

2023年3月期第2四半期 決算説明



エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

I. 2023年3月期第2四半期 実績

II. 2023年3月期 通期見通し

III. 「第二の柱」としての食品事業

IV. 資本効率の向上と株主還元の実施

1. 連結業績
2. セグメント別業績
3. 百貨店事業
4. 食品事業
5. 特別利益・特別損失
6. 設備投資

I - 1. 連結業績

- ▶ 新型コロナウイルス感染症第7波の影響を受けるも、百貨店事業中心に売上は大幅に伸長
- ▶ 売上回復に伴い営業黒字化、販管費抑制も進め期初予想を上回る
- ▶ 前年度に計上額の大きかった固定資産売却益等の特別利益計上減少により当期利益は減少も、期初予想を上回る

(単位：億円)	金額	金額		対前年	対予想
		1Q	2Q		
総額売上高	4,615	2,279	2,336	134.1% +1,175	97.4% ▲125
売上高	3,044	1,494	1,551	128.4% +674	95.1% ▲156
営業利益	11	7	5	+63	+21
経常利益	28	19	10	+70	+43
特別利益	50	0	50	/	
特別損失	31	7	24		
親会社株主に 帰属する四半期純利益	28	7	21	▲53	+28

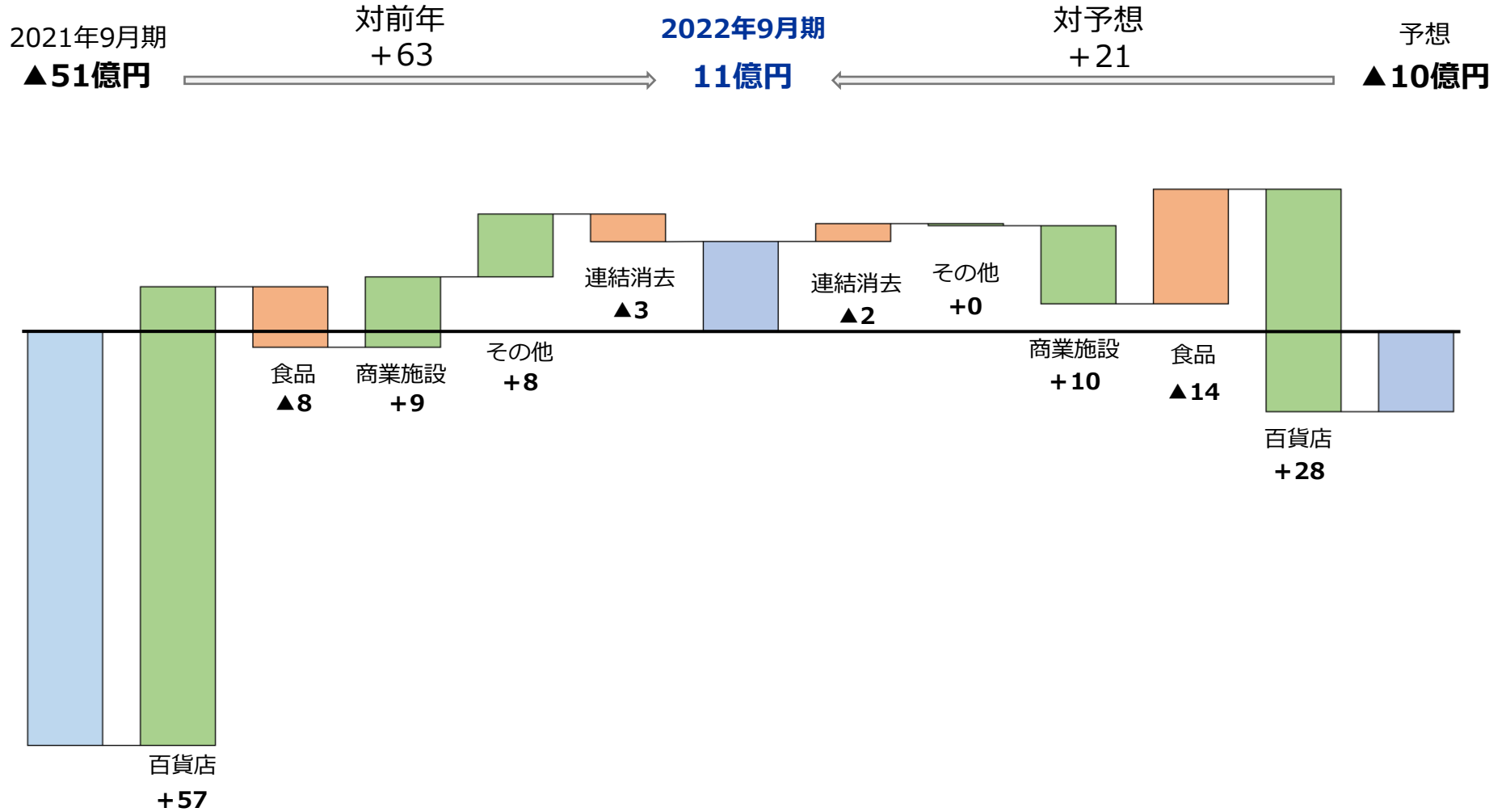
I - 2. セグメント別業績

- ▶ 百貨店事業は大幅な売上伸長による利益回復、予想を上回る
- ▶ 食品事業は関西スーパーマーケット新規連結による売上増加も、前年巣ごもり需要の反動と仕入れ原価増加、光熱費上昇などコスト高から減益
- ▶ 商業施設事業は、H2O商業開発のコスト削減とホテル（大井開発）の客室稼働率改善により増益

(単位：億円)	総額売上高			営業利益		
	金額	対前年	対予想	金額	対前年	対予想
百貨店	2,205	142.9%	101.0%	16	+57	+28
食品	2,058	137.9%	95.5%	16	▲8	▲14
商業施設	175	71.2%	88.8%	9	+9	+10
その他	177	111.0%	86.2%	▲16	+8	+0
連結調整				▲15	▲3	▲2
合計	4,615	134.1%	97.4%	11	+63	+21

I - 2. セグメント別業績

営業利益増減要因 (対前年、対予想)



I - 3. 百貨店事業

- ▶ 新型コロナウイルス感染症の影響緩和に伴い、都心店の売上伸長（前年は約1か月半の営業制限）7月下旬からの感染再拡大の影響受けるも、予想も上回る
- ▶ 前年度のコロナ特損への振り替え額の減少（33億円）や阪神梅田本店開業による販管費増加
- ▶ 売上高の上振れに加えて、コストコントロール（対予想▲23億円）が寄与し、利益は予想を上回る

阪急阪神百貨店

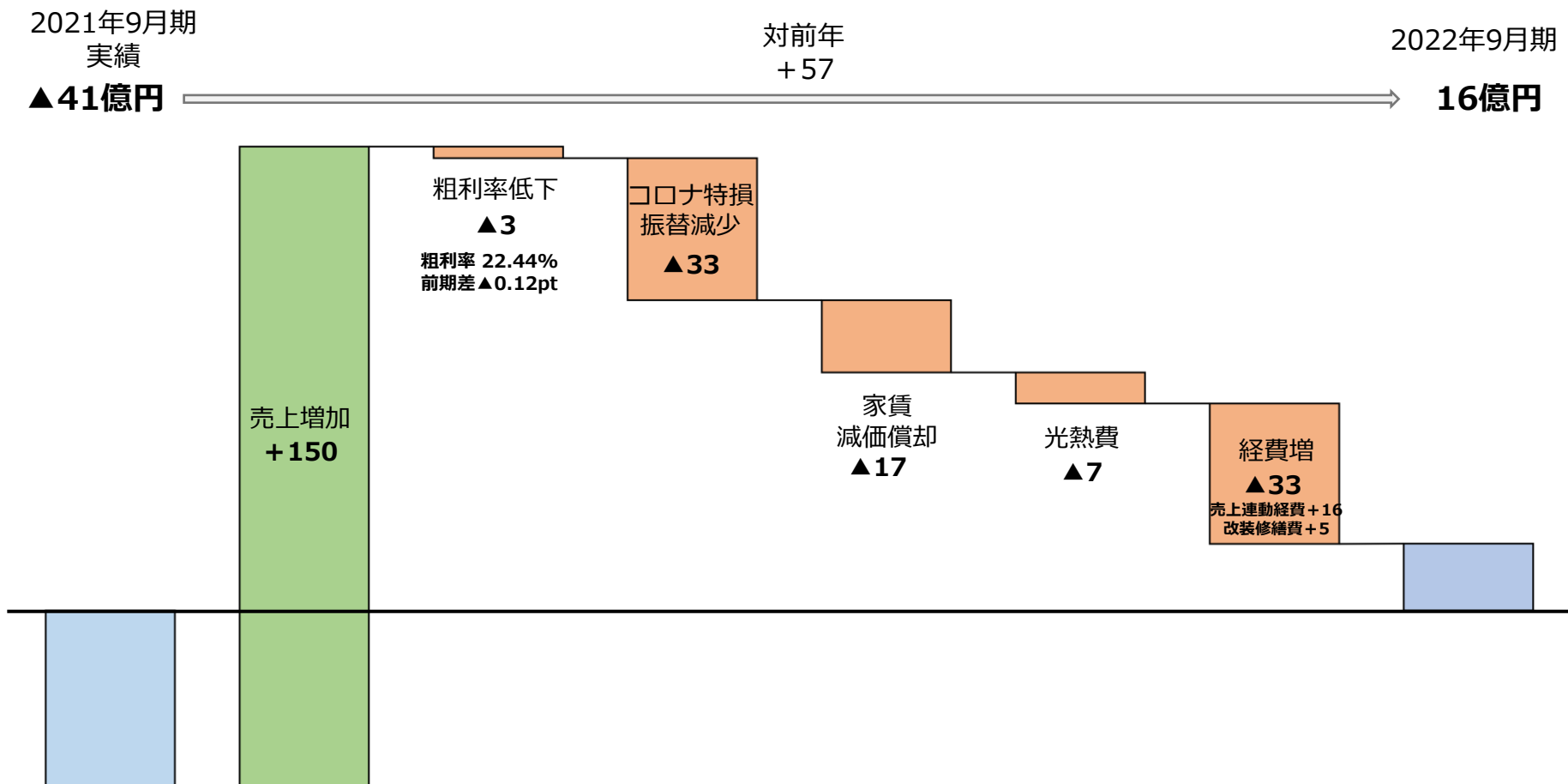
(単位：億円)	金額	金額		対前年	対予想
		1Q	2Q		
総額売上高	2,192	1,080	1,112	143.1% +660	101.2% +25
売上総利益	492	244	248	+146	/
総利益率	22.44%	22.60%	22.28%	▲0.12%	
その他収入	15	8	8	+1	
販管費	492	240	252	+90	
営業利益	16	12	4	+57	

店別売上	対前年
阪急本店	151%
阪神梅田本店	276%
その他支店	116%

販管費増減内訳	対前年
前年度コロナ特損への振り替え額減少	+33
家賃・減価償却（阪神梅田本店など）	+17
光熱費増	+7
売上連動経費	+16

▶ 売上増加に伴う粗利増加が経費の増加を上回り増益

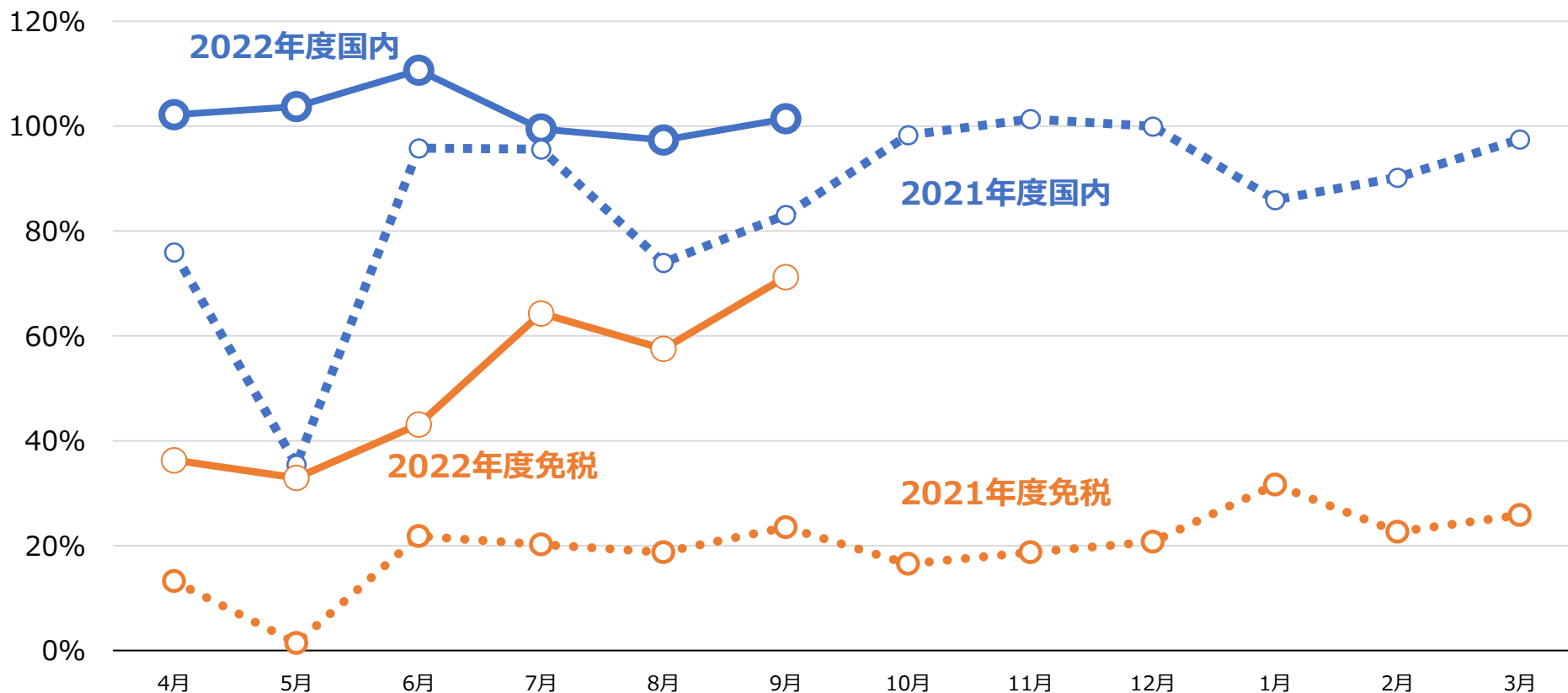
営業利益増減要因 (対前年)



I - 3. 百貨店事業

- ▶ 期初から既存店の国内売上高は概ねコロナ前の2018年度水準で推移
- ▶ 7月からの感染の急激な再拡大により売上の基調が下落するも、昨年度ほどの強い影響は見られない
(阪急本店は2Q累計で国内売上高109%と、コロナ前を上回る)
- ▶ 免税売上は2018年度対比で5割水準まで回復

既存店売上2018年比
(阪神梅田本店、神戸、高槻、三田除く)



I - 4 . 食品事業

- ▶ 食品スーパー：増収減益
 関西スーパーマーケット新規連結により増収も、既存店売上は前年を下回る
 仕入れ原価増や、光熱費増・人件費単価上昇などコスト増加要因があるも、
 コスト削減を進め販管費は抑制（対前年99%）
- ▶ 食品製造（阪急デリカアイなど）は、食品スーパーへの卸売上や専門店売上が回復し、増収増益

(単位：億円)	総額 売上高	対前年		営業 利益	対前年	
		対前年	対予想		対前年	対予想
食品スーパー	1,994	139.8%	96.0%	17	▲9	▲13
既存3社	1,365	95.2%	95.6%	7	▲19	▲9
関西スーパー マーケット	639	—	96.6%	11	—	▲3
食品製造	170	100.4%	96.4%	▲1	+1	▲1

SM主要3社 売上	既存店 売上高	対前年	
		客数	客単価
イズミヤ	94.9%	94.7%	100.2%
阪急オアシス	91.0%	94.0%	96.8%
関西スーパー マーケット	96.5%	96.9%	99.6%

I - 5. 特別利益・特別損失

- ▶ 2022年9月にH2O・阪急阪神百貨店の本社オフィスの移転を完了
旧本社事務所を売却し、50億円の売却益計上（22年9月に事務所移転）

	主な項目	金額	主な内容
特別利益	固定資産売却益	50億円	旧本社事務所
特別損失	店舗等閉鎖損失	14億円	H2O商業開発
	固定資産除却損	7億円	阪急阪神百貨店

I - 6 . 設備投資

- ▶ 業績回復や資産売却を通じて創出した資金により、IT基盤整備や成長のための先行投資を実施
- ▶ 店舗・営業施設…神戸阪急リモデル、阪神梅田本店建替工事、SM店舗出店・改装
- ▶ IT/DX投資…基盤構築に加えて、OMO、ワーク環境整備への投資など推進

(単位：億円)	金額	主な実施項目
百貨店	65	神戸阪急リモデル、阪神梅田本店建替改装、阪急本店改装
食品	24	阪急オアシス出店、SM各店改装
商業施設	6	H2O商業開発 SC改装
その他	95	物流センター土地・建物（21年度稼働済み、22年度取得） グループ全体のIT/DX投資（基盤構築、ワーク環境整備等）
合計	190	

※調整額反映後

Ⅱ. 2023年3月期通期見通し

- ▶ 1Q・2Qの業績進捗を踏まえ、営業利益見通しを上方修正
- ▶ 当期利益も高島屋株式の売却も織り込み、上方修正

(単位：億円)	1Q・2Q		3Q・4Q		通期		
	実績	対前年	予想	対前年	予想	対前年	対期初 予想
総額売上高	4,615	134.1% +1,175	5,185	116.8% +744	9,800	124.3% +1,919	98.0% ▲200
売上高	3,044	128.4%	3,356	119.2%	6,400	123.4%	97.0%
営業利益	11	+63	79	+20	90	+83	+10
経常利益	28	+70	72	+6	100	+77	+30
親会社株主に 帰属する当期純利益	28	▲53	82	+64	110	+11	+30

Ⅱ. 2023年3月期通期見通し

- ▶ 百貨店事業は2Qまでの進捗を踏まえ、通期で上方修正
- ▶ 食品事業は実績の予想下振れにより下方修正も、下期ではチェーンオペレーション徹底による利益改善を見込む
- ▶ 商業施設事業は実績の順調な進捗を踏まえ、下期でも着実な改善を見込む

(単位：億円)	総額売上高			営業利益		
	金額	対前年	対期初予想	金額	対前年	対期初予想
百貨店	4,860	126.2%	100.4%	74	+65	+14
食品	4,150	126.8%	96.0%	64	+11	▲18
商業施設	375	87.5%	95.9%	16	+12	+11
その他	415	126.0%	93.1%	▲38	▲3	+1
連結調整				▲27	▲2	+2
合計	9,800	124.3%	98.0%	90	+83	+10

Ⅱ．2023年3月期通期見通しー設備投資

- ▶ 期初計画通り、優先順位の高いプロジェクトへ積極投資
- ▶ 店舗・営業施設…神戸阪急・高槻阪急リモデル、百貨店新物流センター取得、SM改装
- ▶ IT/DX投資… 基盤構築に加えて、OMO、ワーク環境整備への投資など推進

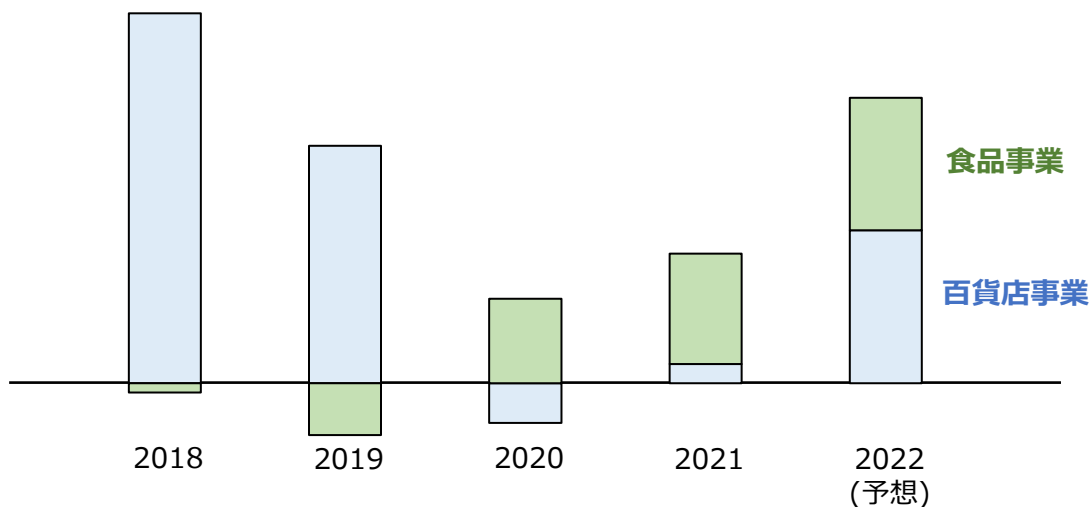
(単位：億円)	金額	主な項目
百貨店	127	神戸阪急リモデル 56億円・高槻阪急リモデル 8億円、 阪神梅田本店建替改装 18億円
食品	64	各社改装・修繕 (イズミヤ16億円、阪急オアシス18億円、関西スーパー17億円)
商業施設	21	H2O商業開発 SC改装・設備更新など
その他	208	物流センター土地・建物 (21年度稼働済み、22年度取得) 64億円 グループ全体のIT/DX投資 (基盤構築、ワーク環境整備等) 110億円
合計	420	

1. 食品事業「第二の柱」としての中長期戦略
2. チェーンオペレーション徹底による利益改善
3. イズミヤ、阪急オアシス合併
4. 食品事業長期方針

「第二の柱」としての食品事業を目指す

- 関西スーパー統合により売上、営業利益ともに「第二の柱」化に向けての態勢が整う

営業利益の推移



- 2025年までの中長期戦略

- ・ チェーンオペレーション徹底による利益改善
- ・ IZ、OA合併によるスリム化、経営効率化、運営の一本化（2023年度）

⇒売上4,000億円規模、営業利益率3%超を目指す

Ⅲ - 2. チェーンオペレーション徹底による利益改善

▶ 粗利益の改善

MD再構築による売上増、粗利率改善

- マーケット、売場面積に最適な店舗づくり・品ぞろえ
パイロット店舗での効果検証後、全店へ展開
 - ・ 商品、価格施策見直しによる売上・益率改善
 - ・ 店舗設備の標準化による商品展開共通化



計144施策
下期効果額**12億円**
(下期予想は計画の40%の5億を見込む)

仕入統合による粗利率改善

- 商品仕入れ先の一元化
- センターフィー見直し



計52施策
下期効果額**7億円**

▶ 販管費削減

店舗オペレーションの見直しによる人件費減

- 作業ルール徹底による労働効率アップ
- 効率化を推進する什器、備品の導入
- データ検証に基づく要員体制の最適化



計24施策
下期効果額**12億円**

経費の見直し

- システム、物流の見直し
- 消耗品経費削減
- 販促施策の合理化

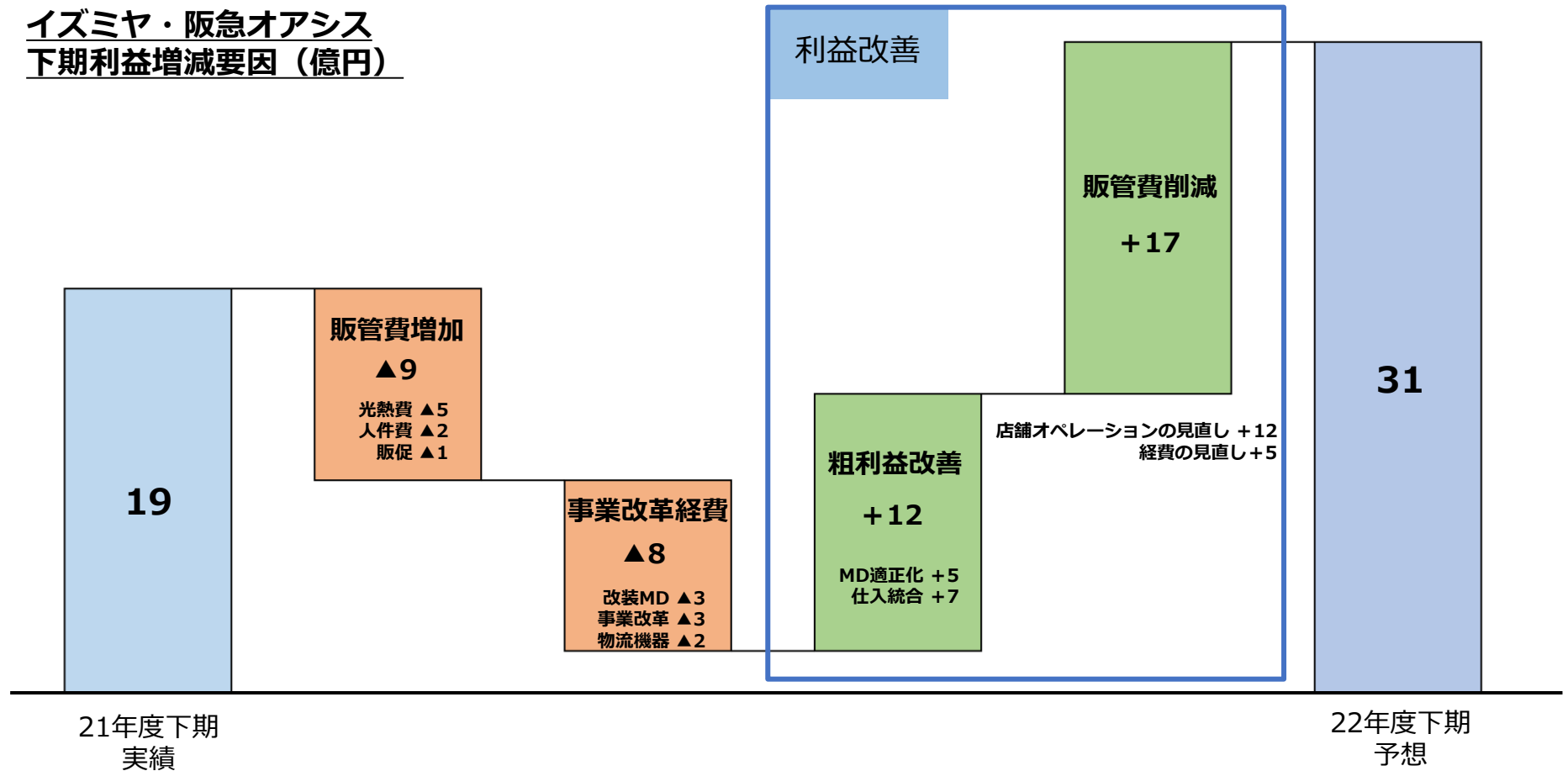


計51施策
下期効果額**5億円**

Ⅲ - 2. チェーンオペレーション徹底による利益改善

▶ 光熱費高騰による販管費増加も、利益率改善取り組みのチェーンオペレーション（粗利益改善、販管費削減）により、下期利益29億円創出

イズミヤ・阪急オアシス
下期利益増減要因（億円）



Ⅲ - 3. イズミヤ・阪急オアシス合併

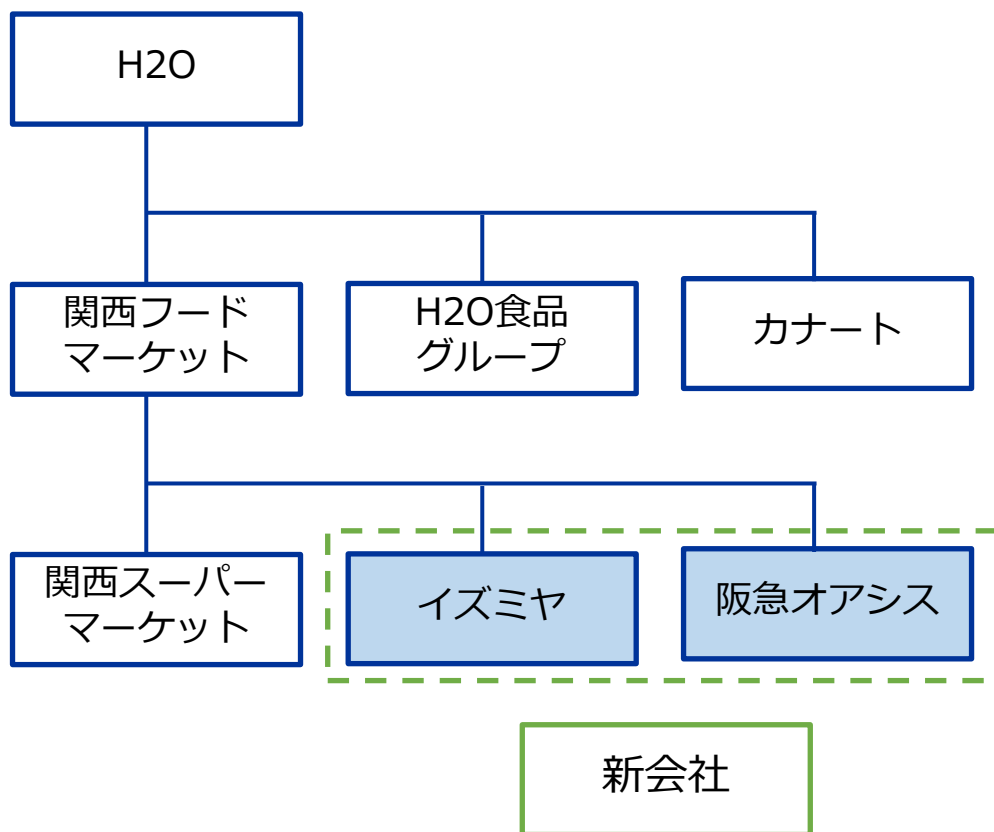
- ▶2022年まではイズミヤ・阪急オアシス統合のため、組織・仕組みを整備・共通化
- ▶2023年の合併後は一つの会社として運営

	~2022年
	統合への準備
組織・運営	<ul style="list-style-type: none"> ● SM戦略機能をH2O食品Gに集約 ● 予算管理、経費科目の共通化
店舗	<ul style="list-style-type: none"> ● 店舗フォーマットプラン導入 ● チェーンオペレーション導入 ● 店舗運営基準、ルールの共通化
商品	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業計画、商品施策の共通化 ● 店舗フォーマット別商品MD修正 ● 営業計画、MDの共通化
システム	<ul style="list-style-type: none"> ● 2社システム平行運営



2023年~
合併
一つの会社化

「一つの会社」として、さらに経営の意思決定の迅速化とさらなる経営の効率化



■統合効果

- ①ガバナンス、意思決定
・組織の一元化
- ②人事の一元化
・要員の適正配置他
- ③店舗運営の一元化
・エリア単位での運営
- ④管理業務の合理化
・健保、給与計算等の
実務作業削減

Ⅲ - 4 . 食品事業 - 長期方針

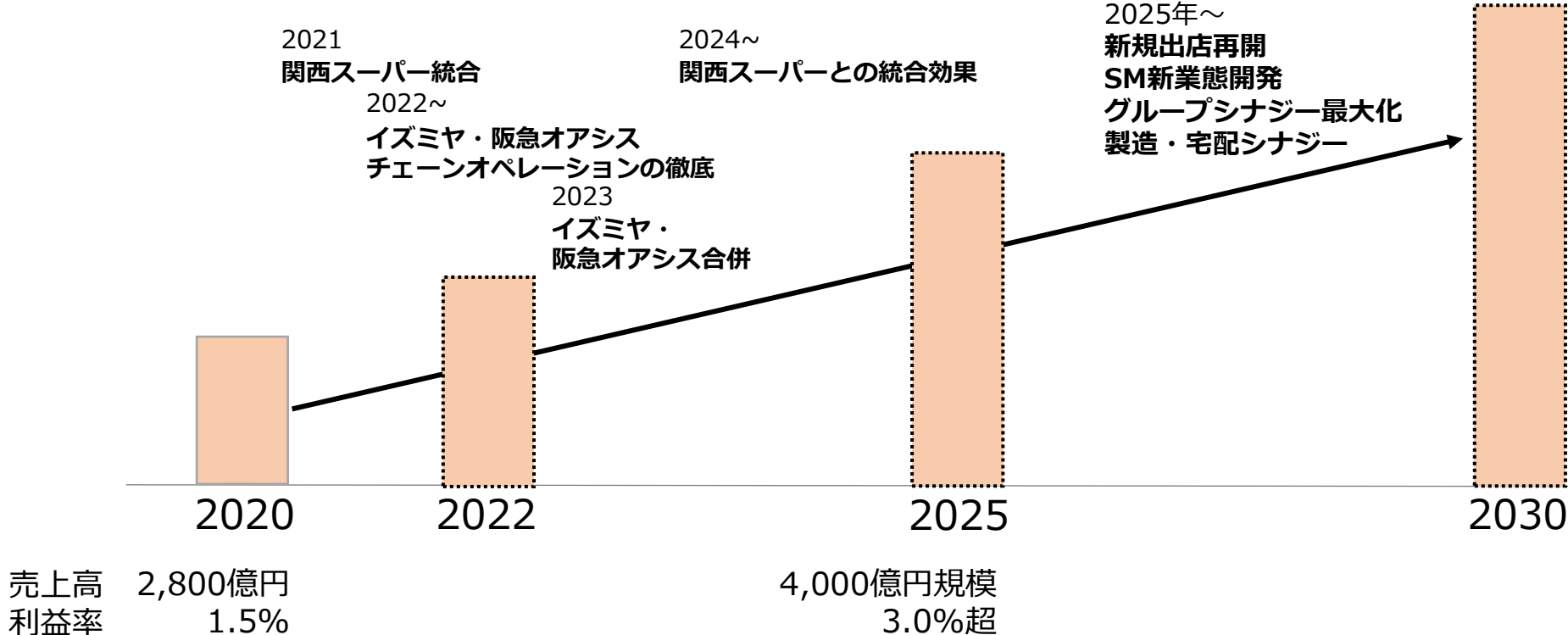
～2025年

関西スーパー統合、チェーンオペレーション徹底、イズミヤ・阪急オアシス合併、グループシナジー効果取り込みで**利益率3%台へ**

～2030年

利益率3%台を維持しながら、新規出店・新業態開発・グループシナジー最大化など売上拡大

食品事業営業利益の推移



IV. 資本効率の向上と株主還元の実施

- ▶ 中期経営計画に則り、資本効率向上と大型投資案件の実行
 - 不動産売却：非店舗中心に利用効率の低い物件売却遂行 ⇨中期計画 売却益300億円
 - 株式売却：2021年度に売却益65億円計上済み
 - 大型投資：営業キャッシュフローと資産売却によるキャッシュインを原資とすることで有利子負債水準を維持しつつ、大型投資案件の実行 ⇨中期計画 投資総額950億円

- ▶ 2022年11月 高島屋との資本提携解消および業務提携継続
 政策保有株式縮減の動きや両社を取り巻く環境変化を踏まえて、資本提携の発展的解消
 業務提携はサステナビリティ領域取り組みでの連携にも着手し、関係強化
 ⇨資本効率向上＋業務提携による企業価値向上へ

<高島屋株式の売却（政策保有株式の売却）>

当社保有の高島屋株式889万株（5%相当）の売却
 ⇨2022年度38億円の売却益を計上見込み

<自己株買いの実施>

高島屋保有の当社株式626万株（5%相当）の自己株式での取得
 ⇨2022年11月4日に810万株、上限130億円の自己株買いの実施



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、複製・転載等することを禁じます。