



第106期 定時株主総会 招集ご通知

日 時 2025年6月25日（水曜日）午前10時

場 所 大阪市北区茶屋町19番1号
梅田芸術劇場 メインホール

決 議 事 項

第1号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く）
4名選任の件

第2号議案

監査等委員である取締役1名選任の件

第3号議案

役員賞与支給の件

第4号議案

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式割当てのための報酬決定の件

第5号議案

監査等委員である取締役及び社外取締役に対する譲渡制限付株式割当てのための報酬決定の件

会社法改正に伴う電子提供制度の施行に伴い、法令に定める基準日（2025年3月31日）までに書面交付請求をされていない株主様には、株主総会参考書類と関連書類の一部を合わせてご送付しております。
また、書面交付請求をされた株主様には、法令及び当社定款に基づき、電子提供措置事項から一部を除いた書面をご送付しております。

エイチ・ツー・オー リテイリング 株式会社
(証券コード 8242)

株主の皆様へ

平素は格別のご支援を賜り、厚くお礼申し上げます。

当期は、訪日外国人客の増加や高額品ニーズの高まりなどの消費拡大を受け、百貨店事業が好調に推移した結果、連結売上高及びすべての各段階利益において、前期に引き続き過去最高を更新し、「中期経営計画2024-2026」の営業利益目標も2年前倒しで達成することができました。

このような業績結果を踏まえ、2025年3月期の年間配当金は、前期に比べ14円増配し、1株あたり42円（中間:20円、期末:22円）とさせていただきます。

足元では、消費価値観の多様化や生活防衛意識の高まり、不透明な世界経済の影響等も一部見られますが、このような環境変化を踏まえ、阪急うめだ本店のグローバルデパートメントストア化に向けた取り組みの推進や、長期的に高いポテンシャルと伸びしろが期待できる海外顧客ビジネスの強化に加え、食品スーパーでは顧客の二極化への対応として開発した新たな店舗フォーマットの具現化など、成長に向けた取り組みをさらに加速していくことにより、引き続き企業価値の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも何卒より一層のご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



2025年6月3日
(電子提供措置の開始日 2025年5月30日)

大阪市北区角田町8番7号
エイチ・ツー・オーリテイリング株式会社

取締役社長 **荒木 直也**

株主総会における議決権の行使は、株主の皆様の大切な権利です。

郵送やインターネット等により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2025年6月24日（火曜日）午後6時までに到着するよう同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入いただきご返送くださるか、又は、インターネット等により議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

第106期定時株主総会招集ご通知

当社第106期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

記

1.日 時 2025年6月25日（水曜日）午前10時（受付開始 午前9時）

2.場 所 大阪市北区茶屋町19番1号
梅田芸術劇場 メインホール ※末尾ご案内図をご参照ください。

3.株主総会の目的事項

報告事項 1. 第106期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類並びに計算書類の内容報告の件

2. 会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）4名選任の件

第2号議案 監査等委員である取締役1名選任の件

第3号議案 役員賞与支給の件

第4号議案 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式割当てのための報酬決定の件

第5号議案 監査等委員である取締役及び社外取締役に対する譲渡制限付株式割当てのための報酬決定の件

4.招集にあたっての決定事項

4頁から6頁に記載の「議決権の行使等についてのご案内」をご参照ください。

以上

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイト「第106期定時株主総会招集ご通知」及び「その他の電子提供措置事項（交付書面省略事項）」を掲載しております。

【当社ウェブサイト】



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

【東京証券取引所ウェブサイト】



<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

【ネットで招集】



<https://s.srdb.jp/8242/>
(2025年6月3日掲載予定)

東京証券取引所ウェブサイトアクセスされる場合は、当社名又は証券コード（8242）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご覧ください。

◎株主総会ご出席株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。なお、監査等委員会及び会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

①事業報告の以下の事項

- ・会社の新株予約権等に関する事項
- ・会計監査人に関する事項
- ・会社の体制及び方針

②連結計算書類の以下の事項

- ・連結株主資本等変動計算書
- ・連結注記表

③計算書類

④監査報告書

◎株主総会前日までに電子提供措置事項を修正する必要がある場合は、掲載しているウェブサイトに修正内容を掲載させていただきます。

インターネットでのライブ中継のご案内

当日、株主総会会場にご来場いただくことなく株主総会の模様をご視聴いただけるように、インターネットでのライブ中継を行います。

■配信日時

2025年6月25日（水）午前10時から

■ご視聴方法

当社ホームページにアクセスいただき、「第106期定時株主総会ライブ中継」を選択して、以下のユーザー名、パスワードを入力（半角英数字）してください。

当社ホームページURL	https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/ir/stock/meeting.html
-------------	---

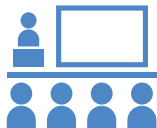
※郵送でお届けしております「第106期定時株主総会招集ご通知」に記載されたユーザー名・パスワードをご入力ください。

- ・ご使用の機器やネットワーク環境により、ご視聴いただけない場合がございますので予めご了承ください。
- ・ご視聴いただくための費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担となります。
- ・ライブ中継は、会社法上の株主総会での会場ではございませんので、ライブ中継内での議決権行使等はできません。議決権行使は、予め郵送又はインターネット等により行っていただきますようお願い申し上げます。
- ・ライブ中継内でご発言等を行うことはできません。
- ・当日、インターネット環境や機材トラブル、その他の諸事情により、やむを得ずライブ中継を中断又は中止することがございます。
- ・ライブ中継の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は固くお断りいたします。

議決権の行使等についてのご案内

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

株主総会にご出席される場合



同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。(ご記入・ご捺印は不要です)

株主総会開催日時

2025年6月25日(水曜日) 午前10時

◎当日代理人によりご出席の場合は、委任状を議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。なお、代理人の資格は、本総会において議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきますので、ご了承ください。

株主総会にご出席されない場合



郵送による 議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入いただき、ご返送ください。
なお、議案につき賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとお取り扱いいたします。

行使期限

2025年6月24日(火曜日)
午後6時到着分まで



インターネット等による議決権行使

QRコードから行使する方法

行使の方法の詳細は
5ページをご覧ください。

行使期限

2025年6月24日(火曜日)
午後6時まで

ログインID・仮パスワードを 入力し行使する方法

行使の方法の詳細は
6ページをご覧ください。

行使期限

2025年6月24日(火曜日)
午後6時まで

◎当日ご出席の場合は、郵送又はインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。
なお、郵送又はインターネット等で事前に議決権を行使した後に株主総会にご出席される場合は、当日会場で行う議決権行使が、事前に行った議決権行使に対して優先されることになります。

● 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- (1) インターネット等と郵送により重複して議決権を行使された場合は、インターネット等による議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
- (2) インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

● 議決権行使プラットフォームのご案内

管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含みます)につきましては、事前の利用申込みをいただくことにより、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことができます。

インターネット等による議決権行使のご案内

インターネット等による議決権行使は、スマートフォン、パソコンから**当社の指定する議決権行使サイト** (<https://evote.tr.mufig.jp/>) に**アクセス**いただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。

議決権行使期限

2025年6月24日（火曜日）午後6時まで

■ QRコードを読み取る方法

スマートフォン



スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要です。

1 QRコードを読み取る

お手持ちのスマートフォンで、同封の議決権行使書用紙の副票（右側）に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。



2 議決権行使方法を選ぶ



議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



個別に賛否を選択する場合

3 各議案の賛否を選択

画面の案内に従って各議案の賛否を選択。



画面の案内に従って
行使完了

※お手持ちの機種によってはQRコードでのログインができない場合があります。QRコードでのログインができない場合には、「ログインID・仮パスワードを入力する方法」にて議決権行使を行ってください。

「QRコード」は(株)デンソーウェーブの登録商標です。

■ ログインID・仮パスワードを入力する方法

パソコン、スマートフォン



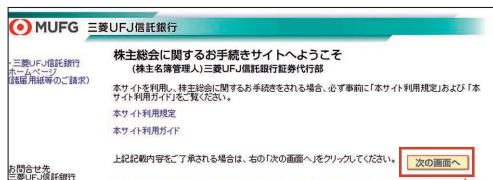
議決権行使サイトにおいて、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

1 議決権行使サイトへアクセス

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

2 「次の画面へ」をクリック



「次の画面へ」をクリック

3 お手元の議決権行使書用紙の副票（右側）に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

ログインID、パスワードをご入力の際は、「ログイン」を選択してください。

ログインID 4桁 4桁 4桁 3桁 (半角)

パスワード (半角)
または仮パスワード

パスワードを変更される場合は、ログインIDおよび現在ご登録されているパスワードをご入力の際は、「パスワード変更」を選択してください。

入力して「ログイン」をクリック

4 以降は画面の入力案内に従って賛否を入力

行使完了

インターネットによる議決権行使に関するご注意事項

- 議決権行使サイトをご利用いただくための費用（インターネット接続料金・通信料金等）は株主様のご負担となります。
- 議決権行使サイトは、毎日午前2時30分から午前4時30分までは取り扱いを休止します。

システム等に関する
お問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

電話 **0120-173-027**（受付時間 9：00～21：00、通話料無料）

決算ハイライト 第106期(2024年4月1日～2025年3月31日)

連結売上高

6,817億円
(前期比 103.7%)

総額売上高

1兆1596億円
(前期比 108.0%)

連結営業利益

348億円
(前期比 133.0%)

連結経常利益

359億円
(前期比 128.8%)

親会社株主に帰属する 当期純利益

348億円
(前期比 159.1%)

- インバウンド消費を受けた海外顧客向けの中長期での取り組みや、二極化する消費マーケットに向けた取り組みに同時並行で注力。百貨店事業のインバウンド売上は好調に推移
- 食品事業は生活防衛意識が高まる中、客数が堅調に推移し、売上高は前期実績を上回る
- 売上高とすべての各段階利益は過去最高となり、中期経営計画2024-2026の営業利益目標を2年前倒しで達成

各セグメントの概況

百貨店事業

売上高	総額売上高	営業利益
1,921 億円	6,349 億円	282 億円
(前期比 107.8%)	(前期比 110.0%)	(前期比 143.8%)

- 国内売上高は堅調に推移し、インバウンド売上高も前期比約1.6倍に伸長
- ラグジュアリーブランドを中心に高額商材が好調
- 総額売上高・営業利益ともに過去最高

食品事業

売上高	総額売上高	営業利益
4,126 億円	4,285 億円	89 億円
(前期比 100.6%)	(前期比 100.7%)	(前期比 126.2%)

- (株)関西フードマーケットの完全子会社化に伴う機能統合と製造事業の再編を実施
- 食品スーパーでは共同販促の実施により客数は堅調
- 食品スーパーの既存店売上高は前年実績を上回る

商業施設事業

売上高	総額売上高	営業利益
301 億円	317 億円	39 億円
(前期比 99.3%)	(前期比 99.1%)	(前期比 121.5%)

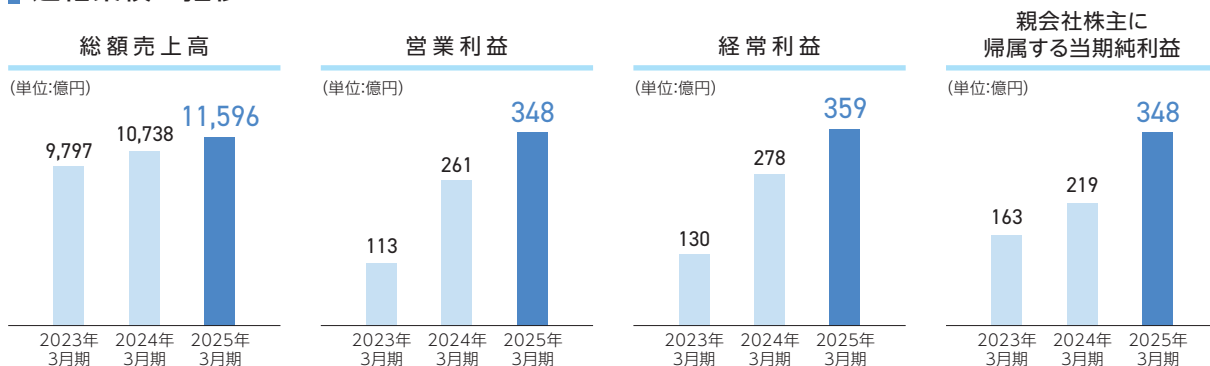
- ビジネスホテル「アワーズイン阪急」では、活発な宿泊需要を受け、売上高・営業利益ともに過去最高
- (株)エイチ・ツー・オー商業開発では、地域連携の強化と魅力向上のための店舗改装を実施

その他事業

売上高	総額売上高	営業利益
429 億円	643 億円	21 億円
(前期比 124.1%)	(前期比 164.9%)	(前期比 —)

- 当社において子会社からの配当金収入が増加
- 寧波阪急商業有限公司は、中国市場が消費低迷傾向にある中、改装効果により2024年秋以降から増収基調

■ 連結業績の推移



2025年度連結業績予想

連結売上高	総売上高	連結営業利益	連結経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益
6,900億円 (前期比 101.2%)	11,680億円 (前期比 100.7%)	300億円 (前期比 86.1%)	310億円 (前期比 86.3%)	180億円 (前期比 51.7%)

- 食品事業は競争力強化により増収増益、百貨店事業は足元でのインバウンド売上の減速と、阪急本店の改装工事に伴う売場閉鎖の影響により減収減益を想定しており、中長期の成長に向けて2025年度は一時的な減益を見込む。
また、親会社株主に帰属する当期純利益は当期計上の特別利益（政策保有株式売却等）の反動もあり減少の見通し。

■ 1株あたり配当金の推移

第105期 (2024年3月期)	第106期 (2025年3月期)	第107期 (2026年3月期) (予想)
28円 (中間12.5円、期末15.5円)	42円 (中間20円、期末22円)	44円 (中間22円、期末22円)

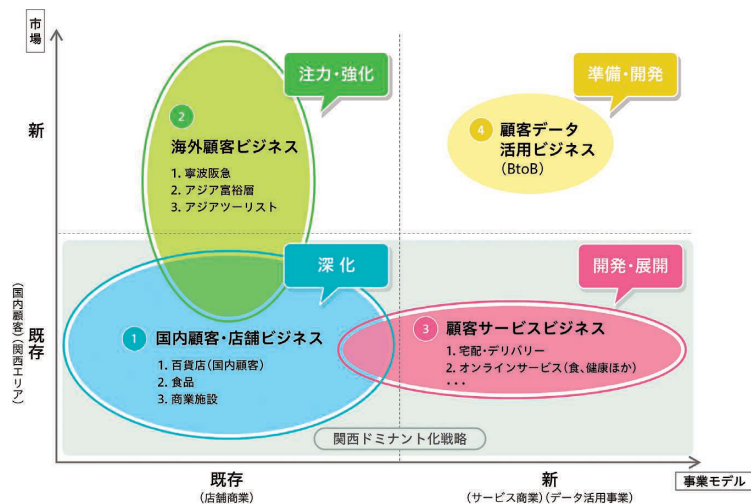
- 親会社株主に帰属する当期純利益が過去最高となったことから、当期の期末配当金は1株当たり22円とし、1株あたり年間配当額は42円に増配（前期比+14円）。また、来期の1株あたり年間配当額は44円を予定。

※記載の金額は、表示単位未満を切り捨て、前期比は表示桁数未満を四捨五入して表示しております。

長期事業構想2030 Ver. 2

当社は、2024年5月に、前・中期経営計画の成果や経営環境変化などを踏まえ、「長期事業構想2030 Ver.2」として成長戦略を再構築し、「顧客」を最大の「資産」として捉えて、以下の図のとおり、4つの顧客視点でのビジネスと企業インフラ整備を推進することにより、「コミュニケーションリテイラー」の実現を目指してまいります。

長期事業構想2030 Ver.2



数値目標 (2030年度)

グループアクティブ顧客数

1,000万人

営業利益

350~400億円

ROE

8%以上

中期経営計画2024-2026

「中期経営計画2024-2026」は、新市場・新事業モデルへの展開を進める3カ年計画と位置づけ、以下の重点取り組みを推進しております。

国内顧客・店舗ビジネスの深化

海外顧客ビジネスへの注力・強化

新たな収益源の開発・展開

事業を支えるグループインフラ整備・利活用

資本コストや株価を意識した経営

2026年度数値目標

連結営業利益 320億円

ROE 6.6%以上

ROIC 5.9%

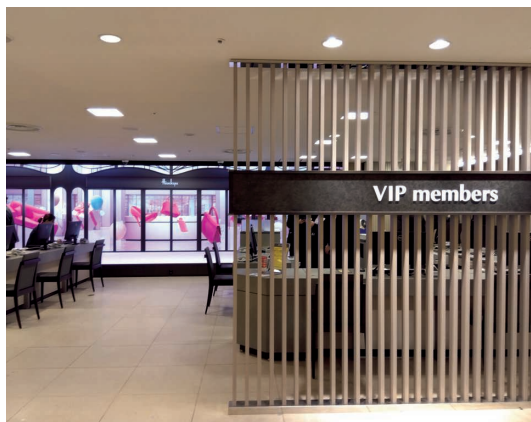
中期経営計画TOPICS

TOPICS 1 ～海外顧客ビジネスへの注力・強化～

■ 海外富裕層の“顧客化”を推進

2024年度のインバウンド売上は好調に推移しましたが、為替等の外部要因の影響を最小限に抑えるべく、百貨店事業では海外富裕層の顧客化を強化しております。阪急うめだ本店にVIP専用の海外顧客サービスコーナーを新設するとともに、新たな海外富裕層顧客の開拓や専門アテンドスタッフの拡充、当社だからこそ提供できる商品・サービス・体験等のコンテンツの開発に取り組んでおります。

そして、2024年より連結子会社化した寧波阪急（中国・寧波市）では、ラグジュアリーブランドやVIPラウンジなど富裕層向けのリモデルを実施し、業績は回復基調にあります。今後は、阪急本店と顧客のアテンドサービス等を連携することで、海外富裕層の顧客化を進めてまいります。



海外VIPサービスコーナー

TOPICS 2 ～既存事業「国内顧客・店舗ビジネス」の深化（食品事業）～

■ 食品スーパー 新たな店舗フォーマットの具現化を加速

食品事業では、(株)関西フードマーケットの完全子会社化に伴い、営業本部や本社機能を統合し、事業基盤の確立に取り組んでおります。

また、当社グループの食品スーパー約230店の店舗ポジションと役割を整理しました。顧客の二極化への対応として、「価値訴求型」と「価格訴求型」の店舗フォーマットを開発し、本年4月から以下の店舗において具現化に向けた実験・検証をスタートさせました。



関西スーパー デイリーマート市岡店

- 価値訴求型：阪急オアシス 宝塚南口店（2025年4月新規開業）
- 価格訴求型：関西スーパー デイリーマート市岡店（2025年4月改装開業）

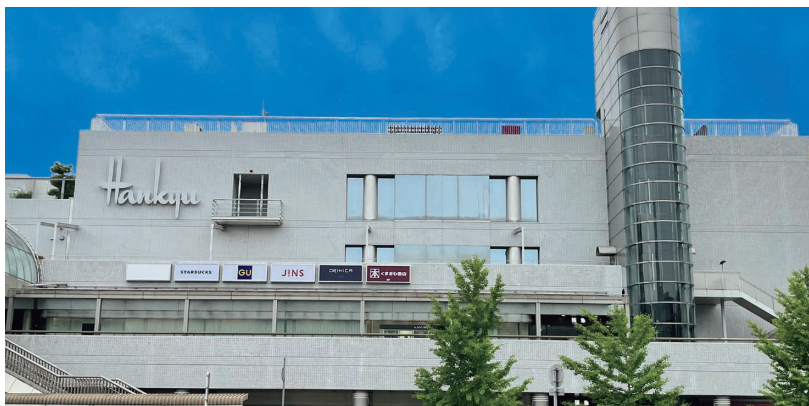
TOPICS 3 ～既存事業「国内顧客・店舗ビジネス」の深化(百貨店事業)～

「川西阪急スクエア」 5月16日グランドオープン

Kawanishi

HANKYU
SQUARE

(株)阪急阪神百貨店では、川西阪急の開業以来初となる全館リモデルを実施し、屋号も「川西阪急スクエア」に変更しました。



2階 サニー&グリーン

「日々の暮らしを心豊かに、楽しく、便利に」のストアコンセプトのもと、百貨店と専門店の魅力を融合させたデパートメントモールへと生まれ変わりました。

新たに約50ブランドを導入し、様々なライフステージの日常ニーズに応える商品やサービスの提案に加え、地域活動の情報発信や社会貢献活動の参加支援まで、最寄り店舗ならではの幅広いサービスを提供する「暮らしのサービスステーション」も開設。地域の皆様の日々の暮らしに寄り添う存在であり続けたいと考えております。

都心店舗も続々とリニューアル

阪急うめだ本店では、国内外の顧客の目的地となる「グローバルデパートメントストア」を目指した改装工事に着手。まずは、4月にジェンダーやカテゴリー、グレード枠を超えてファッションとライフスタイルを提案する「BEYOND WORLD」(3階)が先行オープンしました。

阪神梅田本店では、5月に「梅田ロフト」が関西の旗艦店として6階にオープンしたほか、ファッション、リビングのカテゴリーなどでも新ショップが登場しました。それぞれの魅力を活かし、隣接する両本店トータルで幅広い顧客へ対応してまいります。



阪急うめだ本店3階「BEYOND WORLD」

TOPICS 4 ～ステークホルダーとのコミュニケーション強化～

■「統合レポート2024」第4回「日経統合報告書アワード」新人賞受賞

当社は株主様をはじめすべてのステークホルダーの皆様へ、当社グループへの理解をより一層深めていただくことを目的に、毎年「統合レポート」を発行しております。

「統合レポート2024」では、価値創造プロセスを刷新し、図表などを多用した見やすさ、読みやすさの向上に努めた結果、「日経統合報告書アワード」において新人賞を受賞しました。

今後も透明性の高い適切な情報開示を継続し、ステークホルダーの皆様との対話につなげてまいります。



■ 個人投資家向け説明会を阪急うめだ本店で開催

当社は、株主の皆様や投資家層とのコミュニケーション強化を進めておりますが、2025年3月に個人投資家向けの説明会を阪急うめだ本店で初めて開催しました。

ご参加いただいた方からは「将来性を感じた」とのご意見も多くいただき、当社への期待や興味を持っていただけるイベントとなりました。

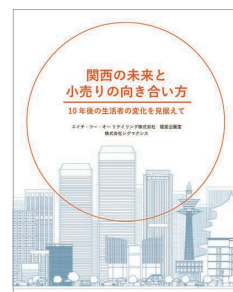
今後も双方向コミュニケーション推進のため、イベントの開催など対話の接点拡大に取り組んでまいります。



■ ホワイトペーパー「関西の未来と小売りの向き合い方」を公開

当社は㈱シグマクシスと共同で、関西エリアの現状分析と関西の未来についての考察をホワイトペーパーとして公開しました。

小売業が直面する課題と、その課題への小売業としての向き合い方、そして当社の具体的な取り組みなどをわかりやすくまとめましたので、是非ご覧ください。



当社グループが取り組むサステナビリティ経営



H2Oリテイリンググループ サステナビリティ経営方針

私たちはサステナビリティ経営の重点テーマである「地域の絆を深める」「地域の子どもたちを育む」「豊かな地域の自然を守り、引き継ぐ」を横断的に推進する地域共創活動に取り組んでおります。

Story

1

「いのち輝く未来社会」を地域社会とともに創造

当社グループは、大阪・関西万博を地域とともに成長し、未来を創造する絶好の機会と考えております。我々は「TEAM EXPO 2025」プログラムの共創パートナーとして、地域社会との連携を深め、様々な取り組みを推進していきます。また、大阪・関西万博の会期中だけでなく、会期終了後もソフトレガシーを地域社会と未来へつないでいきたいと考えております。



©Expo 2025

「想うベンチ —いのちの循環」プロジェクト

大阪森の循環促進プロジェクトの一環として、大阪府産の木材を使用し、木そのものの魅力を活かして製作した16台の「想うベンチ」を大阪・関西万博会場に設置しました。また一般公募した大阪府民のライターとともに運営するプロジェクトのウェブメディアも公開中です。



大阪・関西万博「静けさの森」エリアにベンチを設置

ゆめ伴プロジェクトin門真実行委員会 「～いのち輝く折り鶴100万羽プロジェクト～」を 応援

認知症の方や高齢者が折り鶴づくりの主役となり、世界からの来場者を100万羽の折り鶴でお迎えしようというプロジェクトに賛同し、(株)エイチ・ツー・オー商業開発と(株)阪急阪神百貨店が共創メンバーとして参加。折り鶴を通じて、認知症になっても輝けるまちづくりを目指します。



Story
2

街の景色が巨大アートに！ ワークショップ 『観る・知る・創るIKEDA』を 開催

千里中央公園パークマネジメント(株)は、大阪府池田市から委託を受け、同市の地域活性化を図るため、栄本町コミュニティセンター跡地の利活用に向けた社会実験として、ワークショップを開催しました。

ワークショップでは、3つの周辺エリアを散策し、写真を撮影。撮った写真からそれぞれのエリアの色を決め、自分たちのお気に入りの「池田のカタチ」を懸垂幕にペイント。コミュニティセンターの壁に巨大アートが誕生しました。

地域住民の皆様が自分たちの街にふれ、感じることで、エリア価値向上につながるイベントとなりました。これからも地域住民の皆様や企業、周辺施設等と連携して、地域社会へ貢献してまいります。



Story
3

食品ロス削減を目指す共創プロジェクト「食とわ」始動

2025年1月、食品ロス削減と食への新たな向き合い方の共創を目指す共同プロジェクト「食とわ」を立ち上げました。楽しみながら食の未来を創造していくことを目指し、家庭用コンポストの実践など、皆様とともに「食の循環をつくる輪」を広げてまいります。

みんなの「わ」が見つかる



当社グループの
サステナビリティ活動について、
さらにお知りになりたい方はこちらへ

当社
ホームページ



統合レポート
2024



H2Oサンタ



取締役の指名及び報酬に関する事項

当社は、取締役の指名及び報酬の決定にあたり、指名・報酬諮問委員会を設置しており、取締役候補者の指名及び報酬に関する議案につきましては、当社の定めるコーポレートガバナンスに関する基本原則を踏まえ、指名・報酬諮問委員会において検討し、取締役会に勧告した後、取締役会にて決定しております。

また、各議案について、監査等委員会において指名・報酬諮問委員会の運営の方法等を確認いたしましたが、特段指摘すべき事項はございませんでした。

なお、コーポレートガバナンスに関する基本原則に基づき、取締役候補者の選定基準である「取締役の多様性のバランスの考え方」及び「社外取締役の独立性に関する基準」を定めております。

《ご参考》

「取締役の多様性のバランスの考え方」及び「社外取締役の独立性に関する基準」につきましては、当社ホームページに掲載しております。

取締役の多様性のバランスの考え方

(<https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/company/governance/c-governance.html>)

社外取締役の独立性に関する基準

(https://www.h2o-retailing.co.jp/ja/company/governance/c-governance/main/04/teaserItems1/01/linkList/0/link/independence%20_criteria.pdf)

指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役の指名及び報酬の決定にあたり、公正かつ透明性を確保するため、任意の諮問委員会として、複数の独立社外取締役と社長で構成される指名・報酬諮問委員会を設置しております。本委員会の本株主総会後の委員構成は、引き続き以下のとおり予定しております。

委員会メンバー	委員長	番 尚 志	(取締役監査等委員、独立社外)
	委 員	中 野 健二郎	(取締役監査等委員、独立社外)
	委 員	荒 木 直 也	(代表取締役社長)

第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）4名選任の件

期中に取締役1名が辞任し、また本総会終結の時をもって、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）3名が任期満了となります。つきましては、取締役4名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏 名	現在の当社における地位	
1	あら き 荒木 なお や 直也	代表取締役社長	再 任
2	はやし 林 かつ ひろ 克弘	代表取締役副社長	再 任
3	やまぐち 山口 とし ひ こ 俊比古	代表取締役	再 任
4	しま だ 嶋田 やす お 泰夫		新 任

候補者
番号 1



再任

あら き なお や
荒木 直也

1957年5月14日生

所有する当社の株式の数
17,300株

略歴、地位及び担当

1981年4月	株式会社阪急百貨店入社	2012年3月	同 代表取締役社長
2003年4月	同 郊外店舗開発室長	2012年6月	当社代表取締役
2004年4月	同 執行役員	2020年4月	当社代表取締役社長（現任）
2008年10月	株式会社阪急阪神百貨店執行役員	2020年4月	株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役会長（現任）
2010年6月	同 取締役執行役員		

重要な兼職の状況

株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役会長

取締役候補者とした理由

荒木直也氏は、当社グループの中核会社である㈱阪急阪神百貨店において、主に博多阪急や西宮阪急など新店の開発業務に携わり、同社社長就任中（2012年3月から2020年3月まで）は、阪急うめだ本店をはじめ百貨店事業の収益を大きく改善させるなど同社の事業基盤の構築に大きく貢献しました。2020年4月以降は、当社社長及び㈱阪急阪神百貨店の会長として、小売業を取り巻く経営環境が大きく変化する中で、新たなグループビジョンを策定し、グループ経営戦略において強力なリーダーシップを発揮していることに加え、同氏のこれまでの豊富な経験と実績、見識から、当社グループの持続的な企業価値向上のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役候補者となりました。

候補者
番号 2



再任

はやし かつひろ
林 克弘

1958年1月20日生

所有する当社の株式の数
30,267株

略歴、地位及び担当

1982年4月	株式会社阪急百貨店入社	2015年4月	株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役専務執行役員
2002年4月	同 広報室長	2017年4月	当社代表取締役副社長（現任）
2005年4月	同 コンプライアンス室長	2020年4月	当社食品事業担当（現任）
2009年6月	当社取締役執行役員	2021年12月	株式会社関西スーパーマーケット （現株式会社関西フードマーケット） 代表取締役社長（現任）
2009年6月	株式会社阪急阪神百貨店執行役員		
2012年4月	同 取締役執行役員	2023年4月	イズミヤ・阪急オアシス株式会社 代表取締役社長（現任）
2014年4月	当社取締役常務執行役員		
2014年4月	株式会社阪急阪神百貨店 取締役常務執行役員		
2015年4月	当社代表取締役専務執行役員		
2015年4月	当社人事室担当（現任）、総務室担 当、広報室担当		

重要な兼職の状況

株式会社関西フードマーケット 代表取締役社長
イズミヤ・阪急オアシス株式会社 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

林 克弘氏は、人事、総務、広報など主に経営管理部門における豊富な業務実績と、コンプライアンスの立案・推進における適切な能力、知見を有しているほか、2019年以降は、食品事業の構造改革を主導し、2021年からは㈱関西フードマーケットの代表取締役社長として、傘下のイズミヤ・阪急オアシス（株）、㈱関西スーパーマーケットのシナジー効果を出すべく事業基盤整備とともに事業改革を推し進めております。同氏のその豊富な経験と実績、見識から、当社グループの持続的な企業価値向上のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役候補者となりました。

候補者
番号 3



再任

やまぐち とし ひ こ
山口 俊比古

1963年8月21日生

所有する当社の株式の数
11,400株

略歴、地位及び担当

1986年4月 株式会社阪急百貨店入社
2009年4月 株式会社阪急阪神百貨店
川西阪急店長
2011年4月 同 有楽町阪急
販売サービス統括部長
2011年8月 同 阪急メンズ東京
販売サービス統括部長

2012年4月 同 阪急メンズ東京店長
2014年4月 同 執行役員
2018年4月 同 取締役執行役員
2020年4月 同 代表取締役社長（現任）
2020年6月 当社代表取締役
百貨店事業担当（現任）

重要な兼職の状況

株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

山口俊比古氏は、当社グループの中核会社である㈱阪急阪神百貨店において、主要店舗の店長や店舗企画、マーケティング、営業など幅広い分野において担当を務めた後、2020年4月以降は、同社社長として、小売業を取り巻く経営環境が大きく変化する中で、コミュニケーションリデायヤーとして百貨店の新しい価値創造を通して、国内・海外富裕層、国内優良顧客との関係性進化によるLTV（顧客への生涯提供価値）最大化の推進等を主導しております。同氏のこれまでの豊富な経験と実績、見識から、当社グループの持続的な企業価値向上のために適切な人材であると判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者
番号 4



新任

しまだ やす お
嶋田 泰夫

1964年7月21日生

所有する当社の株式の数
0株

略歴、地位及び担当

1988年4月 阪急電鉄株式会社入社
2019年4月 同 取締役
2021年4月 同 常務取締役
2022年4月 同 代表取締役社長（現任）

2022年6月 阪急阪神ホールディングス株式会社
代表取締役副社長
2023年3月 同 代表取締役社長
2024年12月 同 代表取締役社長 グループ
CEO（現任）

重要な兼職の状況

阪急阪神ホールディングス株式会社 代表取締役社長 グループCEO
阪急電鉄株式会社 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

嶋田泰夫氏は、阪急阪神ホールディングス㈱の代表取締役社長グループCEOとして、経営者の視点のみならず、阪急阪神東宝グループの経営戦略の観点からも、当社グループの持続的な成長と企業価値向上に寄与いただける適切な人材であると判断し、取締役（非業務執行）候補者いたしました。

-
- 注1. 取締役候補者嶋田泰夫氏は、阪急電鉄株式会社の代表取締役社長を兼務しており、当社は同社との間で不動産賃貸借の取引を行っております。
2. その他の各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
3. 当社は、取締役候補者嶋田泰夫氏について、本議案をご承認いただき同氏が選任された場合には、同氏との間で会社法第423条第1項に定める責任について、法令が定める額を限度とする契約を締結する予定であります。
4. 当社は保険会社との間において、当社の取締役（監査等委員である取締役を含む）等の全てを被保険者として、被保険者に対して損害賠償請求がなされたことにより被保険者が被る法律上の損害賠償金及び争訟費用による損害を補填することを目的とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。各候補者が取締役に選任され、就任した場合には、いずれの取締役も当該保険契約の被保険者になる予定であります。なお、当該保険契約の内容の概要は、事業報告「4.（1）注7. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要」にも記載しており、当該保険契約は2025年5月1日に同様の内容で契約を更新しております。
5. 当社は、株式会社阪神百貨店との経営統合に伴う持株会社体制への移行にあたり、2007年10月1日をもって、商号を株式会社阪急百貨店からエイチ・ツー・オー リテイリング株式会社に変更するとともに、百貨店事業を新たに設立した「株式会社阪急百貨店」へ承継させる会社分割を行いました。また、「株式会社阪急百貨店」は、2008年10月1日をもって、株式会社阪神百貨店を吸収合併し、商号を株式会社阪急阪神百貨店に変更いたしました。
6. 阪急電鉄株式会社は、2005年4月1日をもって商号を阪急ホールディングス株式会社に変更するとともに、鉄道事業その他の全ての営業を阪急電鉄分割準備株式会社（同日付で阪急電鉄株式会社に商号変更）に承継させる会社分割を行いました。また、阪急ホールディングス株式会社は2006年10月1日に、商号を阪急阪神ホールディングス株式会社へと変更しました。

第2号議案

監査等委員である取締役1名選任の件

本総会終結の時をもって、監査等委員である取締役1名が任期満了となります。つきましては、監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。なお、本議案につきましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

氏 名

現在の当社における地位

ごとう
後藤

けんじ
健志

取締役
常勤監査等委員

再 任



略歴、地位及び担当

1984年4月 株式会社阪急百貨店入社
2004年4月 同 経理室長
2005年4月 同 財務室長
2006年4月 同 財務経理室長
2007年10月 当社経営管理室長
2008年4月 株式会社阪急百貨店宝塚阪急店長
2009年10月 株式会社阪急阪神百貨店
千里阪急店長

2010年6月 当社財務政策担当
2011年4月 株式会社阪急阪神百貨店
業務効率推進室長
2012年4月 当社監査役室監査業務担当室長
2012年6月 株式会社阪急阪神百貨店
監査役（現任）
2023年6月 当社取締役常勤監査等委員（現任）
2025年4月 株式会社関西フードマーケット
監査役（現任）

再 任

ごとう けんじ
後藤 健志

重要な兼職の状況

株式会社阪急阪神百貨店 監査役
株式会社関西フードマーケット 監査役

1961年9月12日生

所有する当社の株式の数
5,100株

取締役候補者とした理由

後藤健志氏は、当社グループの中核会社である㈱阪急阪神百貨店及び当社において、財務・経理業務に携わり、また10年以上にわたり㈱阪急阪神百貨店をはじめ中核会社の監査役を務め、証券アナリストや公認内部監査人の資格を有するなど、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。同氏のこれまでの豊富な経験と実績から、当社グループの持続的な企業価値向上のために適切な人材であると判断し、監査等委員である取締役候補者といいたしました。

注1. 候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

2. 当社は保険会社との間において、当社の取締役（監査等委員である取締役を含む）等の全てを被保険者として、被保険者に対して損害賠償請求がなされたことにより被保険者が被る法律上の損害賠償金及び争訟費用による損害を補填することを目的とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。候補者が取締

役に選任され、就任した場合には、当該保険契約の被保険者になる予定であります。なお、当該保険契約の内容の概要は、事業報告「4.（1）注7. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要」にも記載しており、当該保険契約は2025年5月1日に同様の内容で契約を更新しております。

3. 当社は、株式会社阪神百貨店との経営統合に伴う持株会社体制への移行にあたり、2007年10月1日をもって、商号を株式会社阪急百貨店からエイチ・ツー・オー リテイリング株式会社に変更するとともに、百貨店事業を新たに設立した「株式会社阪急百貨店」へ承継させる会社分割を行いました。
- また、「株式会社阪急百貨店」は、2008年10月1日をもって、株式会社阪神百貨店を吸収合併し、商号を株式会社阪急阪神百貨店に変更いたしました。

【ご参考】本株主総会後の取締役のスキルマトリックス（予定）

第1号議案及び第2号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役のスキルマトリックスは以下のとおりとなります。

氏名	属性		企業経営	財務・ 会計・ ファイナンス	コンプライ アンス・ 法務・ リスク管理	マーケティ ング	DX・IT	人材開発	ESG・ サステナビ リティ
荒木 直也	男性		○			○			○
林 克弘	男性		○		○			○	○
山口 俊比古	男性		○			○			○
嶋田 泰夫	男性		○						
後藤 健志	男性			○	○				
番 尚志	男性	社外 独立	○	○	○				
中野 健二郎	男性	社外 独立	○	○	○				
石原 真弓	女性	社外 独立			○				
関口 暢子	女性	社外 独立		○			○	○	

※上記一覧表は、取締役（候補者）が有する全ての知識・経験・能力を表すものではありません。

※上記一覧表のうち、番 尚志、中野健二郎、石原真弓、関口暢子の各氏の任期は、2026年3月期に関する定時株主総会の終結の時までであり、本総会では非改選となります。

第3号議案 役員賞与支給の件

当期の業績、従来の役員賞与金、その他諸般の事情を総合的に勘案し、当期末時の取締役3名（荒木直也、林 克弘、山口俊比古の各氏）に対し総額5,400万円の役員賞与を支給いたしたいと存じます。取締役に対する賞与支給は、取締役会において決定した決定方針（事業報告「4.（2）① 2）決定方針の内容の概要」に記載）に沿うものであることから、相当なものであると考えております。なお、各取締役に対する金額につきましては、取締役会にご一任願いたいと存じます。

第4号議案及び第5号議案に共通する事項

株式関連報酬の見直しについて

当社では、株価に連動する株式関連報酬として株式報酬型ストックオプション制度(勤続条件付及び業績連動条件付)を導入しておりますが、株主の皆様との価値共有や取締役の業績や株式価値への意識をより一層高めることなどを目的として、従来の株式報酬型ストックオプション制度に代えて、新たに譲渡制限付株式報酬制度を導入いたしたく存じます。

譲渡制限付株式報酬制度の概要

付与する譲渡制限付株式は、以下の「勤続条件型」と「業績条件型」の2種類とします。なお、非業務執行取締役は「勤続条件型」のみを付与します。

《勤続条件型》

(1) 譲渡制限期間

勤続条件付株式の付与日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を任期満了により喪失する日までの間(以下「譲渡制限期間①」といいます)、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはできません。

(2) 譲渡制限の解除

対象取締役が、当社取締役会が定める期間継続して当社取締役会が定める地位にあったことを条件として、譲渡制限期間①の満了時において、勤続条件付株式の全部につき、譲渡制限を解除します。

《業績条件型》

(1) 譲渡制限期間

業績条件付株式の付与日から5年以内の範囲で当社取締役会が定める期間(以下「譲渡制限期間②」といいます)、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはできません。

(2) 譲渡制限の解除

対象取締役が、当社取締役会が定める期間継続して当社取締役会が定める地位にあったことに加え、当社取締役会が目標値として設定した一定の業績目標以上となることその他譲渡制限付株式割当契約に別途定める要件を充足することを条件として、譲渡制限期間②の満了時において、業績条件付株式の全部又は一部につき、譲渡制限を解除します。

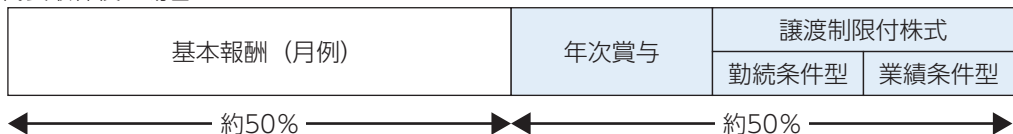
※譲渡制限付株式の無償取得事由その他の詳細については、第4号議案及び第5号議案をご覧ください。

当社の役員報酬制度の全体概要

第4号議案及び第5号議案が原案どおり承認可決された場合、当社の業務執行取締役の役員報酬の構成は以下のとおりとなります。業務執行取締役のうち、代表取締役及び中核会社の社長を兼務する取締役の報酬配分は、固定報酬(基本報酬)で約50%、変動報酬(年次賞与・株式関連報酬)で約50%を目安として構成し、役位の上位者になるほど、変動報酬のうち株式関連報酬の比率が、株式関連報酬のうち業績条件型譲渡制限付株式の比率が高まる報酬配分となります。

《役員報酬構成イメージ図》 ※業務執行取締役の場合

代表取締役の場合



取締役執行役員の場合



※上記の図は役員報酬の構成をわかりやすくお伝えするためのイメージ図であり、それぞれの記載の幅が各報酬の金額規模を示唆しているわけではありません。

《各報酬と対象者》

		業務執行取締役	非業務執行取締役
株式報酬	業績条件型譲渡制限付株式	○	—
	勤続条件型譲渡制限付株式	○	○
金銭報酬	年次賞与	○	—
	基本報酬(月例)	○	○

《ご参考》

第4号議案及び第5号議案が原案どおり承認可決された場合は、当社取締役に対して付与する譲渡制限付株式のほか、当社取締役を兼務しない執行役員並びに当社子会社である株式会社阪急阪神百貨店の取締役、監査役及び執行役員に対し、譲渡制限付株式を上記対象者に準じ(監査役は監査等委員に準じる)、会社法の規定に基づき、当社取締役会の決議により付与する予定です。

第4号議案

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く） に対する譲渡制限付株式割当てのための報酬決定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の報酬は、短期及び中長期の業績向上に対するインセンティブを高めるため、月例の「基本報酬」と単年度の業績を反映した「年次賞与」及び株価に連動する株式関連報酬である「株式報酬型ストックオプション」を組み合わせた報酬体系としており、そのうち、「基本報酬」の額は、2016年6月22日開催の第97期定時株主総会において年額2億5,000万円以内、「株式報酬型ストックオプション」については、2021年6月22日開催の第102期定時株主総会において、基本報酬とは別枠で、年額1億2,000万円以内とそれぞれご承認いただいております。

今般、役員報酬制度の見直しの一環として、取締役に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するとともに、取締役と株主の皆様との価値共有や取締役の業績や株式価値への意識をより一層高めることなどを目的として、上記の報酬枠とは別枠で、当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。以下「対象取締役」といいます）に対し、新たに譲渡制限付株式による株式関連報酬を支給することにつきご承認をお願いしたいと存じます。

本議案に基づく譲渡制限付株式は、一定期間継続して当社の取締役その他当社取締役会が定める地位にあることを譲渡制限の解除条件とする「勤続条件型」（その付与する株式を「勤続条件付株式」といいます）と、当該条件に加えて当社取締役会が予め定めた業績条件の達成を譲渡制限の解除条件とする「業績条件型」（その付与する株式を「業績条件付株式」といいます）により構成されます。

また、本議案を原案のとおりご承認いただくことを条件にして、2021年6月22日開催の第102期定時株主総会においてご承認いただきました株式報酬型ストックオプションに関する報酬枠を廃止し、以後新たな株式報酬型ストックオプションの割当ては行わないこととします。ただし、既に付与した株式報酬型ストックオプションは今後も存続します。

なお、現在の取締役（監査等委員である取締役を除く）は3名（うち社外取締役0名）ですが、第1号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は4名（うち社外取締役0名）となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式付与のために当社から支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式（譲渡制限付株式）の発行若しくは処分を受けるものとします（以下「現物出資方式」といいます）。現物出資方式により発行又は処分される当社の普通株式の総数は年40,000株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分される当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します）とします。

また、譲渡制限付株式付与のために支給する金銭報酬債権の総額は、年額1億2,000万円以内とします（なお、その1株あたりの払込金額は、譲渡制限付株式付与に係る各取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として本株式を引き受ける対象者に特に有利な

金額とならない範囲において取締役会において決定する金額とします)。なお、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、指名・報酬諮問委員会の諮問を経て取締役会において決定することとします。

さらに、上記の方法により当社の普通株式を発行又は処分するに当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます）を締結するものとします。

■勤続条件付株式の譲渡制限について

(1) 譲渡制限期間

対象取締役は、勤続条件付株式について、その付与日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を任期満了により喪失する日までの間（以下「譲渡制限期間①」という）、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはできない（以下「譲渡制限①」という）。

(2) 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、譲渡制限付株式の付与日から当該付与日の属する事業年度の末日又は当社取締役会が別途定める日までの期間（以下「本役務提供期間」という）継続して当社の取締役その他当社取締役会が定める地位にあったことを条件として、譲渡制限期間①の満了時において、勤続条件付株式の全部につき、譲渡制限①を解除する。ただし、本役務提供期間満了後において、対象取締役が、当社が正当と認める理由（以下「正当理由」という）以外の理由により、当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合、譲渡制限①は解除せず、当社は、勤続条件付株式の全部につき当然に無償で取得する。本役務提供期間満了後、対象取締役が正当理由によって当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合、譲渡制限①を解除する勤続条件付株式の数及び譲渡制限①を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。なお、当社は、譲渡制限期間①が満了した時点において、上記の定めに基づき譲渡制限①が解除されていない勤続条件付株式を当然に無償で取得する。

■業績条件付株式の譲渡制限について

(1) 譲渡制限期間

対象取締役は、業績条件付株式について、その付与日から5年以内の範囲で当社取締役会が定める期間（以下「譲渡制限期間②」という）、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはできない（以下「譲渡制限②」という）。

(2) 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、本役務提供期間継続して当社の取締役その他当社取締役会が定める地位にあったことに加え、当社取締役会が目標値として設定した一定の業績目標以上となることその他本割当契約に別途定める要件を充足することを条件として、譲渡制限期間②の満

了時において、業績条件付株式の全部又は一部につき、譲渡制限②を解除する。ただし、本役務提供期間満了後において、譲渡制限期間②の満了前に、対象取締役が、正当理由以外の理由により、当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合、譲渡制限②は解除せず、当社は、業績条件付株式の全部につき当然に無償で取得する。本役務提供期間満了後において、譲渡制限期間②の満了前に、対象取締役が正当理由によって当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合、譲渡制限②を解除する業績条件付株式の数及び譲渡制限②を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。なお、当社は、譲渡制限期間②が満了した時点において、上記の定めに基づき譲渡制限②が解除されていない業績条件付株式を当然に無償で取得する。

■勤続条件付株式及び業績条件付株式（以下「本割当株式」という）に共通する事項

(1) 無償取得事由

対象取締役が、取締役在任中に法令若しくは当社・当社グループにおける内部規律に対する重大な違反をしたと当社が認めた場合、不正若しくは不法な行為により当社・当社グループ会社の信用を著しく毀損したと当社が認めた場合、拘禁刑以上の刑に処せられた場合、その他これらに準ずる事由があると当社が認めた場合には、当社は本割当株式を当然に無償で取得する。

(2) 組織再編等における取り扱い

当社は、譲渡制限期間①又は譲渡制限期間②中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要しない場合においては、当社取締役会）で承認された場合には、取締役会の決議により合理的に定める数の本割当株式につき、組織再編等効力発生日に先立ち、これに係る譲渡制限を解除する。なお、上記に規定する場合においては、当社は、上記の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

(3) その他の事項

本割当契約における意思表示及び通知の方法、本割当契約改定の方法その他取締役会で定める事項を本割当契約の内容とする。

なお、当社は、2021年2月25日開催の取締役会において、取締役の報酬等の内容についての決定に関する方針を定めておりますが、本議案をご承認いただくことを条件に、当該方針を本議案に沿う内容に変更することを予定しております。また、上記のとおり、本割当株式の払込金額は特に有利とならない範囲の金額とし、希釈化率も軽微であることから、本割当株式の付与は相当なものであると判断しております。

第5号議案

監査等委員である取締役及び社外取締役に対する譲渡制限付株式割当てのための報酬決定の件

当社の監査等委員である取締役及び社外取締役の報酬は、「基本報酬」及び株式関連報酬である「株式報酬型ストックオプション」で構成しておりますが、そのうち、「基本報酬」の額は、2016年6月22日開催の第97期定時株主総会において、監査等委員である取締役は年額9,000万円以内、取締役（監査等委員である取締役を除く）のうち社外取締役は年額5,000万円以内とご承認いただいております。「株式報酬型ストックオプション」については、2021年6月22日開催の第102期定時株主総会において、基本報酬とは別枠で、監査等委員である取締役は年額2,250万円以内、取締役（監査等委員である取締役を除く）のうち社外取締役は年額900万円以内とご承認いただいております。

今般、役員報酬制度の見直しの一環として、株主の皆様との価値共有や株式価値への意識をより一層高めることなどを目的として、上記の報酬枠とは別枠で、当社の監査等委員である取締役及び社外取締役（監査等委員である取締役を除きます。以下同じです。また、監査等委員である取締役と社外取締役とを総称して以下「対象取締役」といいます）に対し、新たに譲渡制限付株式による株式関連報酬を支給することにつきご承認をお願いしたいと存じます。なお、社外取締役については、現在選任しておりませんが、将来の選任の可能性も見据え、報酬枠を設定するものであります。

本議案に基づく譲渡制限付株式は、一定期間継続して当社の取締役その他当社取締役会が定める地位にあることを譲渡制限の解除条件とする「勤続条件型」（その付与する株式を「勤続条件付株式」といいます）となります。

また、本議案を原案のとおりご承認いただくことを条件にして、2021年6月22日開催の第102期定時株主総会においてご承認いただきました株式報酬型ストックオプションに関する報酬枠を廃止し、以後新たな株式報酬型ストックオプションの割当ては行わないこととします。ただし、既に付与した株式報酬型ストックオプションは今後も存続します。

なお、現在の監査等委員である取締役は5名、社外取締役は0名であり、第1号議案及び第2号議案が原案どおり承認可決されますと、監査等委員である取締役は5名、社外取締役は0名となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式付与のために当社から支給される金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付し、当社の普通株式（譲渡制限付株式）の発行若しくは処分を受けるものとします（以下「現物出資方式」といいます）。現物出資方式により発行又は処分される当社の普通株式の総数は年10,500株以内（うち、監査等委員である取締役は年7,500株以内、社外取締役は年3,000株以内。ただし、本議案が承認可決された日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分される当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を合理的な範囲で調整します）とします。

また、譲渡制限付株式付与のために支給する金銭報酬債権の総額は、年額3,150万円以内（う

ち、監査等委員である取締役は年額2,250万円以内、社外取締役は年額900万円以内)とします(なお、その1株あたりの払込金額は、譲渡制限付株式付与に係る各取締役会決議日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)を基礎として本株式を引き受ける対象者に特に有利な金額とならない範囲において取締役会において決定する金額とします)。各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、監査等委員である取締役については監査等委員である取締役による協議により、社外取締役については指名・報酬諮問委員会の諮問を経て取締役会において決定することとします。

さらに、上記の方法により当社の普通株式を発行又は処分するに当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約(以下「本割当契約」といいます)を締結するものとします。

(1) 譲渡制限期間

対象取締役は、勤続条件付株式について、その付与日から当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を任期満了により喪失する日までの間(以下「譲渡制限期間」という)、譲渡、担保権の設定その他の処分をすることはできない(以下「譲渡制限」という)。

(2) 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、譲渡制限付株式の付与日から当該付与日の属する事業年度の末日又は当社取締役会が別途定める日までの期間(以下「本役務提供期間」という)継続して当社の取締役その他当社取締役会が定める地位にあったことを条件として、譲渡制限期間の満了時において、勤続条件付株式の全部につき、譲渡制限を解除する。ただし、本役務提供期間満了後において、対象取締役が、当社が正当と認める理由(以下「正当理由」という)以外の理由により、当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合、譲渡制限は解除せず、当社は、勤続条件付株式の全部につき当然に無償で取得する。本役務提供期間満了後、対象取締役が正当理由によって当社の取締役その他当社取締役会で定める地位を喪失した場合、譲渡制限を解除する勤続条件付株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。なお、当社は、譲渡制限期間が満了した時点において、上記の定めに基づき譲渡制限が解除されていない勤続条件付株式を当然に無償で取得する。

(3) 無償取得事由

対象取締役が、取締役在任中に法令若しくは当社・当社グループにおける内部規律に対する重大な違反をしたと当社が認めた場合、不正若しくは不法な行為により当社・当社グループ会社の信用を著しく毀損したと当社が認めた場合、拘禁刑以上の刑に処せられた場合、その他これらに準ずる事由があると当社が認めた場合には、当社は勤続条件付株式を当然に無償で取得する。

(4) 組織再編等における取り扱い

当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要しない場合においては、当社取締役会）で承認された場合には、取締役会の決議により合理的に定める数の勤続条件付株式につき、組織再編等効力発生日に先立ち、これに係る譲渡制限を解除する。なお、上記に規定する場合においては、当社は、上記の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点においてなお譲渡制限が解除されていない勤続条件付株式を当然に無償で取得する。

(5) その他の事項

本割当契約における意思表示及び通知の方法、本割当契約改定の方法その他取締役会で定める事項を本割当契約の内容とする。

なお、当社は、2021年2月25日開催の取締役会において、社外取締役を含めた取締役の報酬等の内容についての決定に関する方針を定めておりますが、本議案をご承認いただくことを条件に、当該方針を本議案に沿う内容に変更することを予定しております。監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員である取締役の協議により定めるものとします。また、上記のとおり、本割当株式の払込金額は特に有利とならない範囲の金額とし、希釈化率も軽微であることから、本割当株式の付与は相当なものであると判断しております。

以上

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当期の連結業績

売上高	681,759百万円	前期比 103.7%	総額売上高 (※1)	1,159,632百万円	前期比 108.0%
営業利益	34,830百万円	前期比 133.0%	経常利益	35,909百万円	前期比 128.8%
親会社株主に帰属する当期純利益			34,842百万円	前期比 159.1%	

※1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を2022年3月期連結会計年度の期首から適用し、消化仕入契約に基づく売上高等の計上方法を変更しております。なお、これらの会計処理方針の変更による影響を除外した従前の基準での売上高に相当する数値を総額売上高として記載しております。

当連結会計年度における当社グループの連結業績は、売上高は681,759百万円(前期比103.7%)、収益認識に関する会計基準等による影響を除外した従前の基準での売上高に相当する総額売上高は1,159,632百万円(前期比108.0%)と前期に引き続き過去最高を更新しました。

訪日外国人客の増加や高額品ニーズの高まりなど、急拡大するインバウンド消費を受けた海外顧客向けの中長期での取り組みや、二極化する消費マーケットに向けた取り組みに同時並行で注力し、百貨店事業ではインバウンド売上が好調に推移しました。また、食品事業では生活防衛意識の高まる中、客数が堅調に推移し、総額売上高は前期を大きく上回りました。

総額売上高の伸びが寄与した結果、連結営業利益は34,830百万円(前期比133.0%)と過去最高となり、「中期経営計画2024-2026」の営業利益目標を2年前倒しで達成しました。

連結経常利益は35,909百万円(前期比128.8%)となり、親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、投資有価証券売却益14,546百万円や寧波開発株式追加取得に伴う段階取得に係る差益7,984百万円など特別利益26,961百万円を計上した一方で、減損損失4,010百万円や進路設計支援費用2,232百万円など特別損失を11,540百万円計上した結果、34,842百万円(前期比159.1%)といずれも過去最高となりました。

各セグメントの概況は次のとおりです。

百貨店事業

百貨店事業の業績

売上高	総額売上高	営業利益
192,197 百万円 前期比：107.8%	634,959 百万円 前期比：110.0%	28,234 百万円 前期比：143.8%

百貨店事業では、国内売上高は堅調に推移し、インバウンド売上高も前期の約1.6倍に伸ばしたことで大幅な増収となりました。

店舗別では、インバウンド売上の伸長による押し上げもあり、阪急本店、博多阪急などの都心型店舗が好調で、両店とも過去最高売上を記録しました。カテゴリー別では、ラグジュアリーブランドファッションや宝飾品・時計などの高額商材のニーズが引き続き強く売上を牽引する中、衣料品や化粧品なども好調で、全カテゴリーで前期実績を上回りました。

以上の結果、総額売上高が634,959百万円（前期比110.0%）となり、売上増加による粗利益の増加が売上連動経費の増加を大きく上回った結果、営業利益は28,234百万円（前期比143.8%）といずれも過去最高となりました。

食品事業

食品事業の業績

売上高	総額売上高	営業利益
412,663 百万円 前期比：100.6%	428,543 百万円 前期比：100.7%	8,945 百万円 前期比：126.2%

食品事業では、株式会社関西フードマーケット完全子会社化に伴い、営業本部・本社機能を統合し動き出すとともに、製造事業も再編し、事業の体制を整備しました。

食品スーパーでは、物価高騰による生活防衛意識の高まりにより買上点数が前期を下回りましたが、屋号を越えた共同販促の実施などにより客数は堅調に推移し、既存店売上高はイズミヤ・阪急オアシス株式会で前期比101.0%、株式会社関西スーパーマーケットで同102.2%となりました。また、製造事業では原材料が高騰する中、生産性の向上により業績は堅調に推移した一方で、宅配事業は稼働率が上がらず苦戦しました。

以上の結果、総額売上高は428,543百万円（前期比100.7%）となり、人件費・水光熱費などは増加しましたが、生産性の向上により営業利益は8,945百万円（前期比126.2%）と増収増益となりました。

商業施設事業

商業施設事業の業績

売上高	総額売上高	営業利益
30,106百万円 前期比：99.3%	31,766百万円 前期比：99.1%	3,920百万円 前期比：121.5%

商業施設事業では、期中において設備の保守管理・警備等の事業を行う子会社を譲渡した影響により、総額売上高は31,766百万円（前期比99.1%）となりましたが、営業利益は3,920百万円（前期比121.5%）となりました。

ホテルを運営する株式会社大井開発では、首都圏での活発な宿泊需要を受け、客室平均単価と稼働率の最大化を図る機動的な価格施策の精度向上と低稼働日対策の強化により、売上高・営業利益ともに過去最高となりました。

株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発は、地域とのつながりの強化及び魅力向上のための改装投資を実施し、カナートモール住道及びイズミヤショッピングセンター学園前をリニューアルしました。

その他事業

その他事業の業績

売上高	総額売上高	営業利益
42,951百万円 前期比：124.1%	64,363百万円 前期比：164.9%	2,198百万円 前期比：－

その他事業では、総額売上高64,363百万円（前期比164.9%）、営業利益が2,198百万円となりました。

当期より新たに連結子会社となった寧波阪急商業有限公司は、消費が低迷する中国市場において前半は売上が伸び悩みましたが、実施した改装の効果により2024年秋以降は増収基調を取り戻しております。

また、当社において子会社からの配当金収入が増加したことにより、その他事業全体では大幅な増益となりました（なお、グループ内取引は連結では相殺されるため、連結業績には影響ありません）。

事業別セグメントの業績及び連結業績

(単位：百万円)

	百貨店事業	食品事業	商業施設事業	その他事業	調整額	連 結
売 上 高	192,197	412,663	30,106	42,951	3,841	681,759
総 額 売 上 高	634,959	428,543	31,766	64,363	－	1,159,632
営 業 利 益	28,234	8,945	3,920	2,198	△8,468	34,830

(2) 設備投資の状況

当期に実施しました企業集団の設備投資の総額は31,299百万円で、その主なものは、百貨店事業における阪急本店改装、食品事業における株式会社関西スーパーマーケットの出店用地購入、商業施設事業における株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発の店舗改装、その他事業における当社によるシステム投資などであります。

(3) 資金調達の状況

当期において増資、社債発行、長期借入による資金調達は行っておらず、当期に実行したM&Aや第1回無担保社債の償還等に対しては資産売却等で創出したキャッシュを含む自己資金を充当しております。

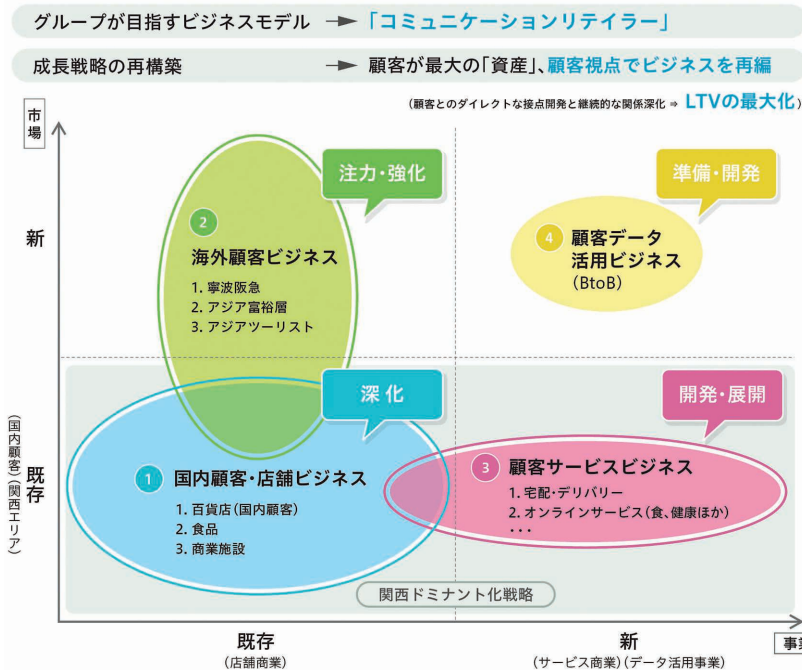
また、当社は資金需要に機動的に対応するため、主要取引銀行と総額90,000百万円のコミットメントライン契約及び特殊当座貸越契約を締結しております。当期においてコミットメントライン及び特殊当座貸越枠より運転資金に充当する目的で資金調達を実施いたしましたが、期中に返済しており、当期末時点の残高はありません。

(4) 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

- ・当社は、経営資源の有効活用による資産の効率化と財務体質の強化を図るため、保有する東宝株式会社の普通株式の一部（3,500,000株）を2024年4月16日に売却しました。
- ・当社は、持分法適用関連会社であった寧波開発株式会社の株式を株式会社海外需要開拓支援機構より2024年5月20日付で追加取得しました。本件株式取得に伴い、寧波開発株式会社が子会社、寧波開発株式会社が70%を出資する寧波阪急商業有限公司が孫会社となりました。
- ・当社は、2024年7月31日を効力発生日として、当社子会社の株式会社関西フードマーケットと株式交換を行い、同社を完全子会社としました。
- ・当社の子会社である株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発は、2024年12月1日に、同社の子会社であった株式会社カンソーの全株式を総合警備保障株式会社に譲渡しました。

(5) 対処すべき課題

【長期事業構想2030 Ver.2】



数値目標（2030年度）

グループアクティブ顧客数

1,000 万人

営業利益

350～400 億円（連結消去後）

① 国内顧客・店舗ビジネス 250億円

② 海外顧客ビジネス 200億円

③ 顧客サービスビジネス } 30億円

④ 顧客データ活用ビジネス }

ROE

8% 以上

企業インフラ整備推進

- ・IT・デジタル基盤のビジネスでの利活用推進
- ・顧客データ収集・活用推進
- ・企業の成長と個人の成長の相乗効果を高める人材戦略

既存事業の再建・磨き上げ、新市場への展開、新事業モデルへの挑戦を軸とする「長期事業構想2030」について、「中期経営計画 2021-2023」の成果や経営環境変化などを踏まえ、「長期事業構想2030 Ver.2」として成長戦略を再構築しました。顧客を最大の「資産」と捉えて顧客視点でビジネスを再編、国内顧客・店舗ビジネス、海外顧客ビジネス、顧客サービスビジネス、顧客データ活用ビジネス、及び企業インフラ整備推進に注力し、LTV（顧客への生涯提供価値）最大化に向けて「コミュニケーションリテイラー」の確立を目指します。2030年にはグループアクティブ顧客数1,000万人、営業利益350～400億円、ROE 8%以上を目標とします。

【方針と重点取り組み】

インフレ型経済への移行の可能性、人口減社会への緩やかな進行、消費マーケットの二極化、インバウンド消費の急拡大、デジタルをベースとした生活スタイルやコミュニケーションの定着、資本市場やステークホルダーからの要請拡大などの経営環境変化やそれを受けた問題意識などを前提に、「長期事業構想2030 Ver.2」の実現に向けて、「中期経営計画2024-2026」において次の5つの方針と重点取り組みを策定しました。

- ① 百貨店事業の重点顧客戦略と阪急本店リモデルなどの実施や、食品事業の4つの食品スーパーの業務統合推進と効果の刈り取り、エリアにおける競争力強化などによる「国内顧客・店舗ビジネス」の深化
- ② 顧客開拓×パーソナルコミュニケーション×コンテンツ開発というサイクル実現のための取り組み本格化などによる「海外顧客ビジネス」への注力・強化
- ③ 顧客サービスビジネス・顧客データ活用ビジネスなどによる「新たな収益源の開発・展開」
- ④ IT/DX投資や人材育成・開発・投資、サステナビリティ経営の基盤強化と活動推進などによる「事業を支えるグループインフラ整備・利活用」
- ⑤ 資本コストを明らかにしたうえで、総資産・自己資本のコントロールや株主還元強化などの「資本コストや株価を意識した経営」の推進

【今後の課題と取り組み】

国内顧客・店舗ビジネスでは、資産効果によるアップーマーケット拡大の一方で、本質的な価値や自分充足、社会的価値を重視するなどの消費価値観変化への対応が求められています。また、物価上昇の継続を受け、実質賃金低下による生活防衛意識が高まっています。海外顧客ビジネスにおいては、2024年度の百貨店インバウンド売上は過去最高を記録したものの、世界経済の不透明感から、足元では一部影響も見られますが、長期的には高いポテンシャルと伸びしろを期待できます。こうした環境変化を踏まえたうえで、成長に向けた取り組みを加速し、「中期経営計画2024-2026」の目標達成及び「長期事業構想2030 Ver.2」の実現を目指します。

●既存事業「国内顧客・店舗ビジネス」の深化

百貨店事業では、国内富裕層の拡大及び消費価値観の変化に対するスピーディーな対応や、重点顧客との関係性深化を課題と捉え、阪急本店のストアコンセプトを見直し、MD価値に加えて顧客満足価値、店舗価値を磨き上げ、国内外の顧客にとって高い目的性と魅力を装備した「グローバルデパートメントストア」に向けアップスケール化を図る改装に着手します。また、2025年5月には、集客力強化と事業構造見直しを図る阪神梅田本店において、大型専門店の導入に加え、フードワールドの磨き上げに向けた修正改装を実施。加えて、リニューアルオープンを迎える「川西阪急スクエア」も、百貨店と専門店のベストミックスによる新しい郊外型百貨店モデルへと生まれ変わります。さらに、今後、人口増加や再開発進行などによるマーケット成長を見込み、博多阪急リモデルを計画しております。

食品事業では、株式会社関西フードマーケットを完全子会社化し、食品スーパー事業の営業本部・本社機能を同社に集約するなど、事業基盤確立に取り組むとともに、食品スーパー約230店の店舗ポジション・役割を整理しました。そのうえで、顧客の二極化への対応として、価値訴求型と価格訴求型の店舗フォーマットを開発・推進し、マーケットシェア拡大を目指します。

※価値訴求型：阪急オアシス 宝塚南口店（2025年4月新規開業）

価格訴求型：関西スーパー デイリーマート市岡店（2025年4月改装開業）

●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

世界経済の先行きが不透明な中、直近のインバウンド需要が為替の変動を受け減速する一方、海外富裕層の売上は堅調に推移しており、優良顧客の開拓と固定化が今後の重要な課題です。阪急うめだ本店にVIP専用の海外顧客サービスコーナーを新設し顧客対応への活用を進めることで、顧客開拓、コミュニケーション、コンテンツ開発に加え、顧客化推進を図り、外部環境に左右されにくいビジネスの確立を目指します。また、連結子会社化した寧波阪急は、2024年に実施したリモデル効果により業績は回復基調で、さらに2026年にかけて周辺エリアの開発が進展することもあり、収益事業として確立・成長を目指すとともに、阪急本店との連携により海外顧客ビジネス拠点として着実に推進します。

●事業を支えるグループインフラ整備・利活用

人材育成・開発・投資においては、企業と個人の関係を「ともに価値を高め成長し合う共創パートナー」と位置づけ、組織パフォーマンスの最適化、従業員エンゲージメントの活性化と働く環境・風土改革の3つの方針を掲げ、グループ横断の人事施策を推進しております。当社や株式会社阪急阪神百貨店で先行して実施している新たな価値創造に向けた人材育成などについては、今後グループへの拡充を目指します。

そして、サステナビリティ経営においては、大阪・関西万博2025のテーマ「いのち輝く未来社会のデザイン」に賛同し、「TEAM EXPO 2025」プログラムの共創パートナーとして参画するなど、今後さらに地域社会の成長への貢献を推進していきます。

(6) 企業集団の財産及び損益の状況の推移

区 分			第103期 (2021年4月 ～2022年3月)	第104期 (2022年4月 ～2023年3月)	第105期 (2023年4月 ～2024年3月)	第106期 (当期) (2024年4月 ～2025年3月)
売	上	高 (百万円)	518,447	628,089	657,400	681,759
総	額	売 上 高 (百万円)	788,108	979,723	1,073,866	1,159,632
営	業	利 益 (百万円)	740	11,388	26,188	34,830
経	常	利 益 (百万円)	2,346	13,004	27,875	35,909
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)			9,872	16,382	21,905	34,842
1株当たり当期純利益 (円)			79.84	135.85	189.82	295.51
総	資	産 (百万円)	654,558	686,423	709,212	730,499
純	資	産 (百万円)	260,938	272,814	293,149	313,420

注1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年3月期連結会計年度の期首から適用しております。また、これらの会計処理方針の変更による影響を除外した従前の基準での売上高に相当する数値を、総額売上高として記載しております。

2. 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)等を当連結会計年度の期首より適用しております。

3. 第106期(2024年4月～2025年3月)において、投資有価証券売却益14,546百万円や寧波開発株式追加取得に伴う段階取得に係る差益7,984百万円など特別利益26,961百万円を計上した一方で、減損損失4,010百万円や進路設計支援費用2,232百万円など特別損失を11,540百万円計上しました。

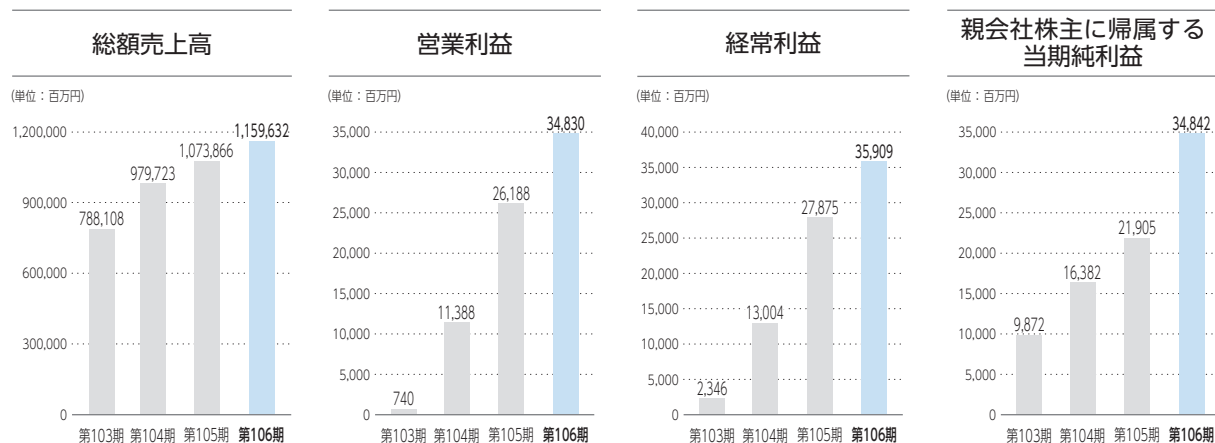
4. 第105期(2023年4月～2024年3月)において、特別利益として百貨店旧配送センターの土地売却等で固定資産売却益5,865百万円を計上した一方で、減損損失7,196百万円、阪急本店の改装や神戸阪急・高槻阪急のリモデル改装等に伴う固定資産除却損2,737百万円など特別損失を合計11,450百万円計上しました。

5. 第104期(2022年4月～2023年3月)において、固定資産売却益13,543百万円や投資有価証券売却益3,819百万円など特別利益を17,563百万円計上した一方で、店舗等閉鎖損失1,699百万円や固定資産除却損1,600百万円など特別損失を合計9,422百万円計上しました。

6. 株式会社関西スーパーマーケット(現・株式会社関西フードマーケット)の連結子会社化に伴い、第103期(2021年4月～2022年3月)につきましては、株式会社関西フードマーケット、株式会社関西スーパーマーケット及び株式会社K S Pの2022年1月1日から2022年3月31日までの業績が含まれております。なお、親会社株主に帰属する当期純利益は、株式会社関西フードマーケット及びその子会社(株式会社関西スーパーマーケット、イズミヤ株式会社、株式会社阪急オアシス及び株式会社K S P)の当期純利益の持分比率に基づく数値が反映されております。

7. 第103期(2021年4月～2022年3月)において、固定資産売却益13,632百万円や投資有価証券売却益6,485百万円、株式会社関西スーパーマーケットとの経営統合に伴う負ののれん発生益3,427百万円など特別利益を27,032百万円計上する一方で、店舗等閉鎖損失2,530百万円、新型コロナウイルス感染症による損失4,253百万円など特別損失を合計13,792百万円計上しました。

8. 1株当たり当期純利益は、自己株式を除いた期中平均発行済株式総数に基づき算出しております。



(7) 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

会 社 名	資本金 (百万円)	出資比率 (%)	主要な事業内容
株 式 会 社 阪 急 阪 神 百 貨 店	200	100.0	百貨店
株式会社関西フードマーケット	100	100.0	食品スーパー各社の経営企画・管理
イズミヤ・阪急オアシス株式会社	100	(100.0)	食品スーパー
株式会社関西スーパーマーケット	100	(100.0)	食品スーパー
株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発	10	100.0	商業施設の運営
株 式 会 社 阪 急 商 業 開 発	50	100.0	商業施設の運営
株 式 会 社 大 井 開 発	100	100.0	ホテル

- 注1. 当事業年度末日における特定完全子会社はありません。
- 注2. 上記出資比率の()内は、間接所有の比率を記載しております。
- 注3. 株式会社関西フードマーケットは、2024年7月31日をもって株式交換により当社の完全子会社となりました。

(8) 主要な事業内容 (2025年3月31日現在)

事業別セグメント	事業内容
百貨店事業	百貨店
食品事業	食品スーパー、食料品の製造・加工、会員制個別宅配
商業施設事業	ショッピングセンターの開発・運営・管理、 不動産の賃貸・管理、ホテルの経営
その他の事業	コンビニエンスストアの運営、ビューティーセレクトショップの運営、 クレジットカード事業、店舗工事の請負、人材派遣

(9) 主要な事業所及び店舗等 (2025年3月31日現在)

① 当社の事業所 本社（大阪市北区）

② 子会社の主要な店舗等

会社名	主要な店舗等
株式会社阪急阪神百貨店	阪急百貨店 11店舗 阪急本店（大阪市北区） その他支店 10店舗（大阪府・兵庫県・福岡県・東京都・神奈川県）
	阪神百貨店 4店舗 阪神梅田本店（大阪市北区） その他支店 3店舗（兵庫県）
イズミヤ・阪急オアシス株式会社	イズミヤ、デイリーカナート 74店舗 （大阪府・兵庫県・京都府・奈良県・和歌山県） 阪急オアシス 75店舗（大阪府・兵庫県・京都府・滋賀県）
株式会社関西スーパーマーケット	関西スーパー 62店舗（大阪府・兵庫県・奈良県）
株式会社阪急商業開発	洛北阪急スクエア、京都アバンティ（京都府） モザイクモール港北（神奈川県）
株式会社大井開発	阪急大井町ガーデン・アワーズイン阪急（東京都）

(10) 従業員の状況 (2025年3月31日現在)

事業別セグメント	従業員数 (名)		前期末比増減 (名)	
百貨店事業	2,663	(1,531)	△206	(△82)
食品事業	3,562	(10,688)	△165	(△1,430)
商業施設事業	387	(550)	△167	(△693)
その他事業	1,391	(2,162)	345	(11)
合 計	8,003	(14,931)	△193	(△2,194)

注1. 上記従業員数は就業人員数を記載しております。

2. 上記従業員数の()内は、臨時雇用者数の年間平均人員数を示しております。

3. 前期末に比べ、商業施設事業の従業員数が167名(693名)減少しておりますが、その主な理由は、株式譲渡により株式会社カンソーを連結の範囲から除外したことによるものであります。

4. 前期末に比べ、その他事業の従業員数が345名(11名)増加しておりますが、その主な理由は、寧波阪急商業有限公司を連結の範囲に含めたことによるものであります。

(11) 主要な借入先及び借入額 (2025年3月31日現在)

借入先	借入残高 (百万円)
株式会社三菱UFJ銀行	22,500
株式会社三井住友銀行	20,000
農林中央金庫	19,000
株式会社りそな銀行	11,700
株式会社京都銀行	11,000
信金中央金庫	11,000
株式会社池田泉州銀行	10,000
三井住友信託銀行株式会社	5,000
株式会社滋賀銀行	5,000

2. 会社の株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

(1) 発行可能株式総数

150,000,000株

(2) 発行済株式の総数

125,201,396株 (うち自己株式 2,982,764株)

(3) 株主数

64,285名

(4) 大株主 (上位10名)

株 主 名	当社への出資状況	
	持株数 (千株)	出資比率 (%)
阪神電気鉄道株式会社	14,749	12.07
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	13,616	11.14
阪急阪神ホールディングス株式会社	8,336	6.82
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	6,041	4.94
関西フードマーケット取引先持株会	5,347	4.37
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	2,445	2.00
GOVERNMENT OF NORWAY	1,975	1.62
H2Oリテイリンググループ従業員持株会	1,908	1.56
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,807	1.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,441	1.18

注1. 当社は、自己株式を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

2. 出資比率は、発行済株式の総数から自己株式を除いた数に基づき算出しております。

(5) その他株式に関する重要な事項

① 自己株式の取得

当社は、株式会社関西フードマーケットとの株式交換による交付株式への充当及び「中期経営計画2024-2026」に定める株主還元計画の一環として、以下のとおり、当社取締役会決議に基づき、自己株式立会外買付取引(T o S T N e T -3)により自己株式を取得しました。

	第1回自己株式取得（注）	第2回自己株式取得	第3回自己株式取得
取締役会決議日	2024年5月15日	2024年11月6日	2025年2月5日
取得した日	2024年5月16日	2024年11月7日	2025年2月6日
取得対象株式の種類	当社普通株式	当社普通株式	当社普通株式
取得した株式の総数	13,000,000株	384,200株	1,651,300株
取得価額の総額	24,154百万円	753百万円	3,617百万円

注. 13,000,000株のうち10,866,200株は、ファシリティ型自己株式取得（ASR）による方法を採用し、取得しました。

② 自己株式の処分

当社は、以下のとおり、自己株式を処分しました。

	株式会社関西フードマーケットとの 株式交換に係る自己株式の処分	エイチ・ツー・オー リテイリング 株式会社第1回新株予約権（ASR出資 金額固定型）（注）の行使による自己 株式の処分
処分した日	2024年7月31日	2025年3月12日
処分した株式の種類及び数	普通株式 20,040,297株	普通株式 1,860,000株
処分価額の総額	33,094百万円	3,458百万円

注. ASR出資金額固定型新株予約権は、前記①自己株式の取得におけるファシリティ型自己株式取得（ASR）に際して発行したものであります。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をされた株主様へご送付している書面には記載しておらず、各ウェブサイトに掲載しております。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役の状況 (2025年3月31日現在)

氏 名	地位及び担当	重要な兼職の状況
荒 木 直 也	代表取締役社長 取締役会議長	株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役会長
林 克 弘	代表取締役副社長 食品事業担当、 人事室担当	株式会社関西フードマーケット 代表取締役社長 株式会社エイチ・ツー・オー 食品グループ 代表取締役社長 イズミヤ・阪急オアシス株式会社 代表取締役社長
山 口 俊比古	代表取締役 百貨店事業担当	株式会社阪急阪神百貨店 代表取締役社長
後 藤 健 志	取締役常勤監査等委員	株式会社阪急阪神百貨店 監査役 株式会社エイチ・ツー・オー 食品グループ 監査役
番 尚 志	取締役監査等委員	
中 野 健二郎	取締役監査等委員	丸一鋼管株式会社 社外取締役
石 原 真 弓	取締役監査等委員	弁護士 森下仁丹株式会社 社外取締役 (監査等委員) モリト株式会社 社外取締役 ダイドーグループホールディングス株式会社 社外監査役
関 口 暢 子	取締役監査等委員	株式会社神戸製鋼所 社外取締役 (監査等委員)

- 注1. 取締役監査等委員番 尚志、中野健二郎、石原真弓、関口暢子の各氏は、社外取締役であります。
2. 当社は東京証券取引所に対し、番 尚志、中野健二郎、石原真弓、関口暢子の各氏を独立役員として届け出ております。
3. 当社は監査等委員の監査の実効性を確保するため、後藤健志氏を常勤の監査等委員に選定しております。
4. 取締役常勤監査等委員後藤健志氏は、当社において、財務・経理業務に携わり、また10年以上にわたり株式会社阪急阪神百貨店をはじめ中核会社の監査役を務めるなど、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- 取締役監査等委員関口暢子氏は、複数の事業会社で財務・経理業務に携わった後、株式会社カプコンにおいて経理部長を務めるなど、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 当事業年度中に辞任した取締役

氏名	辞任日	辞任時の地位・担当及び重要な兼職の状況
角 和夫	2025年1月14日	取締役 株式会社アシックス 社外取締役

6. 責任限定契約の内容の概要
- 当社は、取締役監査等委員番 尚志、中野健二郎、石原真弓、関口暢子の各氏と、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約をそれぞれ締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令が定める限度額であります。

7. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該契約の概要等は以下のとおりです。

①被保険者の範囲

当社及び当社グループ会社の全ての取締役（監査等委員を含む）、監査役及び執行役員

②当該契約の内容の概要

1) 被保険者の実質的な保険料負担割合

当社の被保険者（当社取締役（監査等委員を含む）及び執行役員）の保険料は特約部分も含め当社が全額を負担しております。

2) 補填の対象となる保険事故の概要

被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。なお、被保険者の犯罪行為に起因する事由、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に起因する対象事由等一定の免責事由があります。

3) 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

2) 記載の免責事由に加え、当該契約に免責額を定めており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしております。

<ご参考> 2025年4月1日現在の役員の状況

氏 名		地位及び担当	
荒 木 直 也	代表取締役社長	取締役会議長	
林 克 弘	代表取締役副社長	食品事業担当、人事室担当	
山 口 俊比古	代表取締役	百貨店事業担当	
後 藤 健 志	取締役常勤監査等委員		
番 尚 志	取締役監査等委員		
中 野 健二郎	取締役監査等委員		
石 原 真 弓	取締役監査等委員		
関 口 暢 子	取締役監査等委員		
渡 邊 学	常務執行役員	経営企画グループ長	
池 嶋 勝	常務執行役員	総務グループ長	
宇 野 賢 次	執行役員	事業推進室長	
今 井 康 博	執行役員	商業施設事業担当、開発室長	
柏 原 秀 紀	執行役員	人事室長	
小 山 徹	執行役員	IT・デジタル推進グループ長	
吉 松 宏 之	執行役員	財務室長	
中 尾 宏 之	執行役員	経営計画室長、 コーポレートコミュニケーション室担当	

(2) 取締役の報酬等

① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

1) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

当社は、2021年2月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」という）を決議しました。

2) 決定方針の内容の概要

当社の役員報酬は、コーポレートガバナンスに関する基本原則に定める取締役等の報酬等に関する考え方を基に、以下の基本方針を踏まえ、月例の基本報酬と、単年度の業績等を反映した年次賞与、勤続条件付株式報酬型ストックオプション及び業績連動条件付株式報酬型ストックオプションから構成する報酬体系とし、求められる職務に応じてこれらを組み合わせるものとします。

【基本方針】

- ・当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に資するものであること
- ・業務を執行する取締役・執行役員の中期計画の目標達成の動機付けとなること
- ・当社グループのミッション達成と持続的成長の実現に適う人材の確保につながる事
- ・株主との意識の共有や株主重視の意識を高めるものであること

【報酬の種別、支給時期及び対象者】

		支給時期	業務執行取締役等	非業務執行取締役
株式報酬	業績連動条件付株式報酬型ストックオプション	年1回 (7月)	○	—
	勤続条件付株式報酬型ストックオプション	年1回 (7月)	○	○
金銭報酬	賞与（業績連動報酬）	年1回 (6月)	○	—
	基本報酬（固定報酬）	毎月	○	○

※業務執行取締役及び執行役員を「業務執行取締役等」、社外取締役及び監査等委員である取締役など業務執行取締役等以外の取締役を「非業務執行取締役」といいます。

【取締役等の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針】

業務執行取締役等の報酬構成は、固定報酬である基本報酬を約50%、業績及び株価に連動する報酬である年次賞与及び株式関連報酬で約50%を目安とします。

【個人別の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針】

＜基本報酬＞

基本報酬については、それぞれの職責、役位に応じた報酬設定とし、業務執行取締役等については、連結営業利益額のステージに応じた報酬テーブルを基礎にし、毎年4月に前事業年度の評価に応じて改定します。なお、非業務執行取締役については、それぞれの役割に応じて設定した報酬を支給するものとします。

＜賞与＞

賞与については、1事業年度の連結業績に応じた報酬として、連結営業利益額のステージに応じた報酬テーブルを基礎にし、役位、評価に応じて決定します。また、親会社株主に帰属する当期純利益等も勘案するものとします。なお、毎年、株主総会において、取締役の賞与総額の承認を得るものとします。連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、単年度業績の目標指標であるため、業績連動報酬の指標として選択しています。

＜株式報酬型ストックオプション＞

次の2種類の株式報酬型ストックオプションとします。

・勤続条件付株式報酬型ストックオプション

新株予約権の割当て対象者が、当社及び当社子会社の取締役（監査等委員を含む）、監査役、執行役員等役員のいずれの地位をも喪失（ただし、任期満了による退任その他当社が認める正当な理由がある場合に限る）後より行使できる新株予約権を、業務執行取締役等及び非業務執行取締役に対して、役位に応じて毎年付与します。

・業績連動条件付株式報酬型ストックオプション

中期計画に掲げる経営指標その他の当社取締役会が予め定める指標（連結売上高、各段階利益、ROE、ROIC等）について、中期計画の最終年度の当該指標の達成度に応じて、割当てられた新株予約権の0～100%の範囲で権利行使可能な個数を確定し、当社及び当社子会社の取締役（監査等委員を含む）、監査役、執行役員等役員のいずれの地位をも喪失（ただし、任期満了による退任その他当社が認める正当な理由がある場合に限る）後より行使できる新株予約権を、業務執行取締役等に対して、役位に応じて毎年付与します。

【個人別の報酬等の内容についての決定の方法】

取締役等の報酬につきましては、指名・報酬諮問委員会の検討を経て、取締役会が株主総会に提出する議案の内容及び個人別の報酬額を定めるものとします。ただし、監査等委員である取締役の個人別の報酬額は、監査等委員である取締役の協議によって定めるものとします。

3) 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等については、委員の過半数を独立社外取締役とする指名・報酬諮問委員会において審議し、同委員会の勧告に基づき取締役会において決議しております。指名・報酬諮問委員会は、審議にあたり、取締役の個人別の報酬等の内容について、業種及び当社における他の役職員の報酬の水準等を考慮するとともに、当該内容が決定方針に沿うものであるか整合性を含め検討を行っております。また、取締役会においても取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであるかを確認し、個別の報酬額について決定しております。

② 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

株主総会決議に基づく報酬限度額は、次のとおりであります。

- 1) 基本報酬の総額は、第97期定時株主総会(2016年6月22日開催)において、監査等委員である取締役を除く取締役は年額3億円以内(うち、社外取締役分は5,000万円以内)、監査等委員である取締役は年額9,000万円以内と決議いただいております。なお、第97期定時株主総会終結時点の取締役の員数は8名(うち社外取締役は1名)、監査等委員である取締役の員数は4名です。
- 2) 賞与は、株主総会において毎回決議しております。
- 3) 株式報酬型ストックオプションは、第102期定時株主総会(2021年6月22日開催)において、1)の年額報酬額とは別枠で、以下のとおり決議いただいております。

・ 監査等委員である取締役を除く取締役に対する報酬額の総額

年額1億2,900万円以内(うち社外取締役分は900万円以内)と決議いただいております。そのうち、勤続条件付株式報酬型ストックオプションは年額9,300万円以内(うち社外取締役分は900万円以内)、業績連動条件付株式報酬型ストックオプションは年額3,600万円以内です。なお、第102期定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役を除く取締役の員数は5名(うち社外取締役は0名)です。

・ 監査等委員である取締役に対する報酬額の総額

年額2,250万円以内と決議いただいております。なお、第102期定時株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は5名です。

③ 当期に係る取締役の報酬等の額

区 分	支給人員 (名)	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
			基本報酬	業績連動 報酬等 (賞与)	非金銭報酬等 (株式報酬型 ストックオプション)
取締役 (監査等委員である取締役を除く) (うち社外取締役)	4 (-)	195 (-)	98 (-)	54 (-)	42 (-)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	5 (4)	77 (45)	64 (36)	- (-)	12 (9)
合 計 (うち社外取締役)	9 (4)	272 (45)	163 (36)	54 (-)	54 (9)

注 1. 業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬である賞与は、1 事業年度の連結業績に応じた報酬として、連結営業利益額を業績指標として選定し、役位、評価及び親会社株主に帰属する当期純利益等を勘案するものとしており、業績指標である当連結会計年度の連結営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は「1. (1) 事業の経過及びその成果」に記載のとおりです。なお、上記の報酬等の額のうち賞与については、第106期定時株主総会において決議予定分を記載しております。

2. 非金銭報酬等に関する事項

非金銭報酬として株式報酬型ストックオプションを付与しております。当該株式報酬型ストックオプションは、監査等委員を含む全ての取締役を対象とする勤続条件付株式報酬型ストックオプションと、業務執行取締役を対象とする業績連動条件付株式報酬型ストックオプションの2種であり、その内容は「①取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項」に記載のとおりです。また、その交付状況は以下のとおりです。

名称 (取締役会発行決議日)	新株予約権を行使 することができる期間	新株予約権 の数	目的となる株式 の種類及び数	新株予約権行使時 の払込金額
2024年7月発行新株予約権A (勤続条件付株式報酬型 ストックオプション) (2024年6月25日)	2024年7月16日から 2054年7月15日まで	290個	普通株式 29,000株	1株あたり1円
2024年7月発行新株予約権B (業績連動条件付株式報酬型 ストックオプション) (2024年6月25日)	2024年7月16日から 2054年7月15日まで	90個	普通株式 9,000株	1株あたり1円

なお、業績連動条件付株式報酬型ストックオプションの業績連動指標は以下のとおりとし、各業績結果により判定します。また、連結営業利益は利益目標指標の1つであり、また連結ROICは資本効率性の指標であることから、この2指標を選択しております。

指 標	2026年度目標数値	ウエイト
①連結営業利益	320億円	50%
②連結ROIC	5.9%	50%

なお、2024年度の業績は、連結営業利益34,830百万円、連結ROICは、6.0%となりました。

(3) 社外役員に関する事項

① 他の法人等との重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

社外取締役の重要な兼職の状況は、「(1) 取締役の状況」に記載のとおりです。また、兼職先と当社との間には、開示すべき特別な関係はございません。

② 特定関係事業者との関係

記載すべき事項はございません。

③ 社外役員の当期における主な活動状況等

区 分	氏 名	当期における主な活動状況
取 締 役 監 査 等 委 員	番 尚 志	当期開催の取締役会（書面決議を除く）12回及び監査等委員会12回の全てに出席し、事業会社の社長・会長経験者としての豊富な経営経験を踏まえ、グループ経営の監督に十分な役割を果たすとともに、消費動向や競争環境を見据えた事業リスクや不採算事業等への具体的な提言や中国の市場環境・戦略のあり方など、幅広い視点から問題提起を行い、適宜、議案に関する意見、質問等の発言を行っております。また、任意の委員会である指名・報酬諮問委員会の委員長を務め、同委員会において適切な助言を行い、経営陣の人事・報酬に関する透明性、客観性の向上に努めております。
取 締 役 監 査 等 委 員	中 野 健二郎	当期開催の取締役会（書面決議を除く）12回のうち11回及び監査等委員会12回のうち11回に出席し、金融機関での経営者としての豊富な経営経験を踏まえ、グループ経営の監督に十分な役割を果たすとともに、特にファイナンス面における問題提起や、食品事業が推進する施策の効果検証など、中長期的かつ大局的な視点に立った意見、質問等の発言を行っております。また、任意の委員会である指名・報酬諮問委員会の委員を務め、同委員会において適切な助言を行い、経営陣の人事・報酬に関する透明性、客観性の向上に努めております。

区 分	氏 名	当期における主な活動状況
取締役 監査等委員	石 原 真 弓	当期開催の取締役会（書面決議を除く）12回及び監査等委員会12回の全てに出席し、弁護士としての知識及び経験から、新規事業や大型案件等における法的リスクやガバナンス、コンプライアンスに関して発言を行うだけでなく、消費者をはじめとする各ステークホルダーの視点からの実践的な提言や多様化する社会構造に対する人材育成戦略や女性活躍推進についても問題提起を行うなど、適宜、議案に関する意見、質問等の発言を行っております。また、当社及び子会社役員を対象としたL G B T Q +（性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性）に関する研修も実施しております。
取締役 監査等委員	関 口 暢 子	当期開催の取締役会（書面決議を除く）12回及び監査等委員会12回の全てに出席し、事業会社やコンサルタント業務における経験から、中期経営計画における各事業の進捗や中長期的な人材戦略、ダイバーシティ、リスクマネジメントなどに関して、デジタル活用の視点や社会変化に即した問題提起を行うなど、適宜、議案に関する意見、質問等の発言を行っております。また、同氏はI T・デジタル経営委員会の委員を務め、コミュニケーションリテラシーを掲げる当社におけるデータ利活用や、デジタル・トランスフォーメーション（D X）人材の強化等についてもI T統制の観点を踏まえ適宜助言を行っております。

5. 会計監査人に関する事項

6. 会社の体制及び方針

法令及び当社定款の規定に基づき、書面交付請求をされた株主様へご送付している書面には記載しておらず、各ウェブサイトに掲載しております。

~~~~~  
注. 本事業報告に記載の金額及び株式数は表示単位未満を切り捨て、比率等は表示桁数未満を四捨五入して表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2025年 3月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目               | 金 額     | 科 目                     | 金 額     |
|-------------------|---------|-------------------------|---------|
| (資 産 の 部)         | 730,499 | (負 債 の 部)               | 417,079 |
| 流 動 資 産           | 169,516 | 流 動 負 債                 | 233,775 |
| 現 金 及 び 預 金       | 55,590  | 買 掛 金                   | 72,488  |
| 売 掛 金             | 74,782  | 1年内返済予定の長期借入金           | 46,369  |
| 商 品 及 び 製 品       | 19,693  | リ ー ス 債 務               | 681     |
| 仕 掛 品             | 36      | 未 払 金                   | 36,872  |
| 原 材 料 及 び 貯 蔵 品   | 681     | 未 払 法 人 税 等             | 8,567   |
| 短 期 貸 付 金         | 452     | 商 品 受 金                 | 8,461   |
| 未 収 入 金           | 14,351  | 前 受 金                   | 34,944  |
| そ の 他             | 4,321   | 賞 与 引 当 金               | 7,025   |
| 貸 倒 引 当 金         | △ 393   | 役 員 賞 与 引 当 金           | 206     |
| 固 定 資 産           | 560,983 | 店 舗 等 閉 鎖 損 失 引 当 金     | 909     |
| 有 形 固 定 資 産       | 318,847 | 資 産 除 去 債 務             | 225     |
| 建 物 及 び 構 築 物     | 148,781 | そ の 他                   | 17,024  |
| 車 輛 及 び 器 具 備 品   | 13,255  | 固 定 負 債                 | 183,303 |
| 土 地               | 155,593 | 社 債                     | 10,000  |
| 建 設 仮 勘 定         | 1,216   | 長 期 借 入 金               | 98,242  |
| 無 形 固 定 資 産       | 48,379  | リ ー ス 債 務               | 8,892   |
| ソ フ ト ウ ェ ア       | 17,675  | 長 期 未 払 金               | 1,700   |
| ソ フ ト ウ ェ ア 仮 勘 定 | 7,466   | 繰 延 税 金 負 債             | 35,146  |
| の れ ん             | 7,234   | 再 評 価 に 係 る 繰 延 税 金 負 債 | 325     |
| そ の 他             | 16,003  | 役 員 退 職 慰 労 引 当 金       | 190     |
| 投 資 そ の 他 の 資 産   | 193,756 | 商 品 券 等 回 収 引 当 金       | 3,440   |
| 投 資 有 価 証 券       | 97,048  | 長 期 預 り 保 証 金           | 11,530  |
| 長 期 貸 付 金         | 4,790   | 退 職 給 付 に 係 る 負 債       | 10,030  |
| 差 入 保 証 金         | 68,731  | 資 産 除 去 債 務             | 3,415   |
| 退 職 給 付 に 係 る 資 産 | 8,513   | そ の 他                   | 387     |
| 繰 延 税 金 資 産       | 15,798  | (純 資 産 の 部)             | 313,420 |
| そ の 他             | 2,261   | 株 主 資 本                 | 248,449 |
| 貸 倒 引 当 金         | △ 3,387 | 資 本 金                   | 17,796  |
| 合 計               | 730,499 | 資 本 剰 余 金               | 80,635  |
|                   |         | 利 益 剰 余 金               | 155,564 |
|                   |         | 自 己 株 式                 | △ 5,546 |
|                   |         | そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額   | 50,807  |
|                   |         | そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金 | 47,606  |
|                   |         | 土 地 再 評 価 差 額 金         | 668     |
|                   |         | 為 替 換 算 調 整 勘 定         | 1,415   |
|                   |         | 退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額 | 1,116   |
|                   |         | 新 株 予 約 権               | 1,462   |
|                   |         | 非 支 配 株 主 持 分           | 12,700  |
|                   |         | 合 計                     | 730,499 |

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

| 科 目                 |   |        |  | 金 額     |
|---------------------|---|--------|--|---------|
| 売 上                 | 高 |        |  | 681,759 |
| 売 上 原 価             | 価 |        |  | 374,403 |
| 売 上 総 利 益           | 益 |        |  | 307,356 |
| 販 売 費 及 び 一 般 管 理 費 | 費 |        |  | 272,526 |
| 営 業 利 益             | 益 |        |  | 34,830  |
| 営 業 外 収 益           | 益 |        |  |         |
| 受 取 利 息             | 息 | 242    |  |         |
| 受 取 配 当 金           | 金 | 1,504  |  |         |
| そ の 他               | 他 | 2,788  |  | 4,535   |
| 営 業 外 費 用           | 用 |        |  |         |
| 支 払 利 息             | 息 | 860    |  |         |
| そ の 他               | 他 | 2,595  |  | 3,455   |
| 経 常 利 益             | 益 |        |  | 35,909  |
| 特 別 利 益             | 益 |        |  |         |
| 投 資 有 価 証 券 売 却 益   | 益 | 14,546 |  |         |
| 段 階 取 得 に 係 る 差 益   | 益 | 7,984  |  |         |
| 固 定 資 産 売 却 益       | 益 | 2,730  |  |         |
| 子 会 社 株 式 売 却 益     | 益 | 1,700  |  | 26,961  |
| 特 別 損 失             | 失 |        |  |         |
| 減 損 損 失             | 失 | 4,010  |  |         |
| 進 路 設 計 支 援 費 用     | 用 | 2,232  |  |         |
| 建 物 解 体 費 用         | 用 | 2,158  |  |         |
| 店 舗 等 閉 鎖 損 失       | 失 | 1,556  |  |         |
| 固 定 資 産 除 却 損       | 損 | 1,271  |  |         |
| 退 職 給 付 費 用         | 用 | 311    |  | 11,540  |
| 税金等調整前当期純利益         | 益 |        |  | 51,330  |
| 法人税、住民税及び事業税        |   |        |  | 10,929  |
| 法 人 税 等 調 整 額       |   |        |  | 4,717   |
| 当 期 純 利 益           | 益 |        |  | 35,683  |
| 非支配株主に帰属する当期純利益     |   |        |  | 841     |
| 親会社株主に帰属する当期純利益     |   |        |  | 34,842  |

以 上

# 株主総会会場 ご案内図



## 会場名

梅田芸術劇場 メインホール

## 場 所

大阪市北区茶屋町19番1号

## 交通のご案内

- 阪急電車  
「大阪梅田駅」茶屋町口より徒歩5分
- JR線  
「大阪駅」御堂筋北口より徒歩15分

## 地下鉄 (Osaka Metro)

- 御堂筋線「梅田駅」1号出口より徒歩10分
- 御堂筋線「中津駅」4号出口より徒歩 5分
- 谷町線「東梅田駅」1号出口より徒歩15分
- 四つ橋線「西梅田駅」3号出口より徒歩20分
- 阪神電車  
「大阪梅田駅」東出口より徒歩15分

- 車椅子等にてご来場の株主様には、会場内に専用スペースを設けております。受付で、会場スタッフがご案内いたします。
- 会場には駐車場・駐輪場がございませんので、ご来場の際は、公共交通機関をご利用ください。

エイチ・ツー・オー リテイリング 株式会社

〒530-0017 大阪市北区角田町8番7号

Tel.06-6365-8120 (代表) <https://www.h2o-retailing.co.jp>



UD FONT  
by MORISAWA

見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。