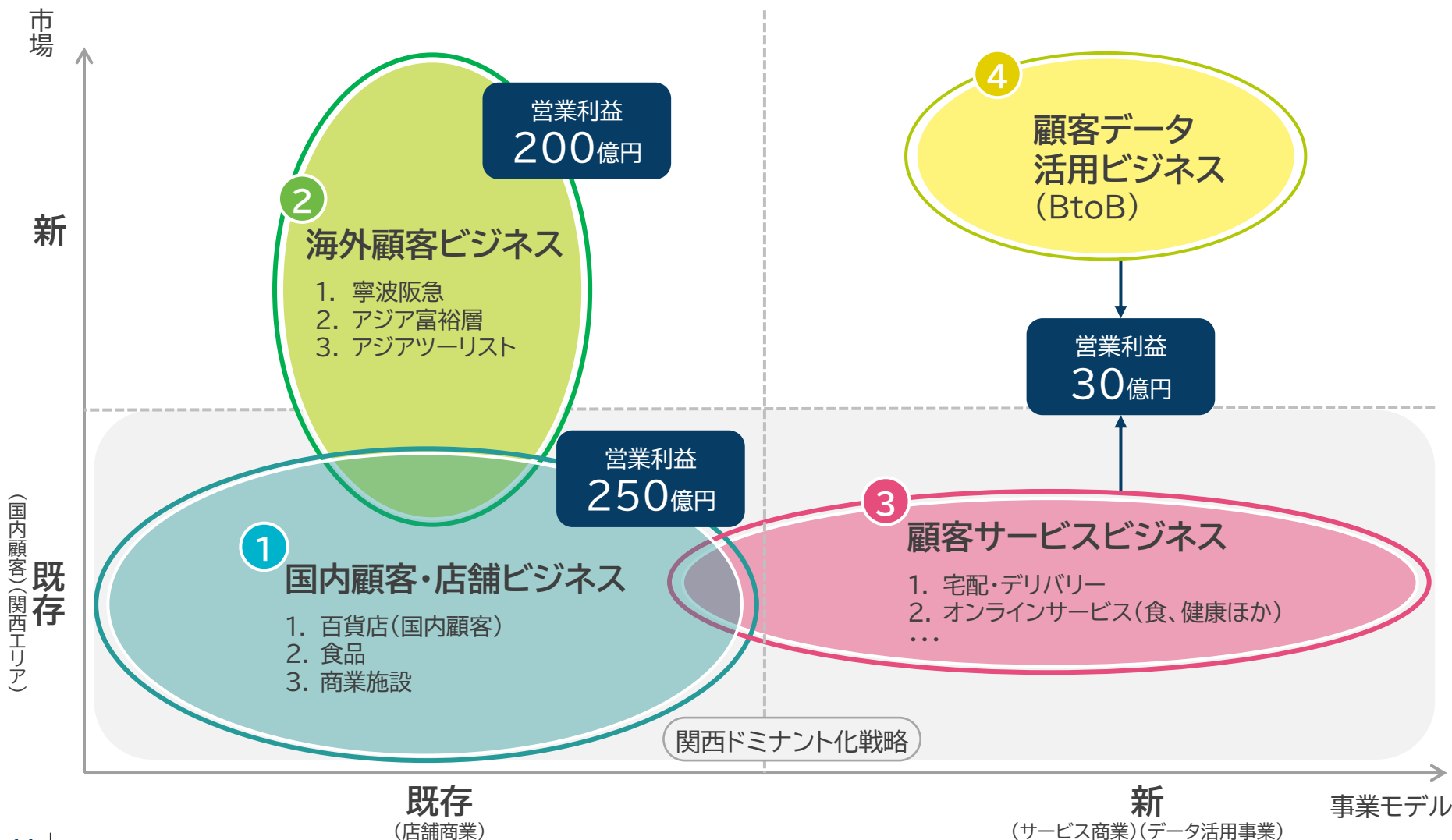
営業利益 320億円  
ROE 6.6%以上

2030年度目標

営業利益 350-400億円  
ROE 8%以上

目指すビジネスモデル ➡ 「コミュニケーションリテラー」

成長戦略の再構築 ➡ 顧客が最大の資産、顧客基点でビジネスを再編



## 2030年目標

- 連結営業利益  
350-400億円
- ROE  
8%以上
- グループアクティブ  
顧客数  
1,000万人

既存事業と海外顧客ビジネスの強化に向けた投資を重点的に行うとともに、  
新たな収益源獲得に向けた取り組みを進めています。

## 「国内顧客・店舗ビジネス」の深化

- 阪急本店「グローバルデパートメントストア」化・百貨店の店舗リモデル
- 食品スーパーの競争力強化に向けた新店舗フォーマットをスタート



着実な取り組みにより、  
業績は想定通りに進捗

## 「海外顧客ビジネス」への注力・強化

- 急増しリピーター化する海外顧客に向けたビジネスの確立を目指す
- 再開発や統合型リゾート(IR)など、大きな成長余地のある梅田



足元のインバウンド売上は  
減速しているものの、  
顧客化に向けた体制構築が進む

## 新たな収益源の開発・展開

- 生活者に高い頻度で使ってもらうサービスとして「まちうま(食)」・「まち健(健康チェック)」を提供
- 将来的な収益化を目指し、グループ顧客データ(H2O ID)基盤を構築し、実用化を進める

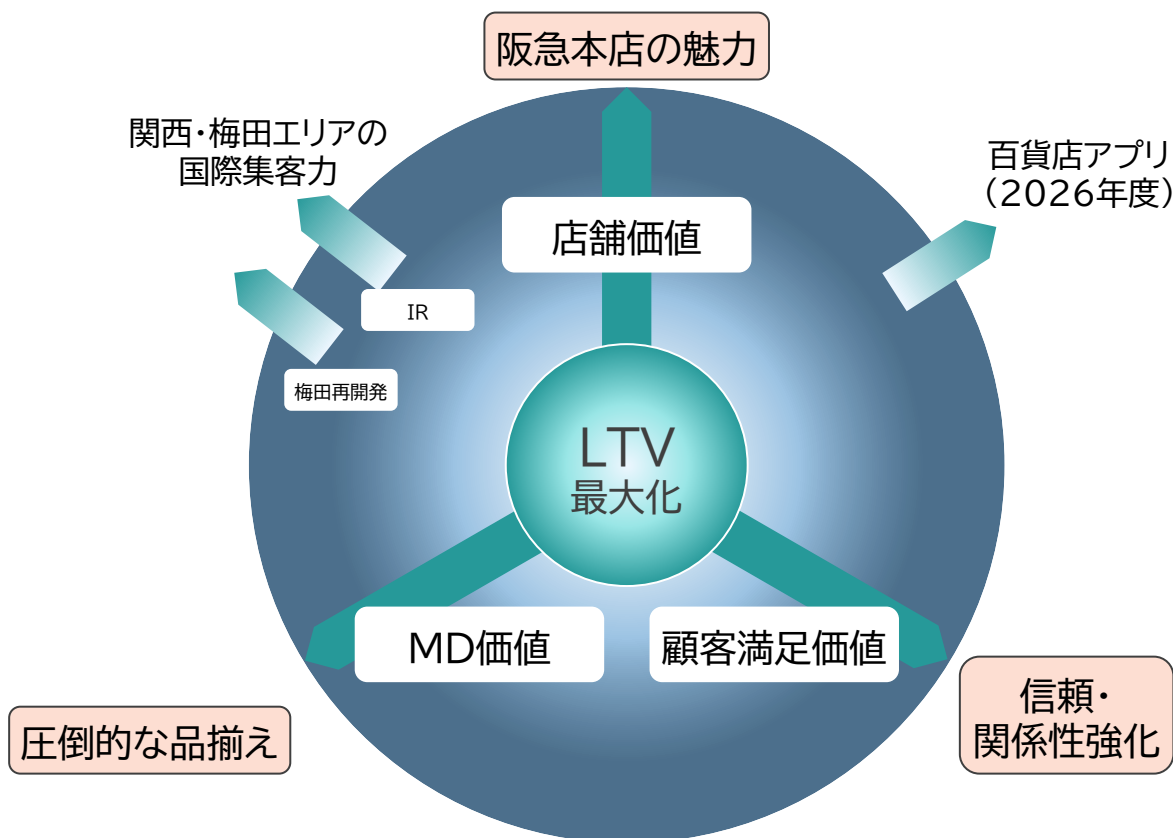


アプリやサービスの展開で  
地域の皆様との接点拡大が進む

阪急本店の「グローバルデパートメントストア」化に向けたリモデルは2025年度末に概ね完了する予定です。

## 阪急本店 グローバルデパートメントストアに向けたリモデル

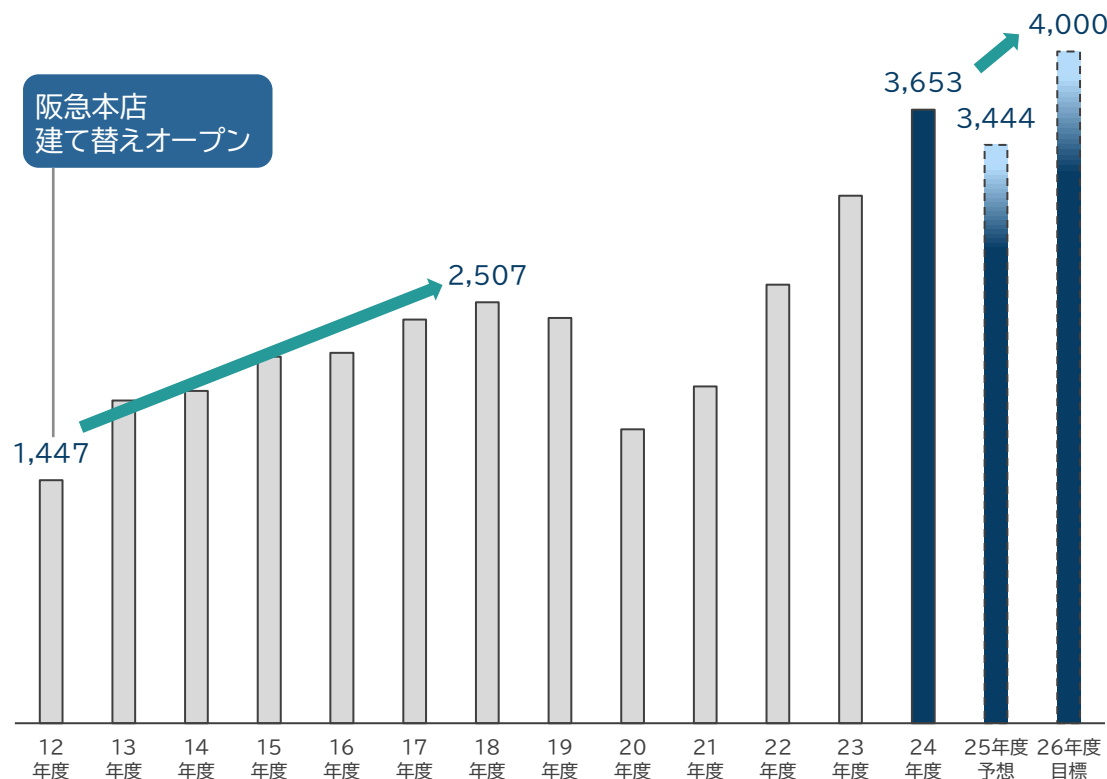
3つの提供価値(店舗価値、MD価値、顧客満足価値)をさらに高め、LTV\*の最大化を目指します。



\* LTV(Life Time Value)の捉え方:「顧客への生涯提供価値」

## 阪急本店の売上(億円)

2012年の建て替えオープン以降、着実に売上を伸ばしてきました。それ以来となるリモデルにより、世界レベルの百貨店として磨き上げを図ります。





阪神梅田本店(25年5月に上層階、11月に食品フロアのリモデルが完了)



川西阪急スクエア(25年5月にリモデルが完了)

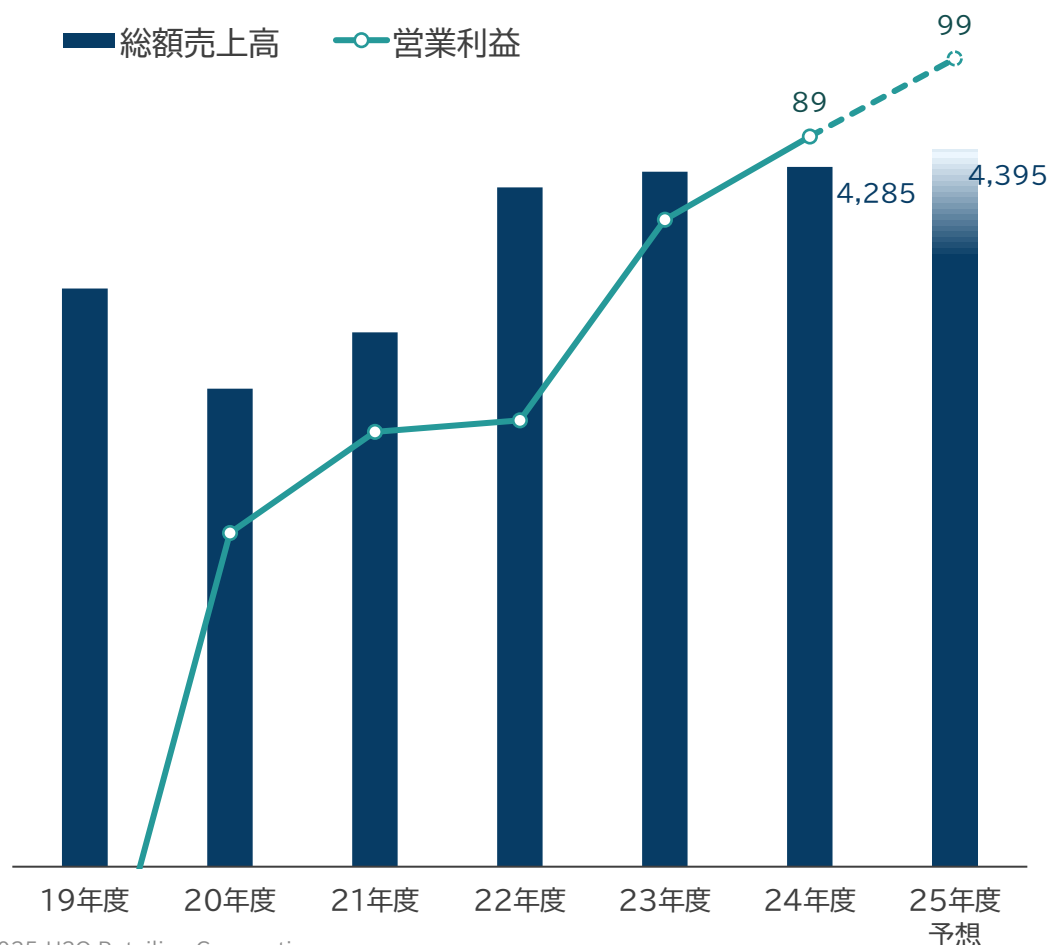


博多阪急(27年度リモデル完了予定)



食品事業は売上高が4,000億円を超え、営業利益が100億円規模へと成長してきました。  
今後は食品スーパーの競争力強化に向け、新たな店舗フォーマットの展開を推進します。

## 食品事業の業績(億円)



## 価格訴求型(Cタイプ)店舗



## 価値訴求型(Aタイプ)店舗





再開発や統合型リゾート(IR)計画などにより、将来的なポテンシャルが高まる梅田エリア。当社の旗艦店として「グローバルデパートメントストア」化を掲げる阪急本店を中心に、インバウンド売上の拡大を推進します。

## 大阪・梅田エリアのポテンシャル

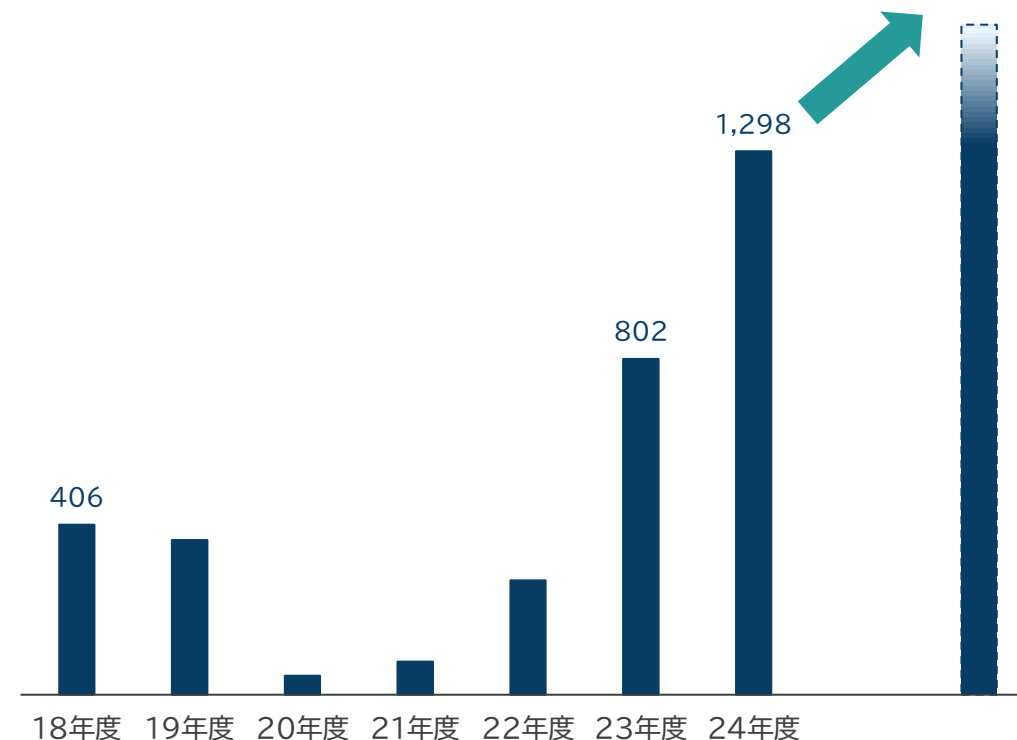
阪急梅田周辺の再開発や統合型リゾート(IR)、MICE、空港からのアクセス強化などが今後も計画されています。

### 大阪・梅田エリアの開発計画

- グラングリーン大阪 北館開業(2024年9月)  
南館開業(2025年3月)  
全面開業(2027年度)
- 大阪マルビル建て替え(2030年度)
- 大阪IR(2030年秋頃開業予定)
- 阪急梅田駅周辺再開発計画(芝田1丁目計画)
- なにわ筋線 開業(2031年度)  
関西国際空港-梅田が直結

## インバウンド売上(百貨店合計)推移(単位:億円)

阪急本店はインバウンド売上が国内1位(2024年度)であり、店舗の魅力・品揃え・サービスを高め、さらなる成長を目指します。



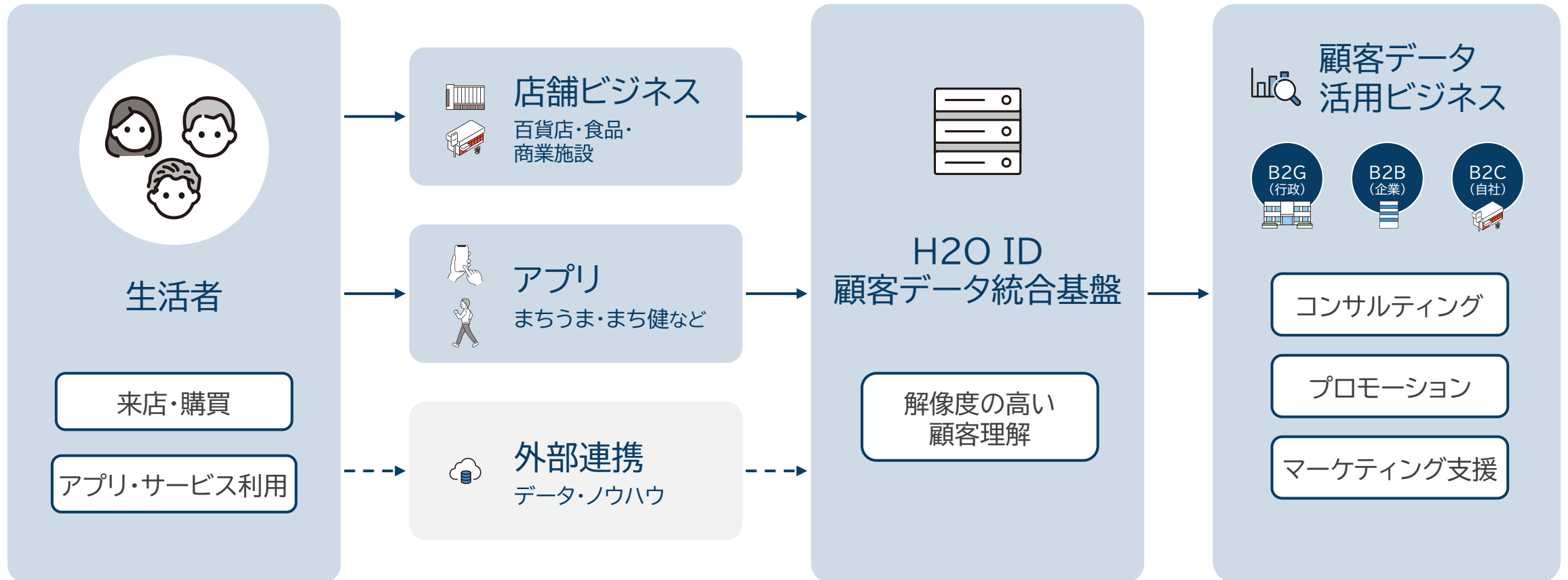


店舗事業に加え、アプリを通じた「食」「健康」分野の日常的な顧客接点を創出します。得られたデータと外部データをH2O顧客基盤へ統合し、高解像度な顧客インサイトを生成。このデータを活用し様々な領域で新たな収益モデルを確立します。

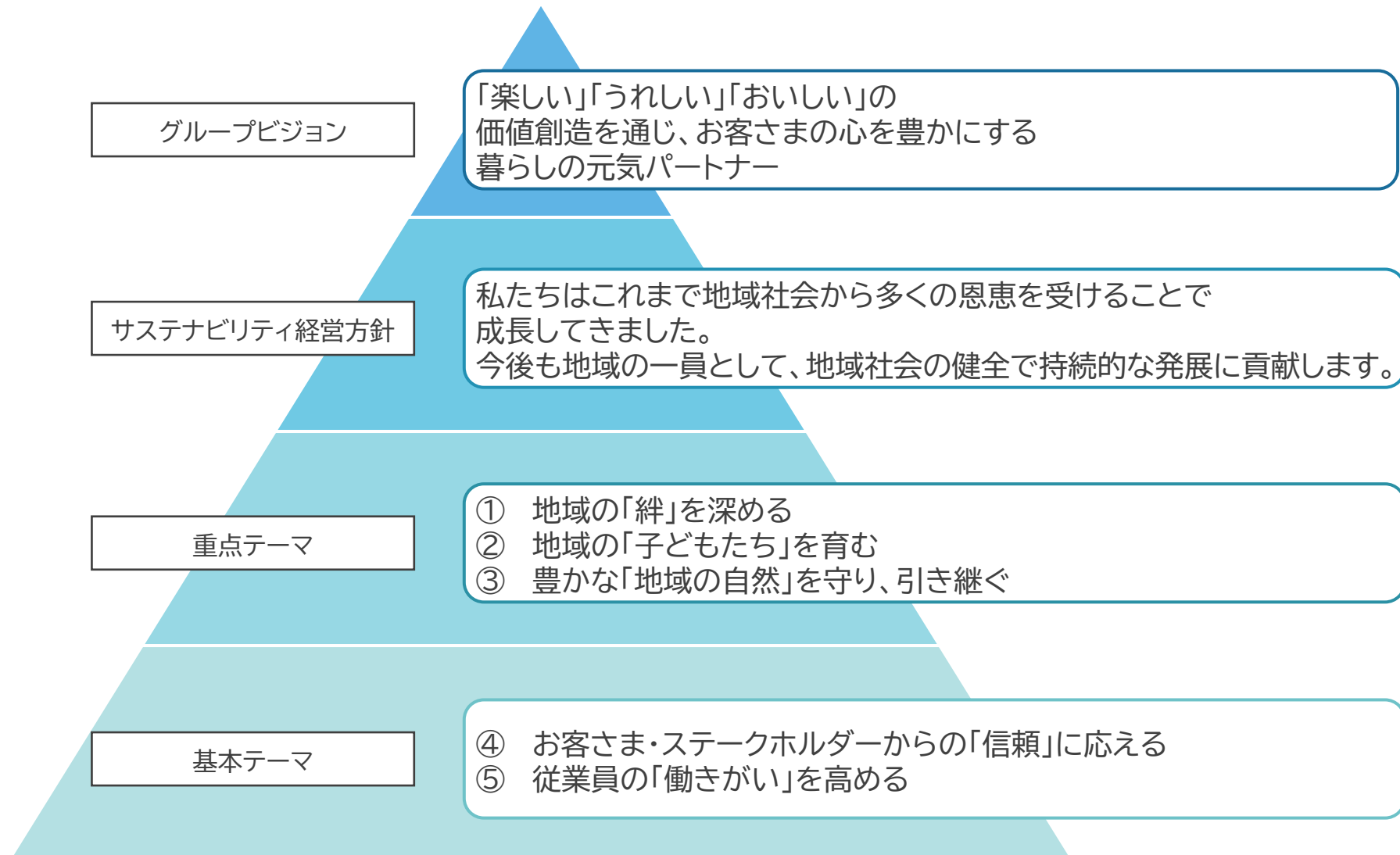
生活者との高頻度な接点

社内外のデータ管理・分析

データを活用したビジネス



「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しています。



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んでいます。

地域への貢献が事業価値を生む



事業活動を地域貢献につなげる



一般財団法人  
H2Oサンタ  
「こども支援を  
テーマに地域社会  
にチャリティの  
文化を創造する」



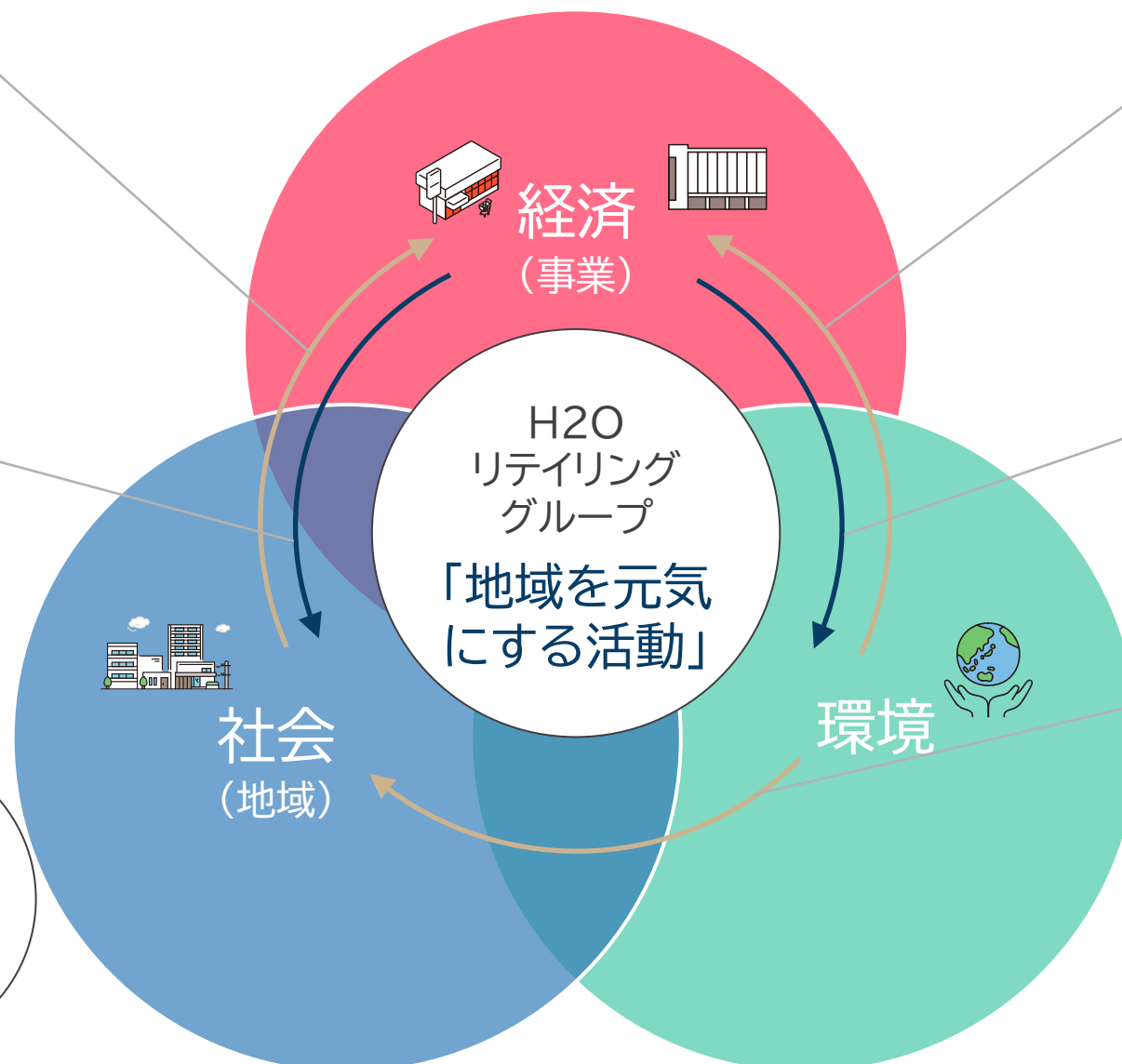
事業活動を通じて環境へ配慮する



環境活動を事業活動へつなげる

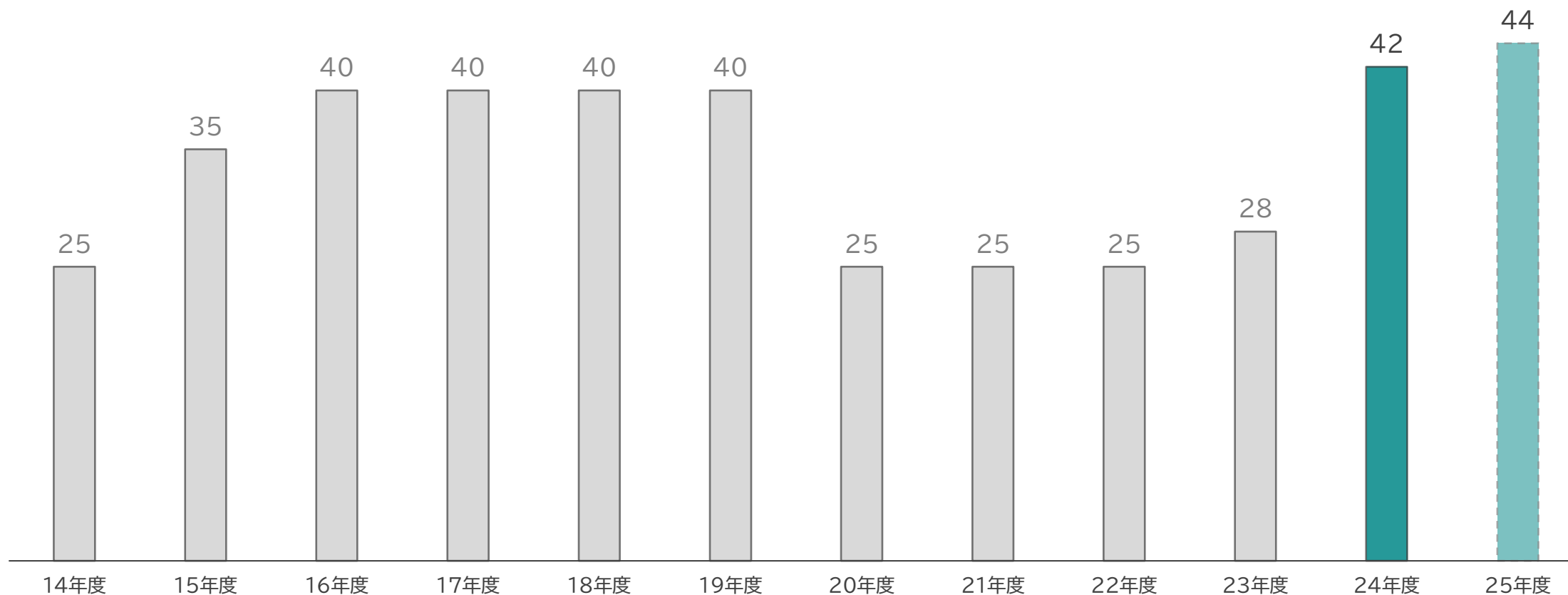


環境活動を地域貢献につなげる



中長期的な業績の見通しや将来の成長に向けた投資を考慮しながら、安定的な配当を実施しています。  
自社株買いは現中期経営計画期間(2024-2026年度)で300億円規模、  
総還元性向は60%以上を目安としています。

◆1株あたり配当金の推移(円)



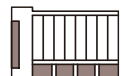
毎年9月30日、3月31日時点の株主名簿に記録された1単位(100株)以上所有の株主様(年2回)を対象に、ご利用に合わせて1種類の優待をお選びいただく選択制の株主優待です。

## ◆100株保有した場合の(年間)株主優待(A～Cから選択)

### ご優待券(A)

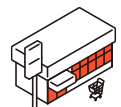
- 「株主ご優待券」5(枚)×2(回)  
(グループの各店舗で使える優待割引券)

百貨店



10%優待

食品スーパー

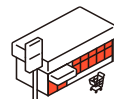


5%優待

### 割引券(B)

- 「500円割引券」4(枚)×2(回)  
(食品スーパー専用)

食品スーパー



4,000円引き

### お米(C)

- 「米1(キロ)」×2(回)



2kg

\*ご優待内容、優待割引率、対象商品の詳細はHPにてご確認ください。



H2Oリテイリングならではの株主さま向けの限定イベントを開催します。  
今後も当社の事業活動をより深く知っていただく企画を実施していきます。



阪急うめだ本店  
バレンタインチョコレート博覧会担当  
高見 さゆり

1

人気パティシエが新作バームクーヘン  
を持ってやってくる!

2026年1月23日(金)  
13:00~14:30

定員  
60名



「パティシエ エス コヤマ」 小山シェフ  
「クラブハリエ」 山本グランシェフ

2

カカオハンター®と一緒に  
チョコレートを作ろう!

2026年2月8日(日)  
11:00~12:30

定員  
20名



「カカオハンターズ」  
小方 真弓さん

### 開催場所

阪急うめだ本店

### 対象者

2025年9月30日時点で、当社株式を100株(1単位)以上保有の株主さま

※保有株式数にかかわらず、1名様につき、いずれかひとつ1回の応募とさせていただきます。

- ▶ 株主さま1名様につき、同伴者1名様までご参加いただけます。上記人数は同伴者を含みます。
- ▶ 同伴者は小学生以上とさせていただきます。

### 参加料

無料(集合場所までの交通費、宿泊費および通信料等は参加者のご負担とさせていただきます)



## 株主・投資家情報(IRページ)

<https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/ir.html>



## 中期経営計画

<https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/ir/strategy.html>



## 統合レポート

<https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/ir/library/report.html>



## 決算ライブラリ

<https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/ir/library/results.html>



## 株主優待

<https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/ir/benefit.html>

