



2024年5月15日

各 位

会社名 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社
代表者 取締役社長 荒木 直也
(コード番号：8242 東証プライム)
問い合わせ先 常務執行役員 渡邊 学
(TEL 06-6365-8120)

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

当社は、本日開催の取締役会において、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について決議いたしましたので、お知らせいたします。

なお、具体的な内容につきましては、添付資料の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」をご覧ください。

以 上

資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

2024年5月15日



エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

現状の課題 (PBR1倍割れ)

- 収益性改善により、PBRは改善傾向も1倍割れが続く業界水準より低位にあるPERが課題
- 23年度はROE (8.5%)* > 株主資本コスト (6.6%)
ROIC (4.7%) > WACC (4.0%)
 - ・ 表面上のROEは資本コストを上回るが、実質ベースでは下回っており、今後もさらなるROE向上が必要
 - ・ 以前からの課題である収益性の低い非事業資産の活用を進め、WACCを上回るROICの安定的確保を目指す

取り組みの方向性 (PBR1倍超定着に向けて)

- 成長戦略の策定と株主還元の強化、IR発信の強化に
取り組み、市場からの信認を得る
 - ① 成長戦略の明確化 **PER改善**
 - ② 株主還元強化
 - ③ 株主・投資家層拡大とコミュニケーション強化
- 資本コストを意識した経営の実践 **ROE向上**
 - ④ 総資産・自己資本のコントロール
 - ⑤ 高成長/高収益事業への集中投資

現状

PBR **0.85**倍

= ROE 8.5%* × PER10倍

*資産売却などの特別利益や税効果を除く実質ROEは5.1%

将来

PBR **1.2**倍超

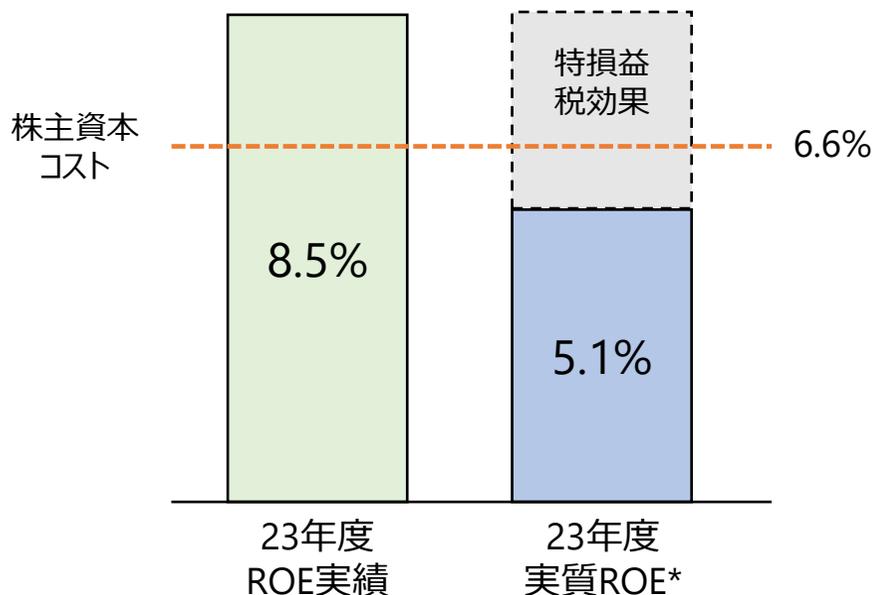
= **ROE 8%以上** × **PER15倍超**

- ④ 総資産・自己資本のコントロール
- ⑤ 高成長/高収益事業への集中投資

- ① 成長戦略の明確化
- ② 株主還元強化
- ③ 株主・投資家層拡大とコミュニケーション強化

▶ 収益性改善によりROEは回復も、2023年度の実質ROE*は株主資本コストを下回る水準

■ 株主資本コスト



*資産売却などの特別利益や税効果を除く

■ 当社の株主資本コスト算出の前提



WACC = 4.0% (D/Eレシオ0.73、株主資本コスト6.6%、負債コスト0.54%)

事業戦略の遂行、24年度から本格的に取り組む資本・財務戦略の積極推進により
 早期にPBR1倍を達成し、持続的な定着を目指す

KPI	24-26年度	23年度
ROE	6.6%以上 (26年度)	5.1% (実質)
ROIC	5.9% (26年度)	4.7%
EBITDA有利子負債倍率	2.0倍	2.3倍
総還元性向	60%相当	22%
配当	40円/株	28円/株

事業戦略

- ⑤ **高成長/高収益事業への集中投資** PER改善
ROE向上
 既存事業の深化と富裕層対応強化
 - ・ 阪急本店の「グローバルデパートメントストア」化
 - ・ 成長ポテンシャルの高い海外顧客ビジネスへの注力・強化
- ① **成長戦略の明確化** PER改善
 「顧客基盤」を活かした新たな収益源の開発・展開
 - ・ 顧客サービス事業（「食」「健康」）の立ち上げ・展開を継続・推進
 - ・ 顧客データ活用事業の始動

資本・財務戦略

- ② **株主還元強化** PER改善
 余剰資本の積極的還元
 - ・ 1株当たり配当額を40円へ増配（23年度28円）
 - ・ 24~26年度で300億円規模の自己株式取得を計画（KFM完全子会社化分含め500億円以上）
- ④ **総資産・自己資本のコントロール** ROE向上
 資本収益性の向上
 - ・ 有利子負債を活用したレバレッジによりWACCを抑制
 - ・ 政策保有株式など低収益資産の売却
 - ・ KFM完全子会社化、寧波阪急子会社化による目指す事業ポートフォリオに合わせたB/Sの再構築

- ③ **株主・投資家層拡大とコミュニケーション強化 (IR強化)** ROE向上 PER改善

2024-2026年度の株主還元計画

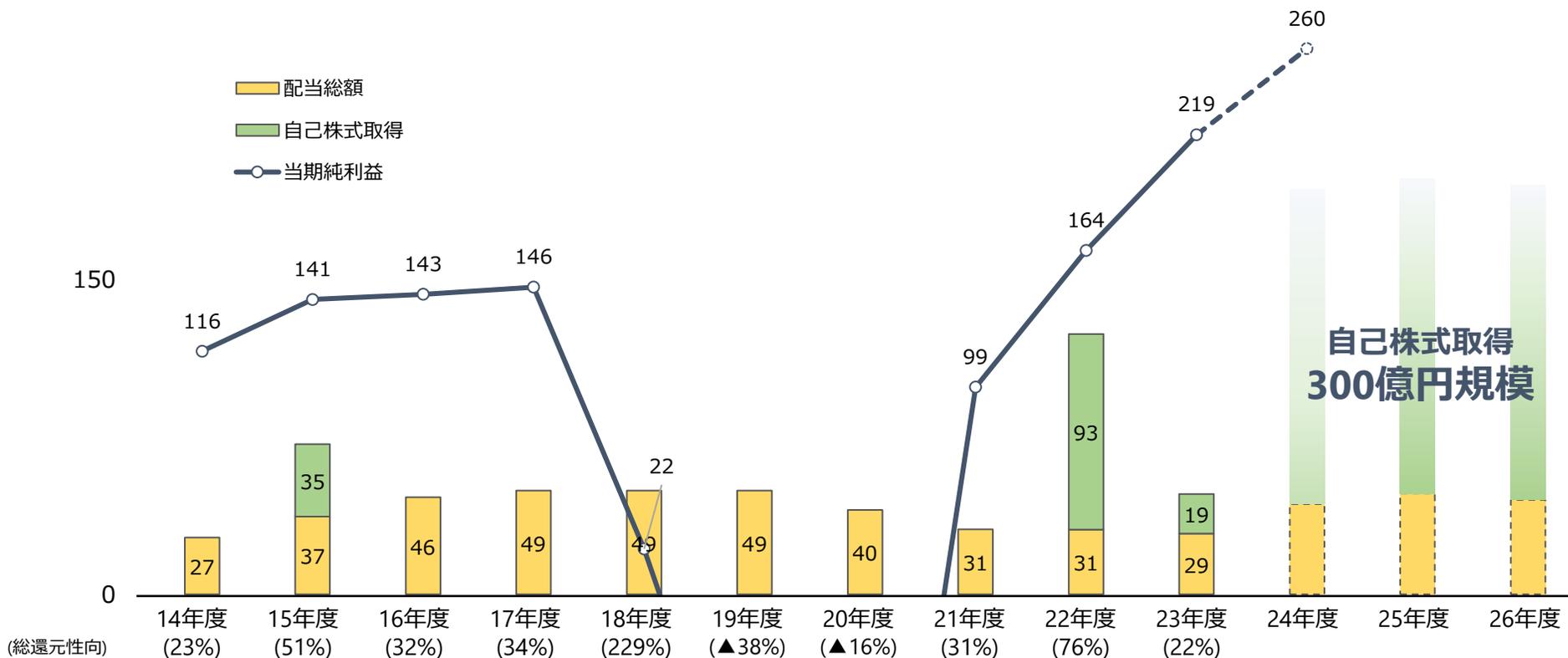
原則としてDOE1.8%以上を配当基準とし、業績に応じて機動的な還元を実施

- 配当：1株当たり**40円へ増配**（2024年度から実施）
- 自己株式取得：3カ年で**300億円規模**
（今回の3カ年累計で総還元性向は60%以上に相当）

(単位：億円)

300

株主還元/純利益推移

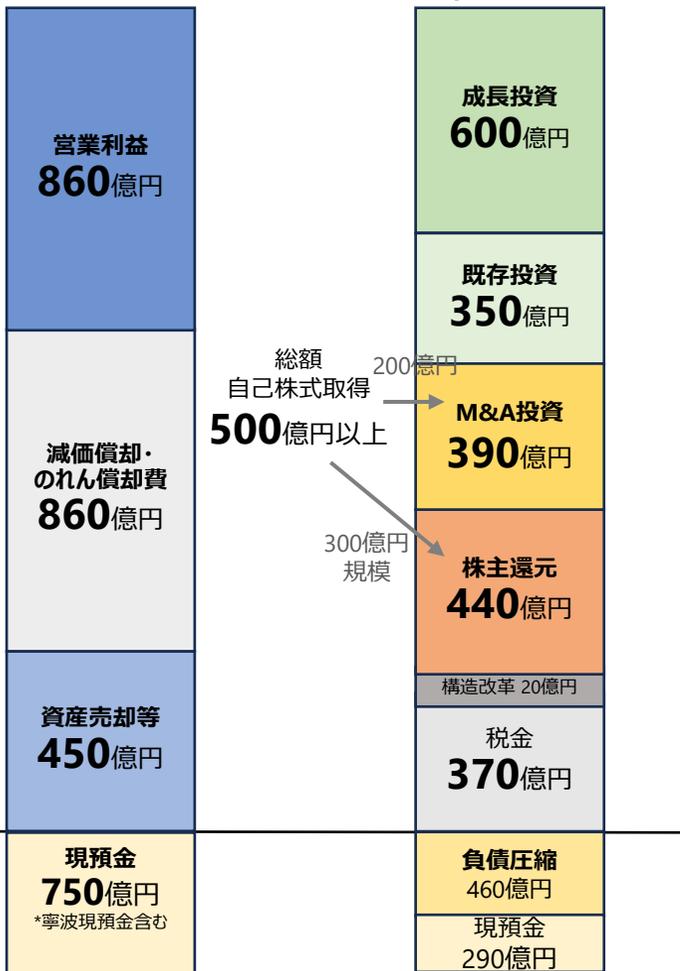


キャッシュフロー・アロケーション (2024-2026年度)

キャッシュフロー・アロケーション

キャッシュイン
2,170億円

キャッシュアウト
2,170億円



- 高収益事業の成長に集中投資、既存事業の深化と新事業領域の確立を目指す
 - ✓ 阪急本店への積極投資、寧波阪急リモデル、食品スーパー出店再開
 - ✓ 顧客サービス事業アプリ開発、ビジネス基盤整備
- 事業基盤の強化
- 資産売却等で創出したキャッシュをM&A等に活用
目指す事業ポートフォリオに合わせたB/S構築、シナジー最大化を図る
 - ✓ 関西フードマーケット完全子会社化 (220億円)
 - ✓ 寧波阪急子会社化 (165億円)
- 原則としてDOE1.8%以上を配当基準とし、企業価値向上と資本効率向上に向けた自己株式取得を実施
 - ✓ 配当40円
 - ✓ 自己株式取得300億円規模
(今回の3カ年累計で総還元性向は60%以上に相当)
- EBITDA有利子負債倍率2倍を基準に、財務健全性の確保

積極的な資本・財務戦略により、キャッシュを創出、さらに事業投資・還元強化を通じて早期のPBR1倍超えを目指す

20年度末
総資産6,300億円

【流動資産】 1,400億円	【負債】 4,000億円 ・ 有利子負債 1,700億円
【固定資産】 4,900 億円	【純資産】 2,300億円

純利益▲248億円
ROE▲10.5%

固定資産の変化

- 関西スーパーマーケット経営統合 400億円
- 政策保有株式、土地等売却 400億円

23年度末
総資産7,100億円

【流動資産】 1,800億円	【負債】 4,200億円 ・ 有利子負債 1,700億円
【固定資産】 5,300 億円 ・ 有形固定資産 2,900 億円 ・ 無形固定資産・投資その他の資産 2,400 億円	【純資産】 2,900億円

純利益219億円
ROE8.5% (実質ROE5.1%)

固定資産の変化

- 関西フードマーケット完全子会社化 ±0
- 寧波子会社化 325億円
- 政策保有株式、土地等売却 450億円

26年度末
総資産6,700億円

【流動資産】 1,500億円	【負債】 3,900億円 ・ 有利子負債 1,300億円
【固定資産】 5,200 億円 ・ 有形固定資産 3,200 億円 (+300億円) ・ 無形固定資産・投資その他の資産 2,000 億円 (▲400億円)	EBITDA有利子負債倍率2倍を基準に、財務健全性の確保
	【純資産】 2,800億円 (▲100億円) 配当と自己株式取得によるコントロール ・ 自己株300億円 (消却を検討)

ROE6.6%以上

高成長・高収益事業への投資を積極的に行いながらB/Sを適正なサイズに維持するために、低収益資産の売却など資産の効率化を進め、利益水準の向上と併せてROE改善につなげる

資本市場との対話をより積極的に行い、対話を経営に反映し企業価値の向上に取り組む
投資家層の拡大に向け、株主優待の利便性の向上、ファン株主拡大施策の実施

■ 市場との対話推進

- 投資家からの関心が高い資本・財務戦略の開示
- 社長・担当役員による継続的な情報発信と双方向コミュニケーションの強化

■ 株主優待の強化および選択式の導入

- 以下について検討中
 - ✓ 食品スーパーなど優待の強化（ポイント還元など）
 - ✓ 百貨店優待の利便性向上（アプリ化など）
 - ✓ 米など商品配布

■ ファン株主拡大施策の実施

- 個人株主向け説明会、店舗を活用したファンミーティング・見学会・体験会実施
- 個人投資家向けHPの拡充など情報発信の強化



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。