



第104期 定時株主総会 招集ご通知

日時 2023年6月28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

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(2023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、法令及び当社定款第16条に基づき、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 各 位

(証券コード 8242)

2023年6月6日

(電子提供措置の開始日 2023年6月1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104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上げます。

さて、当社第104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。

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104期定時株主総会招集ご通知」および「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/> (2023年6月5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、2023年6月27日（火曜日）午後6時までには到着するよう、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
すようお願い申し上げます。

敬 具

記

- 1.日 時 2023年6月28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104期(2022年4月1日から2023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

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、事業報告の「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」、計算書類、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」、監査報告書につきましては、法令及び当社定款第16条第2項の規定に基づき、各ウェブサイトに掲載しておりますので、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りません。なお、監査等委員会・会計監査人が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類は、当該書面に記載のほか、各ウェブサイトに記載の事項になります。

◎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て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上げます。

インターネットでのライブ中継のご案内

株主の皆様へ、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

2023年6月28日(水) 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104期定時株主総会ライブ中継」を選択して、以下のパスワードを入力(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
視聴パスワード	※郵送でお届けしております「第104期定時株主総会招集ご通知」に記載された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。

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/>) の入力また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

2023年6月27日（火）午後6時まで

詳細は4ページをご覧ください。

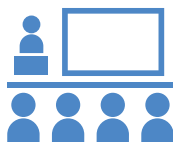


郵送による議決権行使

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

2023年6月27日（火）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

2023年6月28日（水）
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、インターネット等また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、インターネット等または書面（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。

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



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

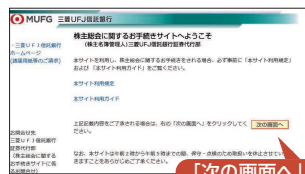
画面の案内に従って各議案の賛否を選択し、行使
完了



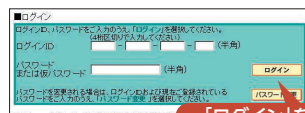
ログインID・ 仮パスワードを入力する方法

①議決権行使サイトにアクセスする

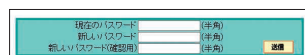
<https://evote.tr.mufg.jp/>



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



③「新しいパスワード」と「新しいパスワード (確認用)」の両方を入力



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時から午前5時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ブの登録商標です。

株主の皆様へ

地域に寄り添い、 地域とともに成長する企業へ

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、新型コロナウイルス感染症の影響が徐々に収まりを見せ、当社グループの業績も阪急本店が過去最高売上を記録するなど百貨店事業を中心に売上高が大きく伸長しました。

また、増収に伴う粗利益の増加やコストコントロールにより各段階利益でも大幅な増益となり、それに伴う税効果の見直し等の結果、親会社株主に帰属する当期純利益においては、予想を上回る164億円と過去最高の数値を達成することができました。

アフターコロナへの転換期となる来期は、当社が推進してきた中期経営計画の最終年度にあたります。社会生活もようやく活気を取り戻しつつある中、中期経営計画の各取り組みを着実に進めていくとともに、関西エリアを中心に地域に根差した企業グループとして、「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の支持・共感・信頼を得て、マインドシェアとマーケットシェアを高め、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上げます。

代表取締役社長 荒木 直也



決算ハイライト 第104期 (2022年4月1日～2023年3月31日)

百貨店事業の業績回復や税効果の見直し等により、過去最高の当期純利益を達成

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
6,281億円 (前期比 121.1%)	9,797億円 (前期比 124.3%)	114億円 (前期比 1537.5%)	130億円 (前期比 554.3%)	164億円 (前期比 165.9%)

各セグメントの概況

百貨店事業

売上高 1,570億円
 総額売上高 4,918億円
 営業利益 103億円

- POINT**
- コロナの影響も収まり、国内消費・免税売上が回復
 - 阪急本店では過去最高売上を記録

食品事業

売上高 4,007億円
 総額売上高 4,161億円
 営業利益 55億円

- POINT**
- 関西スーパーマーケットの新規連結が寄与
 - 前年の活発な内食需要の反動やコスト増でイズミヤ・阪急オアシスは減益

商業施設事業

売上高 337億円
 総額売上高 356億円
 営業利益 18億円

- POINT**
- 直営売場強化や費用適正化でイズミヤSC増益
 - ビジネスホテルの稼働率急回復

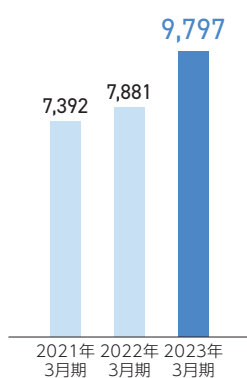
その他事業

売上高 318億円
 総額売上高 362億円
 営業損失(△) △31億円

- POINT**
- 人流回復により専門店子会社は収益改善

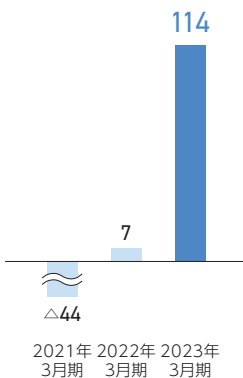
総額売上高

(単位:億円)



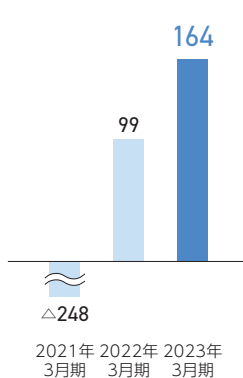
営業損益

(単位:億円)



親会社株主に 帰属する当期純損益

(単位:億円)



2023年度連結業績予想

売上高	6,750億円 (前期比 107.5%)
総額売上高	10,400億円 (前期比 106.2%)
営業利益	170億円 (前期比 149.3%)
経常利益	165億円 (前期比 126.9%)
親会社株主に 帰属する当期純利益	80億円 (前期比 48.8%)

※記載の金額は、表示桁数未満を四捨五入して表示しております。

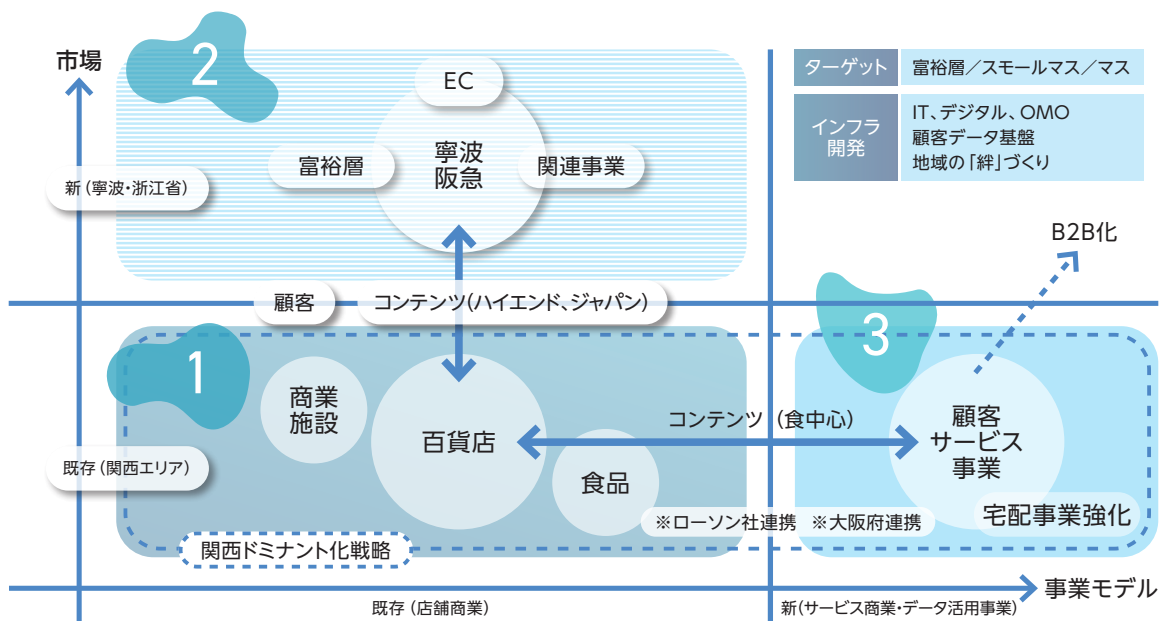
「長期事業構想2030」「中期経営計画」

コロナ禍をきっかけとして、社会や生活スタイルなど小売業を取り巻く環境が大きく変化中、当社は2021年にグループの将来の経営モデルを見据えた「長期事業構想2030」を策定しました。

■ 当社グループが目指すビジネスモデル「コミュニケーションリテラー」

当社グループでは、これまでの店舗や商品を基点としたビジネスを行ってききましたが、デジタル化進行や行動様式の変化を受けて、顧客基点のビジネスモデルへの転換を進めています。店舗での顧客接点に加えて、デジタルを活用したコミュニケーションを通じて、お客様とダイレクトにつながることで深い関係を築き、お客様一人ひとりに合った様々な商品やサービス、新たな価値をパーソナルに提供するビジネスモデル「コミュニケーションリテラー」の実現を目指しています。

■ 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。

① 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」

② 新市場への展開

- 寧波 (中国) での事業の確立及び拡大

③ 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

数値目標 (2030年)

グループアクティブ顧客数	営業利益	ROE
1,000万人	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 顧客サービス事業……………30億円	6~7%

百貨店・食品スーパーなどの既存事業顧客に加えて、多くの方が頻度高く利用する、地域生活に密着したオンラインサービスを開発し付加することで、グループアクティブ顧客1,000万人と常時つながり、グループとして密接にコミュニケーションできる関係の構築とビジネス化を目指します。

[顧客サービス事業については10ページへ](#) >>

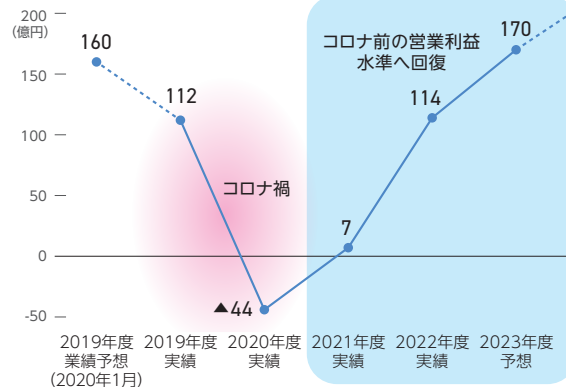
中期経営計画 (2021年度~2023年度)

「長期事業構想2030」を実現するため、2021年度~2023年度までの中期経営計画では、コロナ禍前の利益水準へ回復することを目標に、以下の4つの戦略に取り組んでいます。

主要な指標の推移と計画

(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 予想
営業利益	204	112	▲44	7	114	170
経常利益	214	118	▲29	23	130	165
ROE	0.8%	▲5.0%	▲10.5%	4.2%	6.7%	3.2%
ROIC	3.6%	2.0%	▲0.8%	0.1%	2.1%	3.0%

営業利益の推移イメージ



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

▶ 次期3ヵ年(2024年度から2026年度)では、コロナ禍前の営業利益水準を上回り、収益源の多角化達成を目指します。

[各取り組みについては次ページへ](#) >>

「中期経営計画」トピックス

百貨店事業の再建

神戸阪急リモデル 続々とリニューアルオープン

阪急阪神百貨店では、2022年8月より神戸阪急のリモデルを進めております。モードファッションの新規導入や化粧品の拡充に続き、昨年末にはメインフロアである本館1階がリニューアル。神戸エリア初出店の3ブランドを含め、ラグジュアリーブランドのラインナップが充実しました。



そして、2023年4月26日には本館4階に、今回のリモデルのコンセプトを具現化した「神戸らしい暮らし」を表現する地域密着のライフスタイル提案型フロアがオープンしました。現在、リモデルの7割が完了し、2023年秋のグランドオープンに向けて、今後は、5階以上のフロアが順次リニューアルオープンしていきますので楽しみにお待ちください。



食品事業の「第2の柱」化

「イズミヤ・阪急オアシス株式会社」として新たなスタート

食品スーパーの「イズミヤ」と「阪急オアシス」は、店舗運営や商品調達等の標準化・共通化などの事業改革を進化させるため、2023年4月1日付で合併し、「イズミヤ・阪急オアシス株式会社」として、新たなスタートを切りました。今後は、システム統合やオペレーションの標準化による生産性向上への取り組みとマーケット対応を強化し、「私のスーパーマーケット」としてご支持いただける食品スーパーの実現を進めていきます。



株式会社万代と合併会社を設立

包括業務提携関係にある株式会社万代と、海外から商品調達を行う新会社「株式会社エイチエムトレーディング」を設立しました。海外商品の品ぞろえの充実や、調達コスト削減を進め、関西エリアでの競争力の強化につなげていきます。

将来の成長のための事業開発着手

食のアプリサービス「まちうま」5月15日にリリース

「コミュニケーションリテラシー」を目指す当社グループでは、関西圏1,000万人のグループアクティブ顧客の獲得に向けた取り組みとして、新しいお客様とのつながりの構築を目的とした「顧客サービス事業」の開発に着手しております。その第一弾として、スマートフォンアプリサービス「まちうま」を開発し、2023年5月15日に高槻エリアからサービスを開始しました。

「まちうま」は、「マチのお店のおいしいを楽しむ」をコンセプトに、街の飲食店・食料品店の基本情報を確認できるだけでなく、お店の魅力を伝える独自記事やお店の投稿を見たり、自分にあったお店・料理を探すことができる機能に加え、クーポンやポイント優待も受けられる便利でお得なアプリです。

まちうま
高槻

高槻エリアからサービス開始

今回、サービスを開始する「高槻」エリアでは、グルメイベントを主催する高槻グルメピクニック実行委員会とも協業し、魅力的な「おいしい体験」を通じて、食の分野からの地域活性化にもつなげていきたいと考えています。そして、順次エリアを拡大し、加盟店数5万店、ユーザー数200万人を目指します。今後も、魅力ある独自のコンテンツやサービスを発信していきますので、是非、当社グループの新サービスをお試しくください。

ダウンロード方法

右記の二次元バーコードから
ダウンロードください。



IT・デジタル化推進

「コミュニケーションリテラシー」の実現を支えるため、グループ顧客データやOMOの基盤の構築、デジタル接客ツールの整備や、現状のシステムのリスク・課題対応、従業員のワークスタイルの見直しや生産性向上にも取り組んでいます。

また、IT人材の確保のため、積極的な専門人材の中途採用の実施や、既存従業員のリスクリングの強化など、IT分野への人材投資の充実も図ります。

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

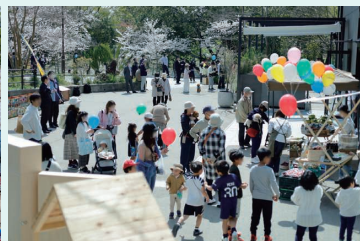
1

地域とともに新しい公園づくり 「100ORE SCENES」がオープン



当社は、協力企業とともに千里中央公園（大阪府豊中市新千里東町3丁目 地内）の活性化事業を推進しており、2023年3月、活動拠点となる施設「100ORE SCENES（センリシーズ）」がオープンしました。

千里中央公園が立地するエリアは、当社グループにとって縁の深い重要なエリアのひとつです。「100ORE SCENES」を拠点に、地域社会に「元気」と「笑顔」を届けるさまざまな活動やイベントをサポートし、地域との絆を一層深めてまいります。



地域の方々とともに、公園を楽しむ企画を一緒に考え、約半年をかけて準備した開業後初のイベントには、約150名もの方にご参加いただき、公園の自然を活かした遊びや、地域交流を楽しんでいただきました。

Story

2

「人と自然の共生」をコンセプトに 阪急うめだ本店「GREEN AGE」開設

「サステナブルな暮らしをしたい」「おしゃれを楽しみながら環境にも配慮したい」といったニーズにお応えする新しいワールドが阪急うめだ本店8階にオープン。「人と自然の共生」のコンセプトのもと、ラグジュアリーファッションからアウトドア、ヘルス&ビューティーなどのブランドが、カテゴリーの垣根を超えて展開されています。レンタルやリサイクルといった循環型サービスや、ワークショップの実施などにより、お客様とお取引先、地域の皆さまとともに、「GREEN AGE」から豊かな未来を創っていきます。



地球環境に配慮した売場づくり

天井に設置した檜には、大阪府内の間伐材を使用。また、環境負荷の少ない建材や、様々な用途に使えるモジュール什器も採用しています。

Story

3

神戸大学と包括連携協定を締結 カーボンニュートラル社会の実現に向けて

2023年3月、神戸大学と包括連携協定を締結し、AIスマート空調システムに関する合併会社を設立しました。当社グループの各店舗へAIスマート空調システムを導入することで、カーボンニュートラルへの貢献（社会的価値）と空調コストの抑制（経済的価値）を同時に実現してまいります。



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
2022



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います。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	<small>あらぎ</small> 荒木 <small>なおや</small> 直也	代表取締役社長	再任
2	<small>はやし</small> 林 <small>かつひろ</small> 克弘	代表取締役副社長	再任
3	<small>やまぐち</small> 山口 <small>としひこ</small> 俊比古	代表取締役	再任
4	<small>すみ</small> 角 <small>かずお</small> 和夫	取締役	再任

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
16,000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、入社以来、当社グループの中核会社である(株)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(株)阪急阪神百貨店の会長として、コロナ禍において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していたしました。

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
22,000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	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）
2009年6月	当社取締役執行役員	2020年4月	当社食品事業担当（現任）
2009年6月	株式会社阪急阪神百貨店執行役員	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）
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
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(株)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(株)関西スーパーマーケット（現(株)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(株)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していたしました。

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
9,400株

略歴、地位及び担当

1986年4月	株式会社阪急百貨店入社	2012年4月	同 阪急メンズ東京店長
2009年4月	株式会社阪急阪神百貨店 川西阪急店長	2014年4月	同 執行役員
2011年4月	同 有楽町阪急 販売サービス統括部長	2018年4月	同 取締役執行役員
2011年8月	同 阪急メンズ東京 販売サービス統括部長	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、入社以来、当社グループの中核会社である(株)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、コロナ禍において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していたしました。

候補者
番号 4



再任

すみ かずお
角 和夫

1949年4月19日生

所有する当社の株式の数
35,000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	2007年10月	当社取締役（現任）
2000年6月	同 取締役	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）
2002年6月	同 常務取締役		
2003年6月	同 代表取締役社長		

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(株)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）候補者としていたしました。

-
- 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6. 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2023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小西敏允氏が辞任されますので、新たに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

ごとう けんじ
後藤 健志

新任



略歴

1984年4月	株式会社阪急百貨店入社	2010年6月	当社財務政策担当
2004年4月	同 経理室長	2011年4月	株式会社阪急阪神百貨店 業務効率推進室長
2005年4月	同 財務室長	2012年4月	当社監査役室監査業務担当室長
2006年4月	同 財務経理室長	2012年6月	株式会社阪急阪神百貨店 監査役（現任）
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		

新任

重要な兼職の状況

株式会社阪急阪神百貨店 監査役

ごとう けんじ
後藤 健志

1961年9月12日生

所有する当社の株式の数
5,000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していたしました。

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6. 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2023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		○			○			○
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）が有するすべての知識・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 尚志氏、中野健二郎氏、石原真弓氏及び関口暢子氏の任期は、2024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2,660万円の役員賞与を支給したいと存じます。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

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	628,089百万円	前期比 121.1%	総額売上高 (※1)	979,723百万円	前期比 124.3%
営業利益	11,388百万円	前期比 1537.5%	経常利益	13,004百万円	前期比 554.3%
親会社株主に帰属する当期純利益			16,382百万円		
			前期比 165.9%		

※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。

※2. 2021年12月15日付の株式会社関西スーパーマーケットとの経営統合に伴い、2022年3月期連結会計年度の連結損益計算書に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、株式会社K S Pの第4四半期連結会計期間の経営成績が含まれております。

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628,089百万円(前期比121.1%)、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979,723百万円(前期比124.3%)と大幅な増収となりました。百貨店事業においては、阪急本店が過去最高売上高を達成するなど売上高が大きく伸長し、また、食品事業においても株式会社関西スーパーマーケットの新規連結効果などにより増収となりました。

連結営業利益及び連結経常利益につきましては、売上高増加に伴う粗利益の増加と百貨店事業で販売費及び一般管理費を計画より抑制した結果、営業利益は11,388百万円(前期比1537.5%)、経常利益は13,004百万円(前期比554.3%)と大幅な増益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益につきましては、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。このように百貨店を中心とした各事業の収益回復に、資産売却、業績回復に伴う税効果の見直しも加わり、親会社株主に帰属する当期純利益は16,382百万円(前期比165.9%)と、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
157,009百万円 前期比：119.4%	491,838百万円 前期比：127.7%	10,299百万円 前期比：1096.8%

百貨店事業では、新型コロナウイルス感染症の影響が薄まり、期を通じて国内消費が好調に推移し、通期の国内売上高は2018年度実績を上回りました。また、下半期は、免税売上高もコロナ前の8割を超えるまでに回復し、総額売上高においても2018年度実績を上回りました。

阪急本店では、通勤や外出機会の増加、結婚式や卒業式などのシーズン需要の回復もあり、婦人ファッションを中心に好調に推移するとともに、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などの高額商材の売上が大幅に伸長したことにより、通期で過去最高売上高を記録しました。

2022年4月にグランドオープンした阪神梅田本店は、4フロアで展開する食を中心とした体験価値の強化に取り組み、幅広い顧客層の来店につながりました。上層階の非食品売場は想定を下回る売上となっているものの、顧客基点の営業活動の積み重ねにより、新客の獲得・顧客のファン化が着実に進行しております。

販売費及び一般管理費については、新型コロナウイルス感染症に関する特別損失への振替額の減少や阪神梅田本店の開業に伴う減価償却費の増加、光熱費の高騰などにより、前期より増加したことに加え、売上増加に伴う販売手数料の増加などの影響があったものの、宣伝費など効率化を図りながらコスト削減に努めた結果、計画を下回りました。

以上の結果、総額売上高は491,838百万円（前期比127.7%）、営業利益は10,299百万円（前期比1096.8%）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
400,651 百万円 前期比：128.0%	416,139 百万円 前期比：127.2%	5,469 百万円 前期比：102.7%

食品事業では、総額売上高が416,139百万円（前期比127.2%）、営業利益は5,469百万円（前期比102.7%）となりました。

食品スーパーを経営するイズミヤ株式会社、株式会社阪急オアシス、株式会社関西スーパーマーケットでは、上半期は前年のコロナ拡大による内食需要増大の反動により苦戦した一方で、下半期は新型コロナウイルスの影響緩和により各社で客数が前年から減少したものの、値上げにより客単価は上昇し、既存店売上高は前期並みで推移しました。

なお、食品スーパー3社では、当連結会計年度において新規出店を1店舗、改装を7店舗で実施しました。

既存店売上高前期比はイズミヤ株式会社で97.1%（客数96.0%、客単価101.1%）、株式会社阪急オアシスで94.3%（客数95.1%、客単価99.1%）となりました。構造改革途上である両社では、チェーンオペレーションの徹底による利益改善を目指し、MD再構築による売上増加と粗利率改善、仕入統合による粗利率改善、店舗オペレーションの見直しによる人件費削減、経費の見直しなどの施策に取り組み、販売費及び一般管理費については、2社ともに光熱費が増加し利益を押下げた一方で、チェーンオペレーションの徹底などにおいて要員体制の最適化に取り組んだ結果、人件費は計画以上の削減となり、前期実績、計画ともに下回りました。

株式会社関西スーパーマーケットでは、「健康経営」「生産性の向上」「教育」を3つの柱とし、保健師巡回による健康相談の実施、スライド棚設置やスチームコンベクションの増設、経営幹部と店長等が情報共有及び意思統一を図ることを目的とした研修会を実施しました。既存店売上高前期比は99.0%（客数98.3%、客単価100.7%）となり、販売費及び一般管理費については、光熱費が増加した一方で、消耗品費等の見直しにより、前期実績、計画ともに下回りました。

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、食品スーパー各社への卸売上と専門店売上の双方が伸長し、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
33,725 百万円 前期比：82.9%	35,574 百万円 前期比：83.0%	1,808 百万円 前期比：461.8%

商業施設事業では、総額売上高35,574百万円（前期比83.0%）、営業利益1,808百万円（前期比461.8%）となりました。イズミヤSC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 商業開発において、直営売場の縮小により減収となったものの、テナント空区画の積極的な活用、直営売場の再編集、運営効率化によるコスト削減を進めたことから増益となりました。ビジネスホテルを運営する株式会社大井開発では、機動的な価格施策による積極的な需要の取り込みに加え、人流回復の押し上げ効果もあり、下半期の客室稼働率は90%を超えて推移し、増収増益となりました。

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 (△)
31,777 百万円 前期比：112.1%	36,169 百万円 前期比：109.8%	△3,100 百万円 前期比：-

その他事業では、総額売上高36,169百万円（前期比109.8%）、営業損失3,100百万円（前期は営業損失3,409百万円）となりました。専門店子会社において、前期よりも休業店舗数・期間が縮小したことなどから増収となるなど、持株会社である当社を除いたその他事業の子会社では、営業損益は784百万円の改善となりました。

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	157,009	400,651	33,725	31,777	4,924	628,089
総額売上高	491,838	416,139	35,574	36,169	-	979,723
営業利益 又は損失 (△)	10,299	5,469	1,808	△3,100	△3,089	11,388

(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31,160百万円で、その主なものは、百貨店事業における神戸阪急改装、食品事業における阪急オアシス新規出店・イズミヤ店舗改装、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土地・建物購入などであります。

(3) 資金調達の状況

当期において、設備資金等への充当を目的として、農中信託銀行株式会社をアレンジャーとするシンジケートローンにより5,000百万円の資金調達を実施しました。なお、資金需要に機動的に対応するため、総額90,000百万円に及ぶ主要取引銀行とのコミットメント契約及び特殊当座貸越契約を含め十分な手元流動性を確保しております。

(4) 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

・当社は、株式会社高島屋との資本提携の解消に伴い、当社が保有する同社の普通株式のすべて(8,887,000株)を、2022年11月4日付で同社が実施した自己株式の取得等により売却し、投資有価証券売却益3,819百万円を計上しました。

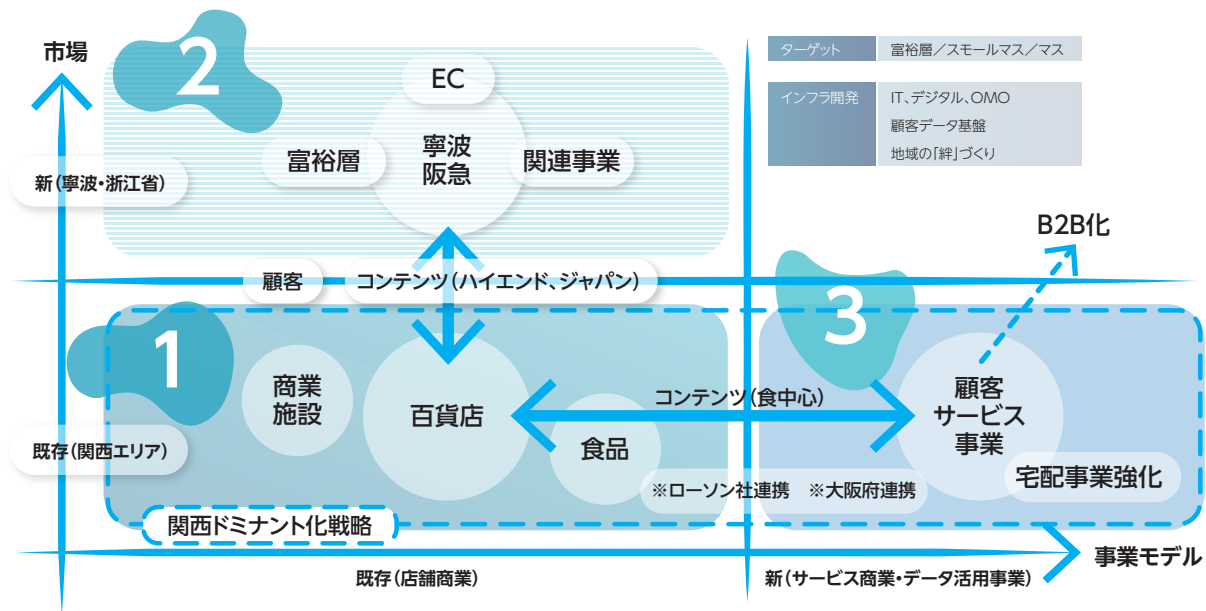
・当社は、株式会社梅の花との資本業務提携の解消に伴い、当社が保有する同社の普通株式のすべて(374,500株)を、立会外分売により、2023年3月28日付で売却し、投資有価証券売却損324百万円を計上しました。

(5) 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。

2021年7月に、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および2021年度を初年度とする中期経営計画を公表し、この達成に向けた経営を現在着実に推進しております。そして、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]



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
	顧客サービス事業	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、EC、関連事業を展開していきます。

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います。

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ラシ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。

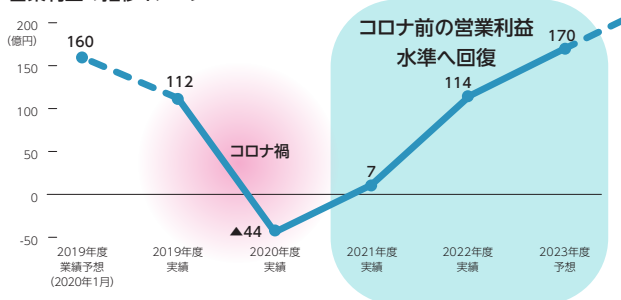
[中期経営計画]

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、以下の項目を重点項目と定め、長期事業構想2030の実現に向けて取り組みを推進します。

主要な指標の推移と計画

(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 予想
営業利益	204	112	▲44	7	114	170
経常利益	214	118	▲29	23	130	165
ROE	0.8%	▲5.0%	▲10.5%	4.2%	6.7%	3.2%
ROIC	3.6%	2.0%	▲0.8%	0.1%	2.1%	3.0%

営業利益の推移イメージ



百貨店事業の再建

- ① OMOスタイル確立
- ② 阪神梅田本店、神戸阪急、高槻阪急への重点投資
- ③ コスト構造改革

食品事業の「第2の柱」化

- ① SM事業の標準化、運営力再構築
- ② 製造事業との一体的運営
- ③ 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

- ① 寧波阪急事業の確立と関連ビジネス開発
- ② 顧客サービス事業立ち上げ、拡張

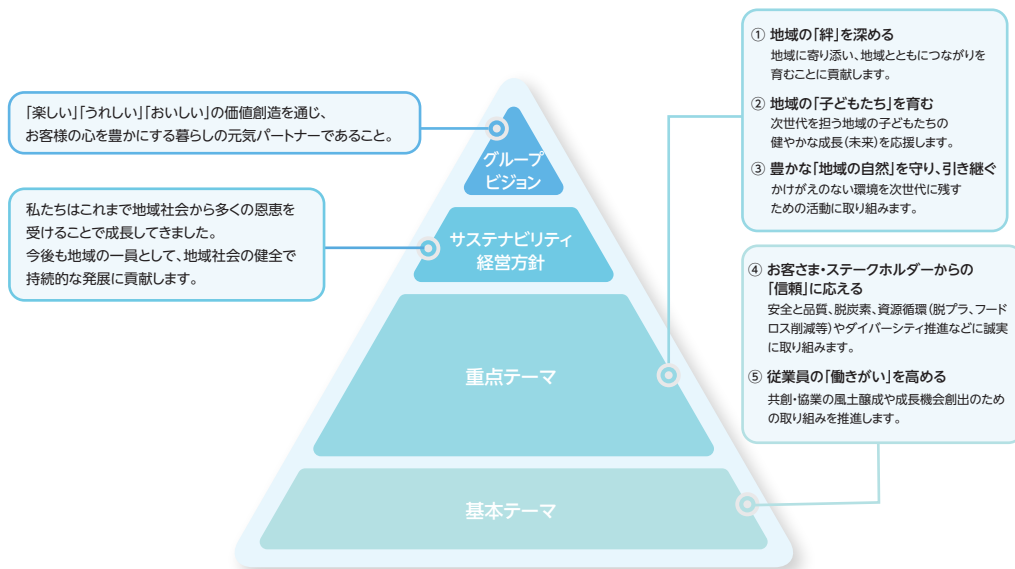
IT・デジタル化推進

- ① DXに向けたIT基盤の構築
- ② 業務改革の加速
- ③ システムリスク・課題への対応

次期3ヵ年(2024年度から2026年度)では、コロナ禍前の営業利益水準を上回り、収益源の多角化達成を目指します。

[サステナビリティ経営]

さらに、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います。

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14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

[各事業の課題と取り組み]

「百貨店事業」では、グループビジョンを受けて『お客様の暮らしを楽しく 心を豊かに 未来を元気にする 楽しさNo.1百貨店』の実現を目指しております。グループのハブ拠点である阪急本店と2022年4月に建て替えブランドオープンした阪神梅田本店を中心に、リアル店舗を軸にした価値創造とオンラインを活用した顧客コミュニケーション強化により、新しいショッピング体験の提供と事業モデル開発を進めるとともに、競争力強化のため神戸阪急・高槻阪急のリモデルにも着手いたしました。また、2022年度は営業黒字額をさらに拡大しましたが、損益分岐点引下げのため、コスト構造改革を引き続き継続して進めてまいります。

「食品事業」では、営業利益拡大を目指し、主力の食品スーパーの更なる競争力強化と収益向上に取り組んでまいります。従来から取り組んでいるイズミヤ株式会社と株式会社阪急オアシス両社の食品スーパーの運営機能統合を契機とした事業改革をさらに推し進め、マーケット対応力を高めた事業モデルの構築とチェーンオペレーション運営力の再構築、製造と販売の一元的運営による営業力の強化を加速していきます。さらに、2023年4月1日付で両社を合併し、さらなる経営の意思決定の迅速化、事業基盤の強化を図ります。また、2021年12月に経営統合した株式会社関西スーパーマーケットも含めSM事業3社を一元的に運営し、店舗オペレーション、商品政策、決済、物流、プライベートブランド、改装・出店計画、ITデジタル化などの面で相乗効果を図るべく具体的な準備を進めております。

「商業施設事業」では、2020年4月にイズミヤ株式会社より分割した株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発（イズミヤSC）が、直営事業縮小とSC化推進により、当初予定より2年前倒しで2021年度に営業黒字化を達成し、2022年度はさらに営業増益を実現しており、今後、収益力をより一層高めるとともに、「地域との絆」を深める活動を推進し、顧客マインドシェア向上を図ります。また、ビジネスホテルを運営する株式会社大井開発では、コロナ禍の逆風の中、ITの活用によるローコスト運営化と営業力強化により2021年度に黒字転換し、2022年度は営業利益を大きく伸長させました。今後アフターコロナを見据えたさらなる収益力向上に努めます。

さらに、関西エリアにおいて多彩な顧客接点を持つ特性を活かし、ITデジタルを活用し、オンラインを軸とした食領域のサービスをはじめとした新たな顧客サービス事業の開発に取り組み、グループ顧客基盤拡大のため新しいビジネス領域に挑戦してまいります。

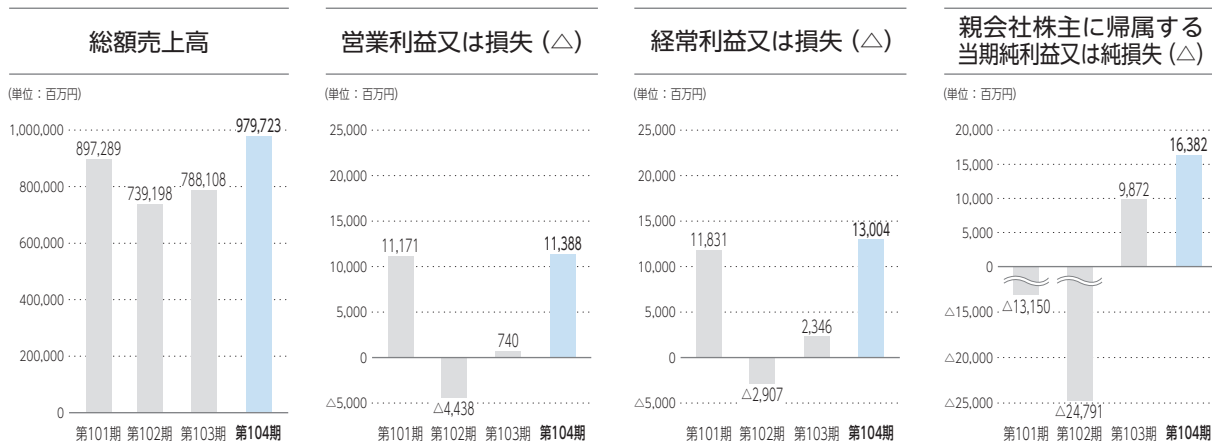
3年間続いたコロナ禍も収まりを見せ、社会生活もようやく落ち着きと活気を取り戻しつつある中、中期経営計画に基づく各事業の取り組みでより一層の収益向上を図り、足元のコストコントロールや資産効率化だけでなく、新たな事業展開の準備も同時に進めてまいります。

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で経営を推進し、企業価値向上に努めてまいります。

(6) 企業集団の財産及び損益の状況の推移

区 分	第101期 (2019年4月 ～2020年3月)	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 (当期) (2022年4月 ～2023年3月)
売 上 高 (百万円)	897,289	739,198	518,447	628,089
総 額 売 上 高 (百万円)	897,289	739,198	788,108	979,723
営業利益又は損失 (△) (百万円)	11,171	△4,438	740	11,388
経常利益又は損失 (△) (百万円)	11,831	△2,907	2,346	13,004
親会社株主に帰属する 当期純利益又は純損失 (△) (百万円)	△13,150	△24,791	9,872	16,382
1株当たり当期純利益 又は純損失 (△) (円)	△106.38	△200.45	79.84	135.85
総 資 産 (百万円)	586,904	625,945	654,558	686,423
純 資 産 (百万円)	244,634	229,277	260,938	272,814

- 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101期(2019年4月～2020年3月)及び第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. 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。
3. 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。
4. 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。
5. 第101期(2019年4月～2020年3月)において、第4四半期に新型コロナウイルス感染症の拡大により、百貨店など一部店舗で営業時間の短縮や一部営業を自粛しました。また、イズミヤ株式会社及び株式会社阪急オアシスの店舗等の減損損失や、イズミヤ株式会社の事業モデル転換に伴う早期退職の実施等による事業構造改革費用など、特別損失を合計22,875百万円計上しました。
6. 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。



(7) 重要な子会社の状況 (2023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	64.08	食品スーパー各社の経営企画・管理
株式会社関西スーパーマーケット	100	(64.08)	食品スーパー
イズミヤ株式会社	100	(64.08)	食品スーパー
株式会社阪急オアシス	100	(64.08)	食品スーパー
株式会社阪急商業開発	50	100.0	不動産賃貸
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. 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。
- 注3. 株式会社関西フードマーケットは、2022年6月21日付で資本金を1億円に減少しました。
- 注4. 「(12) その他企業集団の現況に関する重要な事項」に記載のとおり、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。

(8) 主要な事業内容 (2023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・総合スーパーの開発・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

(9) 主要な事業所及び店舗等 (2023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)
株式会社関西スーパーマーケット	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)
イズミヤ株式会社	関西スーパー 64店舗 (大阪府・兵庫県・奈良県)
株式会社阪急オアシス	イズミヤ、デイリーカナート 76店舗 (大阪府・兵庫県・京都府・奈良県・和歌山県)
株式会社阪急商業開発	阪急オアシス 77店舗 (大阪府・兵庫県・京都府・滋賀県)
株式会社大井開発	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 「(12) その他企業集団の現況に関する重要な事項」に記載のとおり、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。

(10) 従業員の状況 (2023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	3,884	(851)	△220	(△8)
食品事業	3,772	(11,408)	△138	(△1,477)
商業施設事業	609	(1,197)	△13	(△213)
その他事業	1,220	(1,791)	0	(54)
合 計	9,485	(15,247)	△371	(△1,644)

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。

(11) 主要な借入先及び借入額 (2023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	32,500
農林中央金庫	24,000
株式会社三井住友銀行	20,000
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

(12) その他企業集団の現況に関する重要な事項

- ① 食品スーパーを運営する株式会社阪急オアシス及びイズミヤ株式会社は、従前より本社・本部機能や店舗運営機能の一元化を進めてきましたが、さらなる経営の意思決定の迅速化及び事業基盤の強化を図るため、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。
- ② 株式会社万代との包括業務提携の取り組み内容のひとつである「商品の共同調達」により、両社の品揃えの充実及び調達コスト低減化を実現するため、当社及び株式会社万代は、2023年2月7日付で合併会社「株式会社エイチエムトレーディング」を設立しました。

2. 会社の株式に関する事項 (2023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 8,813,548株)

(3) 株主数

60,586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	12.67
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	13,688	11.76
阪急阪神ホールディングス株式会社	10,336	8.88
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	5,753	4.94
イズミヤ共和会	3,090	2.66
H2Oリテイリンググループ従業員持株会	1,855	1.59
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,796	1.54
GOVERNMENT OF NORWAY	1,765	1.52
STATE STREET BANK WEST CLIENT- TREATY 505234	1,212	1.04
日本生命保険相互会社	1,133	0.97

- 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、2022年11月2日の当社取締役会決議に基づき、2022年11月4日に、自己株式立会外買付取引(ToSTNeT-3)により、6,868,100株の自己株式を総額8,852,980,900円で取得しました。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

法令及び当社定款第16条第2項の規定に基づき、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 (2023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
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 阪急電鉄株式会社 代表取締役会長 株式会社アシックス 社外取締役
小西敏允	取締役常勤監査等委員	株式会社阪急阪神百貨店 監査役 株式会社関西フードマーケット 取締役監査等委員
番尚志	取締役監査等委員	
中野健二郎	取締役監査等委員	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、小西敏允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小西敏允氏は、約30年にわたって当社の財務・経理業務に携わり、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。
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. 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。

6. 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、イズミヤ株式会社、株式会社阪急オアシス及び株式会社K S P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かったための措置

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> 2023年4月1日現在の役員状況

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	
小西敏允	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)	5 (-)	144 (-)	99 (-)	26 (-)	18 (-)
監査等委員である取締役 (うち社外取締役)	5 (4)	62 (39)	58 (36)	- (-)	4 (3)
合 計 (うち社外取締役)	10 (4)	207 (39)	158 (36)	26 (-)	22 (3)

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104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
2022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) (2022年6月22日)	2022年7月16日から 2052年7月15日まで	290個	普通株式 29,000株	1株あたり1円
2022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) (2022年6月22日)	2022年7月16日から 2052年7月15日まで	90個	普通株式 90,000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。

・2022年7月割当て分

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%

(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、事業におけるリスク面での指摘や役員報酬をはじめとしたガバナンスに関してなど、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、特にファイナンスの面における問題提起や、食品事業の構造改革の進捗や今後の方向性など、中長期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、女性活躍などダイバーシティの観点から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、子会社において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、グループ全体のデジタル戦略や人材育成について意見・質問等の発言を行うとともに、女性活躍推進をはじめとするSDGs対応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

法令及び当社定款第16条第2項の規定に基づき、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 (2023年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)	686,423	(負債の部)	413,608
流動資産	161,408	流動負債	176,055
現金及び預金	58,670	支払手形及び買掛金	63,674
受取手形及び売掛金	68,572	1年内返済予定の長期借入金	15,350
商品及び製品	19,800	リース債務	839
仕掛品	149	未払金	27,877
原材料及び貯蔵品	1,285	未払法人税等	5,395
短期貸付金	479	商品券	8,908
未収入金	8,055	前受金	32,820
その他	4,827	賞与引当金	4,740
貸倒引当金	△430	役員賞与引当金	109
固定資産	525,015	店舗等閉鎖損失引当金	1,947
有形固定資産	303,253	人事制度改編費用引当金	682
建物及び構築物	125,783	資産除去債務	570
車両及び器具備品	13,338	その他	13,139
土地	162,665	固定負債	237,553
建設仮勘定	1,465	社債	20,000
無形固定資産	19,764	長期借入金	143,917
のれん	1,690	リース債務	10,280
その他	18,074	長期未払金	325
投資その他の資産	201,997	繰延税金負債	31,735
投資有価証券	101,249	再評価に係る繰延税金負債	266
長期貸付金	11,454	役員退職慰労引当金	207
差入保証金	70,903	商品券等回収引当金	3,247
退職給付に係る資産	4,548	長期預り保証金	10,572
繰延税金資産	14,901	退職給付に係る負債	13,028
その他	1,683	資産除去債務	3,444
貸倒引当金	△2,743	その他	526
合 計	686,423	(純資産の部)	272,814
		株 主 資 本	206,213
		資本金	17,796
		資本剰余金	94,882
		利益剰余金	105,473
		自己株式	△11,938
		その他の包括利益累計額	42,608
		その他有価証券評価差額金	42,925
		土地再評価差額金	303
		為替換算調整勘定	1,188
		退職給付に係る調整累計額	△1,808
		新株予約権	1,200
		非支配株主持分	22,792
		合 計	686,423

連結損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	628,089
売上原価	362,641
売上総利益	265,447
販売費及び一般管理費	254,059
営業利益	11,388
営業外収益	
受取利息	541
受取配当金	1,116
その他の	2,605
営業外費用	
支払利息	962
その他	1,683
経常利益	13,004
特別利益	
固定資産売却益	13,543
投資有価証券売却益	3,819
商品券等整理益	134
助成金収入	66
特別損失	
減損損失	3,877
店舗等閉鎖損失	1,699
固定資産除却損	1,600
人事制度改編に伴う一時費用	798
新型コロナウイルス感染症による損失	415
事務所移転費用	324
投資有価証券売却損	324
開発中止損失	279
新店舗開業費用	102
税金等調整前当期純利益	21,146
法人税、住民税及び事業税	5,885
法人税等調整額	△2,737
当期純利益	17,998
非支配株主に帰属する当期純利益	1,616
親会社株主に帰属する当期純利益	16,382

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

● 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。