第105期　定時株主総会

招集ご通知

日 時　2024年6月25日（火曜日）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4名選任の件

第3号議案
役員賞与支給の件

エイチ・ツー・オー リテイリング 株式会社
（証券コード 8242）

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（2024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。

株 主 各 位

（証券コード 8242）
2024年6月3日
（電子提供措置の開始日　2024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

第105期定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご支援を賜り厚くお礼申しあげます。

さて、当社第105期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

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に「第105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）」として電子提供措置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

また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

【東京証券取引所ウェブサイト】
https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

上記の東京証券取引所ウェブサイトにアクセスして、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。

【ネットで招集】
https://s.srdb.jp/8242/　（2024年6月3日掲載予定）

なお、インターネット等又は郵送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、３頁から４頁に記載の「議決権の行使等についてのご案内」をご確認のうえ、2024年6月24日（月曜日）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していただきますようお願い申しあげます。

敬　具

記

1.日　時　2024年6月25日（火曜日）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105期（2023年4月1日から2024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４名選任の件
第３号議案　役員賞与支給の件

4.招集にあたっての決定事項

３頁から４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

◎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おりません。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生じた場合は、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。

◎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あげます。

インターネットでのライブ中継のご案内

株主の皆様に、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
2024年6月25日（火）午前10時から
※ライブ中継は、報告事項（事業報告等）及び決議事項の議案説明までとなります。

■ご視聴方法
当社ホームページにアクセスいただき、「第105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105期定時株主総会招集ご通知」に記載されたユーザ名・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、予めインターネット等又は議決権行使書用紙の返送により事前に行っていただきますようお願い申しあげます。
・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。

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。

インターネット等による議決権行使

当社の指定する議決権行使サイトに、URL（https://evote.tr.mufg.jp/）の入力又はスマートフォンから議決権行使書記載のQRコードを読み取る方法によりアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。
ご不明な点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

行使期限 2024年6月24日（月）午後6時まで

詳細は次ページをご覧ください。

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表示のうえ、行使期限までに到着するよう、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 2024年6月24日（月）午後6時到着分まで

株主総会への出席による議決権行使

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時 2024年6月25日（火）午前10時

●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。またパソコンとスマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

●議決権電子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、株式会社東京証券取引所等により設立された株式会社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。

◎当日ご出席の場合は、インターネット等又は郵送による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。なお、インターネット等又は書面（郵送）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。
◎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あげます。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。

インターネット等による議決権行使のご案内

スマートフォンから QRコードを読み取る方法

①QRコードを読み取る

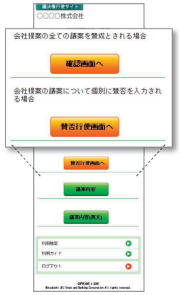
スマートフォンにて、同封の議決権行使書用紙(右下)のログイン用QRコードを読み取る



議決権行使書用紙（右下）

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



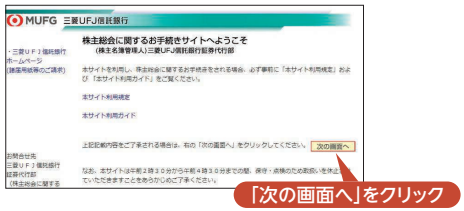
③各議案の賛否を選択

画面の案内に従って各議案の賛否を選択し、行使完了

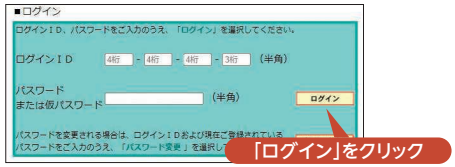
ログインID・ 仮パスワードを入力する方法

①議決権行使サイトにアクセスする

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



②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」を入力



以降は画面の案内に従って賛否を入力し、行使完了

※議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（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。
※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）

※QRコードは株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

株主の皆様へ



平素は格別のご支援を賜り厚くお礼申しあげます。

当期は、コロナ禍の収束による人流回復や株高、円安などの経営環境好転を受けて、拡大するインバウンド売上も含め、百貨店事業を中心に各セグメントで順調に売上・利益が伸長しました。その結果、連結合計の売上高、各段階利益のいずれも過去最高を達成し、最終年度であった中期経営計画（2021年度-2023年度）につきましても、大幅に目標を上回ることができました。

【新・中期経営計画】

次なる成長と資本政策の充実を目指し、新・中期経営計画（2024年度-2026年度）を策定し、2024年5月15日に公表しました。これを指針として着実に経営を推進し、「『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として、地域社会と子どもたちや地球の未来に貢献したい」というビジョンのもと、「事業活動」と「サステナビリティ活動」の両輪を回すことで、企業価値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あげます。

決算ハイライト 第105期（2023年4月1日～2024年3月31日）

総額売上高が初めて1兆円を超えるなど、売上・利益とも過去最高を更新

連結売上高	総額売上高	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
6,574億円	10,738億円	261億円	278億円	219億円
（前期比 104.7％）	（前期比 109.6％）	（前期比 230.0％）	（前期比 214.3％）	（前期比 133.7％）

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
1,783億円	5,771億円	215億円

POINT
- 国内売上高は堅調に推移、インバウンド売上高は過去最高
- 総額売上高は過去最高を更新

食品事業

売上高	総額売上高	営業利益
4,101億円	4,256億円	79億円

POINT
- 値上げの影響による客単価上昇と客数の回復により、既存店売上高は前期を上回って推移

商業施設事業

売上高	総額売上高	営業利益
303億円	320億円	36億円

POINT
- イズミヤSCは経費抑制と新規イベント区画の設置が計画以上に進捗
- ビジネスホテルの客室は安定的に高稼働

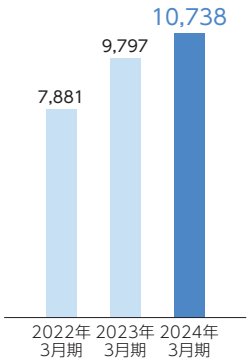
その他事業

売上高	総額売上高	営業損失（△）
345億円	390億円	△0億円

POINT
- コロナ禍からの回復により専門店子会社は増収

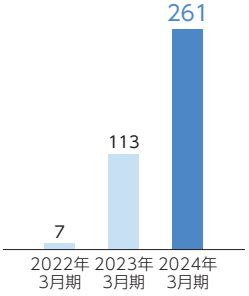
総額売上高

(単位:億円)



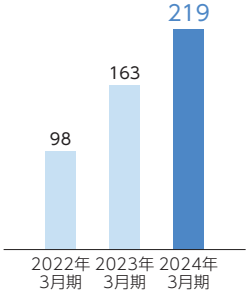
営業利益

(単位:億円)



親会社株主に帰属する当期純利益

(単位:億円)



2024年度連結業績予想

売上高	7,000億円（前期比 106.5%）
総額売上高	11,625億円（前期比 108.3%）
営業利益	265億円（前期比 101.2%）
経常利益	265億円（前期比 95.1%）
親会社株主に帰属する当期純利益	260億円（前期比 118.7%）

※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」「中期経営計画」

当社グループは、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」を掲げ、お客様とのダイレクトなコミュニケーションによる継続的な強くて深い関係を基に、様々な商品やサービスをパーソナルに提供する「コミュニケーションリテイラー」として、地域とともに成長し続けていきたいと考えています。

長期事業構想2030

長期事業構想では、以下の3つの取り組み方針を掲げ、事業構成再構築と数値目標の達成を目指しています。

❶ 既存事業の再建・磨き上げ
- 百貨店事業の再建
- 食品事業の「第2の柱化」

❷ 新市場への展開
- 寧波（中国）での事業の確立及び拡大

❸ 新事業モデルへの挑戦
- デジタルを活用した顧客サービス事業の開発
- 顧客データプラットフォーム化とB2Bビジネス展開

中期経営計画（2021年度-2023年度）振り返り

2021年度から2023年度の中期経営計画においては、コロナ禍前の営業利益水準への回復を目標に、「百貨店事業の再建」「食品事業の第2の柱化」「将来の成長のための事業開発着手」「IT・デジタル化推進」を取組み方針に掲げ、2023年度営業利益170億円の達成を目標として推進してまいりました。結果、百貨店を中心にコロナ禍の収束による人流回復やアッパー層を中心に国内外顧客の活発化する消費取り込みにより、最終事業年度である2023年度は261億円と過去最高の営業利益を達成し、目標を大きく上回ることができました。

（単位：億円）	2018年度	2019年度	2020年度	2023年度
営業利益	204	111	△44	261
経常利益	213	118	△29	278
ROE	0.8%	△5.0%	△10.5%	8.5%
ROIC	3.6%	2.0%	△0.8%	4.7%

新・中期経営計画（2024年度-2026年度）策定

足もとでは、インフレの進行やコスト高・人手不足、また変化し続ける消費マーケットなど、経営環境が急速に変化しつつあります。
このような変化を見据えて、「長期事業構想2030Ver.2」に更新するとともに「既存事業の深化」「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の取り組み強化」という5つの方針のもとに新たに策定した「中期経営計画（2024年度-2026年度）」を2024年5月15日に公表しました。

新・中期経営計画（2024年度-2026年度）の詳細は、当社ホームページをご覧ください。▶

TOPICS　中国・寧波阪急の運営会社などを子会社（孫会社）化

当社は2024年5月20日に、中国の商業施設の運営を行う「寧波阪急商業有限公司」に出資する寧波開発株式会社の株式の出資比率を48.0％から95.6％へ高め、子会社化しました。これにより、寧波開発の子会社である寧波阪急商業を、当社の孫会社とし、地域一番店を確立しつつあり今後の成長が見込める当事業への取り組みを強化してまいります。



寧波阪急

㈱関西フードマーケットの完全子会化に向け、株式交換契約を締結

当社が約65％の出資比率を持つ㈱関西フードマーケットは、2021年12月の経営統合後、傘下のイズミヤ及び阪急オアシス、関西スーパーの店舗運営や商品調達等の標準化・共通化などの構造改革に加え、経営統合によるシナジー効果の実現のための諸施策に取り組んでまいりました。
しかしながら、経営統合後も食品スーパー業界を取り巻く環境に大きな変化が生じている中、より機動的に経営資源の有効活用と最適配分を行うとともにグループ全体最適の施策の実施を可能にするため、2024年5月15日に㈱関西フードマーケットを当社の完全子会社とする株式交換契約を締結しました。

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

私たちはこれまで地域社会から多くの恩恵を受けることで成長してきました。今後も地域の一員として、地域社会の健全で持続的な発展に貢献します。

Story 1

阪急阪神百貨店 本支店でフードドライブを初めて実施

ボランティア休暇を取得した従業員も会場の運営に参加。お客さまから数多くの食品をお預かりしました。より多くの方々が社会課題を知り、関わることで、地域の課題解決へとつなげていこうと、今後も各店で継続して実施する予定です。



フードドライブとは

家庭で余っている食品を集めて、食品を必要とする地域の福祉施設や子ども食堂等に寄付する活動です。





Story 2

本を通してつながる楽しさ さらなる活性化に向けて

千里中央公園の活性化事業を手がける、当社グループの千里中央公園パークマネジメント㈱は、参画企業各社とともに地域活性化に向けた連携と協業を推進しております。その一環として、協力企業と共創し、「本の集会所」を「1OOORE SCENES」のコミュニティスペース「LABO」内にオープンしました。本を通して地域住民の交流を生み出し千里中央公園のさらなる活性化を実現してまいります。

Story 3 地域とともに取り組む

当社は、包括連携協定を締結した川西市と連携・協働し、地域内資源循環を通じた地域活性化の実現を目指した社会実験プロジェクト「Tsugu.」を進めております。

協業パートナー協力の下、川西市の一般家庭から回収した廃棄衣料130kgを、防災マット80枚にアップサイクルし、川西市に寄贈しました。地域の廃棄物を地域内で活用する仕組み作りに取り組んでまいります。



“未来のタネ、コンポストで育もう！！”を合言葉に、地域に暮らし、働く人が、家庭用コンポストで生ごみを堆肥化。持ち寄った堆肥は、街の草花や野菜の栽培に活用されています。



Story 4 大阪・関西万博「想うベンチ」プロジェクト

当社は大阪森の循環促進プロジェクトの一環として、大阪産の木材を使ったベンチの製作と、プロジェクトのウェブメディアでの情報発信を地域の皆さまと一緒に取り組みます。

©Expo 2025

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2023

H2Oサンタ

第１号議案から第３号議案に共通する事項

当社は、当社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

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。）４名全員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	荒木（あらき）　直也（なおや）	代表取締役社長	再 任
2	林（はやし）　克弘（かつひろ）	代表取締役副社長	再 任
3	山口（やまぐち）　俊比古（としひこ）	代表取締役	再 任
4	角（すみ）　和夫（かずお）	取締役	再 任

候補者番号 1



再任

荒木（あらき） 直也（なおや）

1957年５月14日生

所有する当社の株式の数
16,700株

略歴、地位及び担当

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

候補者番号 2



再任

林（はやし） 克弘（かつひろ）

1958年１月20日生

所有する当社の株式の数
23,500株

略歴、地位及び担当

1982年４月	株式会社阪急百貨店入社
2002年４月	同　広報室長
2005年４月	同　コンプライアンス室長
2009年６月	当社取締役執行役員
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
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
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
2017年４月	当社代表取締役副社長（現任）
2019年11月	株式会社エイチ・ツー・オー 食品グループ代表取締役社長（現任）
2020年４月	当社食品事業担当（現任）
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）
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）

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
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

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、食品事業の経営管理を担う㈱エイチ・ツー・オー食品グループの社長として、食品事業の構造改革を主導するとともに、2021年12月には食品スーパー３社の持株会社である㈱関西スーパーマーケット（現㈱関西フードマーケット）の代表取締役社長に就任し、2023年4月にはその中核会社であるイズミヤ・阪急オアシス㈱の代表取締役社長にも就任しております。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いたしました。

候補者番号 3



再任

山口 俊比古（やまぐち としひこ）

1963年８月21日生

所有する当社の株式の数
10,500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、百貨店の新しい価値創造やOMO戦略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といたしました。

候補者番号 4



再任

角 和夫（すみ かずお）

1949年４月19日生

所有する当社の株式の数
36,900株

略歴、地位及び担当

1973年４月	阪急電鉄株式会社（現阪急阪神ホールディングス株式会社）入社
2000年６月	同　取締役
2002年６月	同　常務取締役
2003年６月	同　代表取締役社長
2007年10月	当社取締役（現任）
2017年６月	阪急阪神ホールディングス株式会社 代表取締役会長 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　代表取締役会長 グループCEO
株式会社アシックス　社外取締役

取締役候補者とした理由

角　和夫氏は、阪急阪神ホールディングス㈱の会長グループＣＥＯとしての豊富な経営経験と実績を有し、取締役会においては、経営者としての視点のみならず、阪急阪神東宝グループの経営戦略の観点からも様々な意見、提言等を積極的に行っていることから、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（非業務執行）候補者といたしました。

注１．取締役候補者林 克弘氏は、株式会社関西フードマーケットの代表取締役社長及び同社の子会社であるイズミヤ・阪急オアシス株式会社の代表取締役社長を兼務しております。当社は、株式会社関西フードマーケットに対し資金の貸付けを行っているほか、グループ運営負担金の支払いを受けております。また、イズミヤ・阪急オアシス株式会社との間で、資金の貸付け及び借入れを行っているほか、システムの使用許諾、不動産の賃貸借など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2024年５月１日に同様の内容で契約を更新しております。

４．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。

第２号議案　監査等委員である取締役４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４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４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。

候補者番号	氏　名	現在の当社における地位	
1	番（ばん）　尚志（なおし）	社外取締役 監査等委員	再任　社外　独立
2	中野（なかの）　健二郎（けんじろう）	社外取締役 監査等委員	再任　社外　独立
3	石原（いしはら）　真弓（まゆみ）	社外取締役 監査等委員	再任　社外　独立
4	関口（せきぐち）　暢子（のぶこ）	社外取締役 監査等委員	再任　社外　独立

注: 独立 マークの付いている候補者は、前記「社外取締役の独立性に関する基準」の各条件を満たしており、東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ております。

候補者番号 1



再任 社外 独立

番　尚志（ばん　なおし）

1946年９月30日生

所有する当社の株式の数
16,700株

略歴、地位及び担当

1969年４月　三菱倉庫株式会社入社
2000年６月　同　取締役
2001年６月　同　常務取締役
2003年６月　同　代表取締役社長
2008年６月　同　代表取締役会長
2010年６月　同　取締役会長
2013年４月　同　取締役相談役
2013年６月　同　相談役
2015年６月　当社取締役
2016年６月　当社取締役監査等委員（現任）
2018年４月　三菱倉庫株式会社特別顧問

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

番　尚志氏は、三菱倉庫㈱の社長・会長経験者としての企業経営の豊富な経験と幅広い見識に基づく視点から、監査等委員である取締役（社外取締役）として取締役会等において積極的な意見・提言等をいただいております。当社は、同氏の経験等を当社グループの経営の監督及び監査に活かしていただくことにより、当社グループの持続的な企業価値向上に寄与いただくことを期待し、引き続き監査等委員である取締役（社外取締役）候補者といたしました。同氏については、前記「社外取締役の独立性に関する基準」の条件を満たしていることから、当社は、同氏を東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ております。

候補者番号 2



再任 社外 独立

中野　健二郎（なかの　けんじろう）

1947年８月13日生

所有する当社の株式の数
7,500株

略歴、地位及び担当

1971年４月　株式会社住友銀行入行
1998年４月　同　取締役
2002年６月　株式会社三井住友銀行常務執行役員
2004年６月　同　常務取締役兼常務執行役員
2005年６月　同　専務取締役兼専務執行役員
2006年４月　同　代表取締役兼副頭取執行役員
2008年４月　同　代表取締役副会長
2010年６月　京阪神不動産株式会社（現京阪神ビルディング株式会社）
代表取締役社長
2013年６月　丸一鋼管株式会社社外取締役（現任）
2016年６月　京阪神ビルディング株式会社
取締役会長
2016年６月　当社取締役監査等委員（現任）

重要な兼職の状況

丸一鋼管株式会社　社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

中野健二郎氏は、金融機関の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく視点から、監査等委員である取締役（社外取締役）として取締役会等において積極的な意見・提言等をいただいております。
当社は、同氏の経験等を当社グループの経営の監督及び監査に活かしていただくことにより、当社グループの持続的な企業価値向上に寄与いただくことを期待し、引き続き監査等委員である取締役（社外取締役）候補者といたしました。なお、同氏が過去に取締役に就任していた㈱三井住友銀行は、現在当社の主要取引銀行ですが、同氏が同社の取締役を2010年６月に退任されてから10年以上が経過しており、その間も同社の顧問等にも就いておられないことから、前記「社外取締役の独立性に関する基準」の条件を満たしています。当社は、同氏を東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ております。

候補者番号 3



再任 社外 独立

石原（いしはら） 真弓（まゆみ）

1963年５月３日生

所有する当社の株式の数
500株

略歴、地位及び担当

1997年４月	大阪弁護士会弁護士登録
1997年４月	弁護士法人大江橋法律事務所入所
2013年６月	森下仁丹株式会社社外監査役
2016年２月	モリト株式会社社外取締役（現任）
2016年４月	オーエス株式会社社外取締役（監査等委員）
2016年６月	当社取締役監査等委員（現任）
2018年６月	森下仁丹株式会社社外取締役（監査等委員）（現任）
2024年４月	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（現任）

重要な兼職の状況

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

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

石原真弓氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に携わられた経験はありませんが、弁護士としての専門的な知識、経験と幅広い見識に基づく視点から、監査等委員である取締役（社外取締役）として取締役会等において積極的な意見・提言等をいただいております。当社は、同氏の経験等を当社グループの経営の監督及び監査に活かしていただくことにより、当社グループの持続的な企業価値向上に寄与いただくことを期待し、引き続き監査等委員である取締役（社外取締役）候補者といたしました。同氏については、前記「社外取締役の独立性に関する基準」の条件を満たしていることから、当社は、同氏を東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ております。

候補者番号 4



再任 社外 独立

関口（せきぐち） 暢子（のぶこ）

1968年７月３日生

所有する当社の株式の数
600株

略歴、地位及び担当

2005年11月	株式会社カプコン入社
2007年10月	同　経理部長
2011年４月	同　執行役員経営企画統括
2016年４月	同　常務執行役員経営企画・人事本部長
2019年３月	同社退社
2019年６月	株式会社ダスキン社外取締役（現任）
2020年６月	当社取締役監査等委員（現任）
2022年６月	株式会社神戸製鋼所社外取締役（監査等委員）（現任）

重要な兼職の状況

株式会社ダスキン　社外取締役　※2024年６月 退任予定
株式会社神戸製鋼所　社外取締役（監査等委員）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

関口暢子氏は、事業会社や経営コンサルタントを経験後、㈱カプコンにおいて経理や経営企画業務、人事制度改革を担当されており、同氏の経験等を当社グループの経営の監督及び監査に活かしていただくことにより、当社グループの持続的な企業価値向上に寄与いただくことを期待し、引き続き監査等委員である取締役（社外取締役）候補者といたしました。同氏については、前記「社外取締役の独立性に関する基準」の条件を満たしていることから、当社は、同氏を東京証券取引所の定める独立役員として指定し、届け出ております。

注１．各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
２．社外取締役候補者に関する事項は次のとおりであります。
(1) 当社の社外取締役に就任してからの在任期間
番　尚志氏が社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は９年、監査等委員である社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は８年であります。
また、中野健二郎、石原真弓の両氏が監査等委員である社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は８年、関口暢子氏が監査等委員である社外取締役に就任してから本総会終結の時までの在任期間は４年であります。
(2) 責任限定契約の概要
当社は、番　尚志、中野健二郎、石原真弓、関口暢子の各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しており、本議案をご承認いただき各氏が選任された場合には、当該契約は継続となります。
３．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2024年５月１日に同様の内容で契約を更新しております。

［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		○			○			○
角　和夫	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、後藤健志氏の任期は、2025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、当期末時の取締役のうち３名（荒木直也、林　克弘、山口俊比古の各氏）に対し総額4,800万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。

以上

M E M O

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	657,400百万円	前期比 104.7%	総額売上高（※１）	1,073,866百万円	前期比 109.6%
営業利益	26,188百万円	前期比 230.0%	経常利益	27,875百万円	前期比 214.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	21,905百万円	前期比 133.7%			

※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657,400百万円（前期比104.7%）、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1,073,866百万円（前期比109.6%）となりました。百貨店事業においては、コロナ禍からの人流回復、円安や株高など経営環境の好転により国内消費は堅調に推移し、また、インバウンド売上は過去最高となりました。食品事業では、客単価の上昇と客数の回復により既存店売上高が前期実績を上回り、連結売上高は増収となりました。

連結営業利益及び連結経常利益につきましては、百貨店事業の売上伸長に伴う利益改善に、各セグメントでの増益も加わり、営業利益は26,188百万円（前期比230.0%）、経常利益は27,875百万円（前期比214.3%）といずれも過去最高となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、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11,450百万円計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は21,905百万円（前期比133.7%）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
178,336百万円 前期比：113.6%	577,140百万円 前期比：117.3%	21,591百万円 前期比：209.6%

百貨店事業では、コロナ禍からの回復に伴う入店客数の増加と高額商材を中心に売上が伸長した都心店が牽引し、国内売上高は引き続き堅調に推移しました。また、インバウンド売上高は円安効果もあり過去最高となりました。

阪急本店では、全てのカテゴリーが前期実績を上回って推移しました。化粧品を含めファッション全般が好調で、ジュエリーや時計、ラグジュアリーブランドファッション等が好調なインバウンド売上の押上げも寄与し、売上高は過去最高となりました。

販売費及び一般管理費については、人件費やカード手数料などの売上に連動する費用が増加し、全体でも増加しました。

以上の結果、総額売上高は577,140百万円（前期比117.3%）、営業利益は21,591百万円（前期比209.6%）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
410,155百万円 前期比：102.4%	425,626百万円 前期比：102.3%	7,925百万円 前期比：144.9%

食品事業では、総額売上高が425,626百万円（前期比102.3%）、営業利益は7,925百万円（前期比144.9%）となりました。

売上・粗利益率改善に向け、曜日販促等による集客施策に加え、惣菜・ＰＢ商品や重点販売商品の取り組みを強化しました。

イズミヤ・阪急オアシス株式会社の既存店売上高前期比（※２）は104.0%（客数102.2%、客単価101.7%）、株式会社関西スーパーマーケットの同前期比は103.3%（客数99.4%、客単価103.9%）となりました。

両社ともに値上げの影響による客単価上昇と客数の回復により、既存店売上高は前期実績を上回って推移しました。

販売費及び一般管理費については、人件費が増加したものの、生産性向上に向けた什器等の改善、要員体制の最適化徹底などの経費コントロールに努め、想定どおりに推移しました。

食品製造子会社では、株式会社阪急デリカアイや株式会社阪急ベーカリーにおいて、グループ外への卸販売と専門店売上が伸長し増益となりましたが、宅配事業では株式会社阪急キッチンエール関西の新センター立ち上げに伴う会員システムの変更の影響により減収減益となりました。

※２．前期比は、２０２２年度のイズミヤ株式会社と株式会社阪急オアシスの合計値との比較となります。

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
30,330百万円 前期比：89.9%	32,056百万円 前期比：90.1%	3,655百万円 前期比：202.2%

商業施設事業では、総額売上高32,056百万円（前期比90.1％）、営業利益3,655百万円（前期比202.2％）となりました。

ホテルを運営する株式会社大井開発では、ビジネス・観光ともに宿泊需要が回復したことに加え、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と効率的な運営の推進により、客室稼働率は安定的に90％を超え、過去最高益となりました。

イズミヤのショッピングセンター運営と衣料品・住居関連品販売及びテナント管理を行う株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発は、収益力強化、費用の適正化、地域との連携強化による差別化に取り組みました。イズミヤショッピングセンターの店舗閉鎖や直営売場の縮小により減収となったものの、経費の抑制やテナントの売上拡大に向けた取り組みや新規イベント区画の設置が計画以上に進捗するなど効率的な運営を推進し、増益となりました。

その他事業

その他事業の業績

売上高	総額売上高	営業損失（△）
34,598百万円 前期比：108.9%	39,043百万円 前期比：107.9%	△21百万円 前期比：－

その他事業では、総額売上高39,043百万円（前期比107.9％）、営業損失21百万円（前期は営業損失3,100百万円）となりました。コロナ禍からの回復により専門店子会社が増収となり、持株会社である当社を除いたその他事業の子会社の営業損益は482百万円改善し、黒字化しました。

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	178,336	410,155	30,330	34,598	3,979	**657,400**
総額売上高	577,140	425,626	32,056	39,043	－	**1,073,866**
営業利益又は損失（△）	21,591	7,925	3,655	△21	△6,963	**26,188**

（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31,754百万円で、その主なものは、百貨店事業における神戸阪急・阪急本店改装、食品事業におけるイズミヤ・阪急オアシス建物購入、商業施設事業におけるエイチ・ツー・オー 商業開発店舗改装、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りません。

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90,000百万円に及ぶ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。

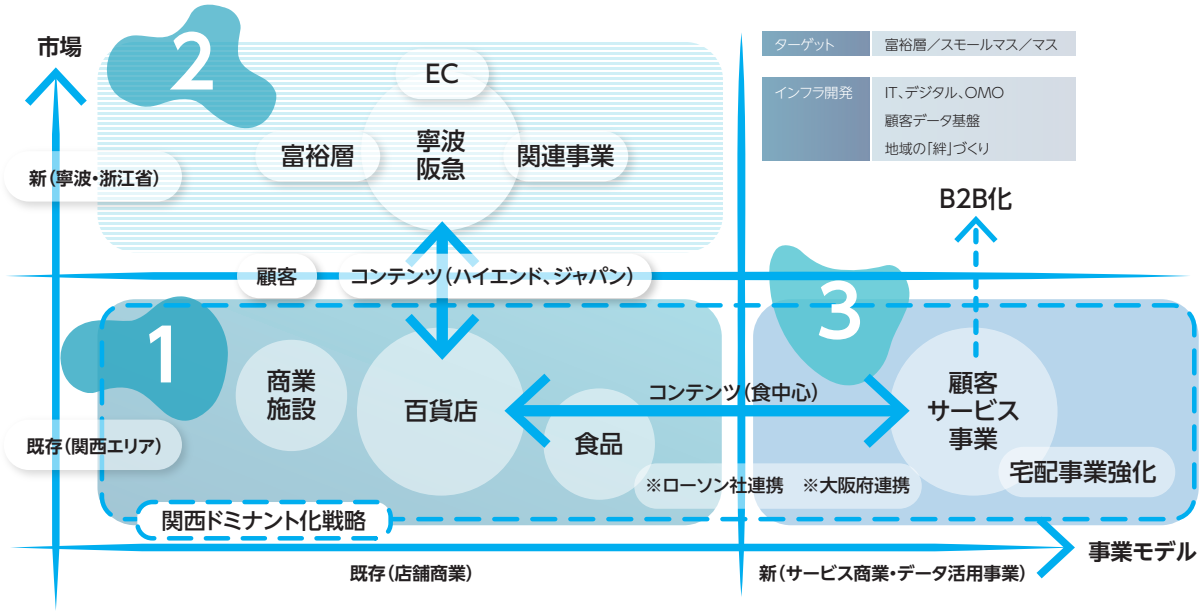
当連結会計年度においてコミットメントライン借入枠より運転資金に充当する目的として一時的に3,000百万円の資金調達を実施いたしましたが、既に返済しており、当連結会計年度末時点の残高はありません。

（4）対処すべき課題

当社グループは、『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』を企業の基本理念としており、『「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として、地域社会と子どもたちや地球の未来に貢献したい』というビジョンのもと、グループ全体のさらなる企業価値向上を目指しております。

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」を掲げ、お客様とのダイレクトなコミュニケーションによる継続的な強くて深い関係を基に、様々な商品やサービスをパーソナルに提供する「コミュニケーションリテイラー」として、地域とともに成長し続けていきたいと考えております。

[長期事業構想2030]



数値目標(2030年)	グループアクティブ顧客数	1,000万人
	営業利益	300～350億円
	百貨店	150億円以上
	食品	100億円以上
	商業施設	30億円
	寧波・浙江省	30億円
	顧客サービス	30億円
	ROE	6～7%

1．既存事業の再建・磨き上げ

●百貨店事業の再建
コスト構造改革を進めると同時に、デジタルを活用したOMOの推進と、阪神梅田本店建て替え開業、神戸阪急と高槻阪急のリモデルを軌道に乗せることにより、「楽しさＮｏ.１」の百貨店を実現し、グループ収益の柱となる事業体を目指します。

●食品事業の「第二の柱」化
業務の徹底的な見直しと生産性向上への取り組み、イズミヤ・阪急オアシスの業務統合に伴うコスト削減や原価率低減を図ること、また、経営統合した関西スーパーとの相乗効果を図ることで、食品事業を百貨店に次ぐ「第二の柱」として確立していきます。

●商業施設事業運営を着実に
ショッピングセンターとビジネスホテルを中心に、マーケット対応と経営効率化により収益改善を着実に進めます。

2．新市場への展開

2021年４月に開業した寧波阪急事業をまずは地域一番店として確立し、阪急うめだ本店と連携して、寧波・浙江省の富裕層・アッパー層に向けたハイエンドコンテンツ・ジャパンコンテンツの提供や関連事業を展開してまいります。

3．新事業モデルへの挑戦

これまで培ってきた関西の市場と顧客基盤を活かした顧客サービス事業開発にトライします。まずは、食を中心としたオンライン軸のサービスコンテンツ開発や宅配事業の強化、リアル店舗との連携、株式会社ローソンや大阪府などとのアライアンスによるネットワークづくりを通じて、関西エリアでの新たなサービス事業化を目指します。そこで得られた顧客データと開発した機能をプラットフォーム化し、Ｂ２Ｂビジネスに展開することで、新たなグループ収益核事業に育てていきたいと考えております。

4．ＩＴ・デジタル化推進によるインフラ整備

コミュニケーションリテイラーの実現を支えるものとして、ＩＴ基盤の整備、デジタル技術を活用したOMOスタイルの確立、グループデータ基盤の構築を行うことで、顧客データを活用した新たな関西ドミナント化戦略の展開に備えます。

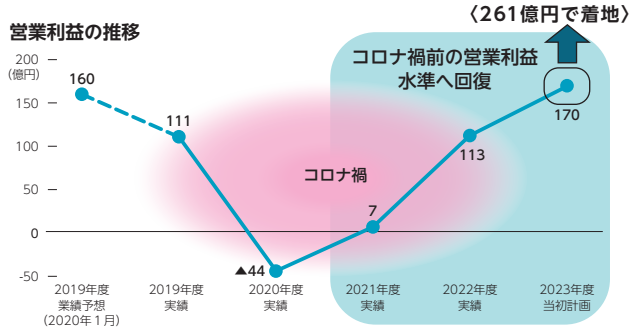
[中期経営計画（2021-2023)]

また、2021年度から2023年度の中期経営計画においては、コロナ禍前の営業利益水準への回復を目標に、『百貨店事業の再建』『食品事業の第２の柱化』『将来の成長のための事業開発着手』『ＩＴ・デジタル化推進』を取り組み方針に掲げ、2023年度営業利益170億円の達成を目標として推進してまいりました。結果、百貨店を中心にコロナ禍の収束による人流回復やアッパー層を中心に国内外顧客の活発化する消費取り込みにより、2023年度は261億円と過去最高の営業利益を達成し、目標を大きく上回ることができました。

主要な指標の推移

(単位:億円)	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 当初計画	2023年度 着地
営業利益	204	111	▲44	7	113	170	261
経常利益	213	118	▲29	23	130	165	278
ROE	0.8%	▲5.0%	▲10.5%	4.2%	6.7%	3.2%	8.5%
ROIC	3.6%	2.0%	▲0.8%	0.1%	2.1%	3.0%	4.7%

営業利益の推移



百貨店事業の再建

- OMOスタイル確立
- 阪神梅田本店、神戸阪急、高槻阪急への重点投資
- コスト構造改革

食品事業の「第2の柱」化

- SM事業の標準化、運営力再構築
- 製造事業との一体的運営
- アライアンスによる事業力強化

将来の成長のための事業開発着手

- 寧波阪急事業の確立と関連ビジネス開発
- 顧客サービス事業立ち上げ、拡張

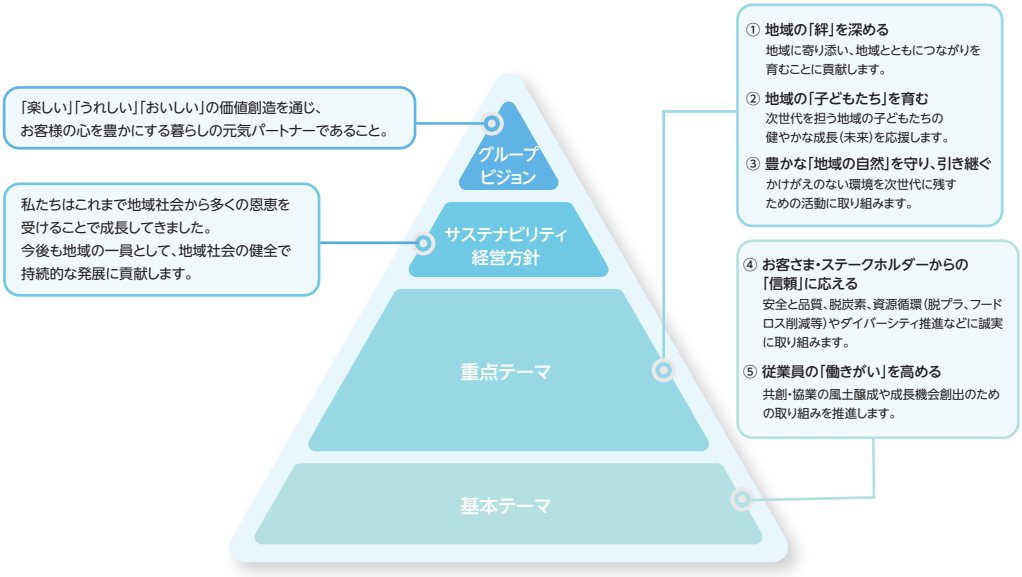
IT・デジタル化推進

- DXに向けたIT基盤の構築
- 業務改革の加速
- システムリスク・課題への対応

※記載の金額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。

[サステナビリティ経営]

サステナビリティ経営につきましては、2021年４月より「地域社会の健全で持続的な発展に貢献すること」を柱にした３つの重点テーマと２つの基本テーマをグループの「重要課題（マテリアリティ）」と位置づけ取り組みを推進しております。



地域の皆さまとの深いつながりは、当社グループにとって大切な財産です。私たちは各事業での「マーケットシェアNo.１」を目指すとともに「マインドシェアNo.１」のためにいつも地域の皆さまに寄り添い、心を豊かにするパートナーであることを目指します。

そのために、「地域社会の健全で持続的な発展に貢献すること」を取り組みの柱とし、「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」の３つを重点テーマに取り組んでおります。

さらに、環境課題への中期的な取り組みとして、事業活動で発生する環境負荷（CO2排出、フードロス、プラスチック排出等）を低減するための環境マネジメントを推進します。

●温室効果ガス
GHG排出量削減率を2030年30%削減（2019年度比 ※2013年度比48%削減相当）、2050年ネットゼロを目指します。※主要15社対象

●食品リサイクル率（店舗で排出される食品廃棄物のうちリサイクルされる割合）
2030年に70%（2023年60%）を目指します。※主要３社対象

［今後の課題と取り組み］

「コロナ禍からの再建」「事業基盤強化」を目指した中期経営計画（2021-2023）では、計画以上の成果の達成と強固な事業基盤を構築することができましたが、足元ではインフレ進行やコスト高・人手不足、また変化し続ける消費マーケットに加え、資本市場やステークホルダーからの要請の拡大など、経営環境が急速に変化しつつあります。

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を見直し成長戦略を再構築します。その長期事業構想2030の実現のため、現在策定中の2024年度から2026年度の次期中期経営計画では、新市場・新事業モデルへの展開を進める３年間として位置づけ、「既存事業の深化」「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」「ＩＴ・デジタル/顧客データ/人材の３つの経営インフラ強化」により新たな収益源の確立を目指し、次の方針と重点取り組みを骨子として、各施策に取り組んでまいります。

①既存事業「国内顧客・店舗ビジネス」の深化

百貨店事業では、国内富裕層を軸に顧客データを活用し、ＬＴＶ（Life Time Value：顧客生涯価値）の最大化を図るため、阪急うめだ本店では国内外広域顧客の目的地となるグローバルデパートメントストア化を目指すとともに、集客力の強化と事業構造の見直しのための阪神梅田本店の修正改装、川西阪急のリモデルをはじめ、百貨店の強みを活かした顧客接点の拡大とマーケット開発を目指したサービス事業の取り組みを行います。

食品事業では、４つの食品スーパーの業務統合推進、約２４０店舗の食品スーパーの店舗ポジションと役割を整理するとともに価格訴求型食品スーパーの開発を行います。

商業施設事業では、地域とつながる活動の強化と設備投資の継続やアワーズイン阪急の改装を実施します。

また、グループ全体で、経営効率化・生産性向上を目指し、省力化・省人化・省エネ化の準備・展開を行います。

②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

百貨店事業では、海外富裕層対応として、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の本格化と、そのための体制・人材の増強、ネットワーク強化を行います。

中国の商業施設の寧波阪急では、運営会社を子会社化するとともに、地域一番店を確立するためのリモデルを実施します。

③新たな収益源の開発・展開

食と健康をテーマにした関西エリアでのオンラインを活用したサービス事業を立ち上げ、推進するとともに顧客データ活用事業の始動に向け人材増強とＩＴ基盤の整備を行います。

④事業を支えるグループインフラ整備・利活用

ＩＴ/ＤＸ分野の投資を継続し、インフラ整備の完了及び既存事業の拡大と新規事業の創出に寄与するアプリケーションの構築と整備を行います。

また、人的資本に関する取り組みとして、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人事インフラの強化の３つの方針を掲げ、人材の育成・開発強化により、企業の成長と個人の成長の相乗効果の向上を追求します。

サステナビリティ経営では、ＫＰＩ達成に向けた環境対策の具体的な推進、及び人権ＤＤ、Ｄ＆Ｉ、健康経営の取り組みの推進や、地域共創活動の体制強化・推進を行うとともに、取り組み成果の定量的把握と情報開示を積極的に行います。

⑤「資本コストや株価を意識した経営」の取り組み強化

配当基準を設定し、増配や自己株式の取得などを組み合わせ、業績に応じた機動的な株主還元を実施するとともに、総還元性向の向上を図ります。また政策保有株式の縮減に継続的に取り組み、政策保有株式の売却で創出したキャッシュを用いた成長投資・Ｍ＆Ａの実行と、目指す事業ポートフォリオに合わせたＢ／Ｓの構築と財務の健全性の向上を目指します。

加えて、株主・投資家層の拡大とコミュニケーション強化の一環として、市場との対話推進や株主優待の強化などファン株主の拡大に向けた施策を実施します。

上記５項目を重点指針とし、当社グループは、次なる成長と資本政策の充実を目指して着実に経営を推進してまいります。そして、関西エリアを中心に「地域」に根ざした事業活動とサステナビリティ活動の両輪を回すことで、地域社会や消費者から共感と信頼を得てマインドシェアとマーケットシェアを向上させる、という独自のモデルを確立し、企業価値向上に努めてまいります。

（5）企業集団の財産及び損益の状況の推移

区　分	第102期 （2020年４月～2021年３月）	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（当期） （2023年４月～2024年３月）
売上高（百万円）	739,198	518,447	628,089	657,400
総額売上高（百万円）	739,198	788,108	979,723	1,073,866
営業利益又は損失（△）（百万円）	△4,438	740	11,388	26,188
経常利益又は損失（△）（百万円）	△2,907	2,346	13,004	27,875
親会社株主に帰属する当期純利益又は純損失（△）（百万円）	△24,791	9,872	16,382	21,905
１株当たり当期純利益又は純損失（△）（円）	△200.45	79.84	135.85	189.82
総資産（百万円）	625,945	654,558	686,423	709,212
純資産（百万円）	229,277	260,938	272,814	293,149

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。なお、第102期（2020年４月～2021年３月）は、同基準適用前であり、売上高と総額売上高は同じ額となります。

２．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。

３．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。

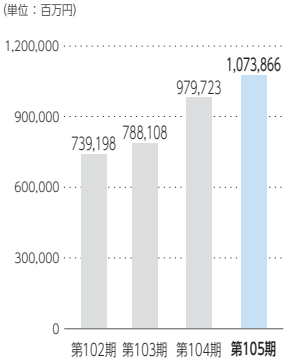
４．株式会社関西スーパーマーケット（現・株式会社関西フードマーケット）の連結子会社化に伴い、第103期（2021年４月～2022年３月）につきましては、株式会社関西フードマーケット、株式会社関西スーパーマーケット及び株式会社ＫＳＰの2022年１月１日から2022年３月31日までの業績が含まれております。なお、親会社株主に帰属する当期純利益は、株式会社関西フードマーケット及びその子会社（株式会社関西スーパーマーケット、イズミヤ株式会社、株式会社阪急オアシス及び株式会社ＫＳＰ）の当期純利益の持分比率に基づく数値が反映されております。

５．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。

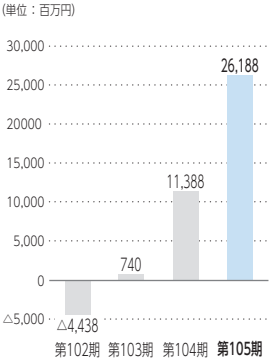
６．第102期（2020年４月～2021年３月）において、高槻阪急、神戸阪急等の減損損失14,771百万円や、新型コロナウイルス感染症による損失5,353百万円など特別損失を合計24,172百万円計上しました。

７．１株当たり当期純利益又は純損失は、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。

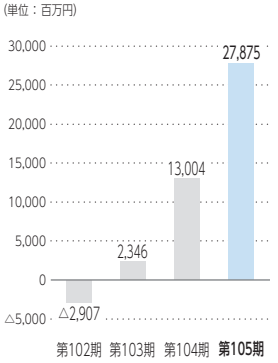
総額売上高



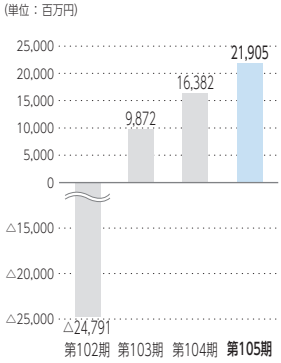
営業利益又は損失（△）



経常利益又は損失（△）



親会社株主に帰属する当期純利益又は純損失（△）



（6）重要な子会社の状況（2024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	64.89	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	(64.89)	食品スーパー
株式会社関西スーパーマーケット	100	(64.89)	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。
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。また、（　）は、間接所有の比率を記載しています。
３．2023年４月１日付で、株式会社阪急オアシス及びイズミヤ株式会社は合併し、同日付で存続会社である株式会社阪急オアシスの商号を「イズミヤ・阪急オアシス株式会社」に変更しました。

（7）主要な事業内容（2024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、駐車場の保守管理
そ　の　他　事　業	店舗工事の請負、人材派遣、クレジットカード事業

（8）主要な事業所及び店舗等（2024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　77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　63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）

注　株式会社阪急オアシス及びイズミヤ株式会社は2023年４月１日付で合併し、同日付で、存続会社である株式会社阪急オアシスの商号を「イズミヤ・阪急オアシス株式会社」に変更しました。

（9）従業員の状況（2024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	2,869	(1,614)	△1,015	(763)
食品事業	3,727	(12,117)	△45	(709)
商業施設事業	554	(1,243)	△55	(46)
その他事業	1,046	(2,151)	△174	(360)
合計	**8,196**	**(17,125)**	**△1,289**	**(1,878)**

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、百貨店事業の就業人員数が1,015名減少し、臨時雇用者数が763名増加、その他事業の就業人員数が174名減少し、臨時雇用者数が360名増加しております。これらの主な要因は就業人員と臨時雇用者の算定方法等を見直したことであります。

（10）主要な借入先及び借入額（2024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

（11）その他企業集団の現況に関する重要な事項

① 中国で商業施設の運営を行う寧波阪急事業が当初計画を上回るペースで業績推移していることから、当社は、持分法適用関連会社である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追加取得することに関し、2024年３月29日付で株式譲渡契約書を締結しました。譲渡日は、2024年5月20日を予定しております。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す。

② 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、当社は、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。なお、売却日の属する第106期に譲渡益（142億円）を特別利益として計上する予定です。

2．会社の株式に関する事項 （2024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 9,965,972株）

（3）株主数

63,137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	12.80
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	12,514	10.86
阪急阪神ホールディングス株式会社	10,336	8.97
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	5,122	4.45
イズミヤ共和会	2,862	2.48
BNYM AS AGT／CLTS 10PERCENT	2,021	1.75
GOVERNMENT OF NORWAY	1,781	1.55
H2Oリテイリンググループ従業員持株会	1,634	1.42
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,473	1.28
STATE STREET BANK WEST CLIENT ー TREATY 505234	1,283	1.11

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

当社は、資本効率の向上を図るとともに、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を可能とするため、2023年5月11日の当社取締役会決議に基づき、2023年5月12日に、自己株式立会外買付取引(ＴｏＳＴＮｅＴ-3)により、1,190,000株の自己株式を総額1,881百万円で取得しました。

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（2024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
角　　和　夫	取　締　役	阪急阪神ホールディングス株式会社 代表取締役会長 グループCEO 株式会社アシックス　社外取締役
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 オーエス株式会社　社外取締役（監査等委員）
関　口　暢　子	取締役監査等委員	株式会社ダスキン　社外取締役 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．当期中の役員の異動
・退任
第104期定時株主総会（2023年6月28日開催）の終結の時をもって、取締役常勤監査等委員小西敏允氏は辞任により退任いたしました。
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（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、イズミヤ・阪急オアシス株式会社及び株式会社ＫＳＰを除く）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＞2024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
角　　和　夫	取締役	
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	経営企画室長
池　嶋　　勝	常務執行役員	総務室長
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・デジタル推進室長
吉　松　宏　之	執行役員	財務室長

（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こと
・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 (－)	163 (－)	81 (－)	48 (－)	34 (－)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	6 (4)	66 (41)	59 (36)	－ (－)	6 (5)
合　計 (うち社外取締役)	10 (4)	229 (41)	140 (36)	48 (－)	40 (5)

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105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
2023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) (2023年6月28日)	2023年7月16日から 2053年7月15日まで	290個	普通株式 29,000株	1株あたり1円
2023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) (2023年6月28日)	2023年7月16日から 2053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、連結経常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	2023年度目標数値	ウエイト
①連結経常利益	140億円	50%
②連結ROIC	3.0%	50%

なお、2023年度の業績は、連結経常利益27,875百万円、連結ＲＯＩＣは、4.7%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13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て、グループ経営の監督に十分な役割を果たすとともに、賃上げ・物価上昇などの事業環境の変化を見据えた提言や海外事業の動向・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13回のうち12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、食品事業の構造改革の効果やステークホルダーへの情報発信のあり方など、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13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・サービス利用者としての視点や、収益計画の内容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ハラスメント防止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13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、グループ全体の会計及び経営管理の望ましい姿について意見・質問等の発言を行うとともに、コンプライアンス・リスクマネジメントなどに関しても問題提起を行うなど、適宜、議案に関する発言を行っております。また、同氏はＩＴ・デジタル経営委員会の委員を務め、データ利活用やデジタル人材強化についてもＩＴ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。

連結貸借対照表（2024年３月31日現在）

（単位：百万円）

科目	金額	科目	金額
（資産の部）	709,212	（負債の部）	416,062
流動資産	**180,095**	**流動負債**	**190,648**
現金及び預金	68,423	支払手形及び買掛金	78,875
受取手形及び売掛金	74,653	１年内償還予定の社債	10,000
商品及び製品	19,403	１年内返済予定の長期借入金	350
仕掛品	67	リース債務	713
原材料及び貯蔵品	615	未払金	30,409
短期貸付金	503	未払法人税等	5,329
未収入金	12,878	商品券	8,608
その他	4,154	前受金	32,682
貸倒引当金	△ 605	賞与引当金	7,172
固定資産	**529,117**	役員賞与引当金	199
有形固定資産	**292,828**	店舗等閉鎖損失引当金	1,097
建物及び構築物	121,319	関係会社整理損失引当金	43
車輌及び器具備品	11,800	資産除去債務	209
土地	158,728	その他	14,957
建設仮勘定	978	**固定負債**	**225,414**
無形固定資産	**25,951**	社債	10,000
ソフトウェア	12,583	長期借入金	143,494
ソフトウェア仮勘定	8,538	リース債務	9,572
のれん	1,183	長期未払金	156
その他	3,646	繰延税金負債	32,130
投資その他の資産	**210,338**	再評価に係る繰延税金負債	323
投資有価証券	103,951	役員退職慰労引当金	189
長期貸付金	9,498	商品券等回収引当金	3,426
差入保証金	69,848	長期預り保証金	10,313
退職給付に係る資産	5,238	退職給付に係る負債	12,073
繰延税金資産	22,650	資産除去債務	3,378
その他	1,832	その他	355
貸倒引当金	△ 2,682	（純資産の部）	293,149
		株主資本	**222,795**
		資本金	17,796
		資本剰余金	94,689
		利益剰余金	124,078
		自己株式	△ 13,768
		その他の包括利益累計額	**44,995**
		その他有価証券評価差額金	44,048
		土地再評価差額金	671
		為替換算調整勘定	1,932
		退職給付に係る調整累計額	△ 1,656
		新株予約権	**1,351**
		非支配株主持分	**24,006**
合計	709,212	合計	709,212

連結損益計算書（2023年４月１日から2024年３月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	
売上高		**657,400**
売上原価		**369,792**
売上総利益		**287,608**
販売費及び一般管理費		**261,420**
営業利益		**26,188**
営業外収益		
受取利息	311	
受取配当金	1,050	
その他	2,905	**4,267**
営業外費用		
支払利息	884	
その他	1,696	**2,580**
経常利益		**27,875**
特別利益		
固定資産売却益	5,865	**5,865**
特別損失		
減損損失	7,196	
固定資産除却損	2,737	
店舗等閉鎖損失	1,031	
事務所移転費用	313	
関係会社整理損	171	**11,450**
税金等調整前当期純利益		**22,289**
法人税、住民税及び事業税		**6,289**
法人税等調整額		**△ 8,129**
当期純利益		**24,129**
非支配株主に帰属する当期純利益		**2,224**
親会社株主に帰属する当期純利益		**21,905**

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3分

■ JR線
「大阪駅」御堂筋北口より徒歩8分

地下鉄（Osaka Metro）
- 御堂筋線「梅田駅」1号出口より徒歩5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7分
- 四つ橋線「西梅田駅」3号出口より徒歩11分

■ 阪神電車
「大阪梅田駅」東出口より徒歩10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

VEGETABLE OIL INK

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。