

第 160 回

定時株主総会招集ご通知

● 開催日時

2026年5月26日（火曜日）午前10時
（受付開始 午前9時）

● 開催場所

大阪市中央区難波5丁目1番60号
スイスホテル南海大阪 8階 浪華の間

<株主の皆様へのお願いとご案内>

- ・インターネット又は郵送による事前の議決権行使を推奨いたしますので、ご活用ください。
- ・今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、当社ホームページ (<https://www.takashimaya.co.jp/>) にてお知らせ申し上げます。

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）10名選任の件
- 第4号議案 監査等委員である取締役5名選任の件
- 第5号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第6号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件
- 第7号議案 監査等委員である取締役の報酬額決定の件
- 第8号議案 取締役賞与支給の件

株式会社 **高島屋**

証券コード：8233

高島屋グループ経営理念

「いつも、人から。」

タカシマヤグループは、
「人を信じ、人を愛し、人につくす」ことを大切にし、社会に貢献します。

<5つの指針>

- ◇こころに残るおもてなし
- ◇未来を切り拓く新たな生活・文化の創造
- ◇いきいきとした地域社会づくりへの貢献
- ◇地球環境を守るためのたゆまぬ努力
- ◇社会から信頼される行動

企業メッセージ

『変わらないのに、あたらしい。』

伝統があるから、新しくなれる
時代に息づく心地よい価値をこれからも。

守り継ぎたいことはそのままに。時代が求める変化には柔軟に。
心のもったサービスなど「変えてはならないもの」と、
お客様に喜んでいただくために「変えるべきもの」を明確にし、
全員が心をひとつにして、進化してゆく高島屋です。

創業の精神

てん ぜ

【店是】

- 確実なる品を廉価（れんか）にて販売し、自他の利益を図るべし
- 正札掛値（しょうふだかけね）なし
- 商品の良否は、明らかにこれを顧客に告げ、一点の虚偽あるべからず
- 顧客の待遇を平等にし、いやしくも貧富貴賤（ひんぷきせん）に依りて差等を附すべからず

株主の皆様へ

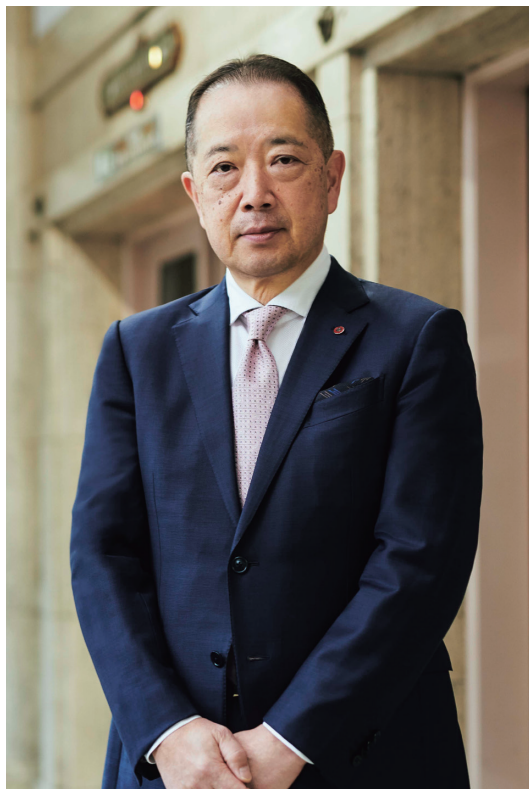
日頃より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。当社の第160回定時株主総会招集ご通知をお届けするにあたり、一言ご挨拶を申し上げます。

2025年度の当社グループは、中核をなす百貨店業において、インバウンド需要の反動影響等があり、業績は力強さを欠く結果となりましたが、国内のお客様からの変わらぬご支持により、営業面での施策は着実に進展いたしました。

純利益については、中長期的な株主価値向上を意図し、転換社債型新株予約権付社債の買入消却を実施したため、特別損失を計上いたしました。本特別損失の影響は一過性のものであり、業績は計画どおりに推移していることから、2026年2月期の期末配当を増配にてご提案いたします。

当社グループは、2031年に創業200周年を迎えます。中長期的な企業価値向上を見据え、本総会におきまして、経営の透明性と実効性を高めるため機関設計の変更をご提案させていただきます。これにより、迅速かつ的確な意思決定と、持続的な成長を支えるガバナンス体制の強化を図ってまいります。

引き続き、株主の皆様のご期待に応えるべく、持続的成長の実現に向け、グループの総力を挙げて取組を進めてまいります。今後も変わらぬご愛顧とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



株式会社 高島屋
取締役社長

村田 善郎

株主各位

大阪市中央区難波5丁目1番5号

株式会社 **高島屋**

取締役社長 村田 善郎

第160回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申しあげます。

さて、下記のとおり第160回定時株主総会を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下記ウェブサイトに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.takashimaya.co.jp/corp/shareholder/soukai/>)

電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（会社名）又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択の上、ご確認くださいませようお願い申しあげます。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

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

敬 具

記

日 時 2026年5月26日(火曜日)午前10時
(受付開始：午前9時)

場 所 大阪市中央区難波5丁目1番60号
スイスホテル南海大阪 8階 浪華の間

会議の目的事項

報告事項

1. 第160期（2025年3月1日から2026年2月28日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第160期（2025年3月1日から2026年2月28日まで）計算書類報告の件

決議事項

- | | |
|-------|-----------------------------|
| 第1号議案 | 剰余金の処分の件 |
| 第2号議案 | 定款一部変更の件 |
| 第3号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く）10名選任の件 |
| 第4号議案 | 監査等委員である取締役5名選任の件 |
| 第5号議案 | 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 |
| 第6号議案 | 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件 |
| 第7号議案 | 監査等委員である取締役の報酬額決定の件 |
| 第8号議案 | 取締役賞与支給の件 |

招集にあたっての決定事項

インターネット又は郵送による事前の議決権行使を推奨いたします。当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法により**2026年5月25日(月曜日)午後5時まで**に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。

【インターネットによる議決権行使の場合】

当社の指定する議決権行使サイト<https://evote.tr.mufg.jp/>にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載されたログインID、仮パスワードをご利用になり、電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類(10ページから43ページ)又は議決権行使サイトに掲載しております株主総会参考書類をご検討の上、画面の案内に従って、賛否を入力してください。インターネットによる議決権行使に際しましては、後記6ページを必ずご確認くださいませようようお願い申し上げます。

また、議決権行使書用紙とインターネットによる方法と重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしたします。

【郵送による議決権行使の場合】

電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類(10ページから43ページ)をご検討くださいませ、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記の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。

代理人による議決権行使

議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

以 上

-
- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を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。また、資源節約のため、本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。
 - 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。
 - 書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款の定めにより、下記の事項を記載しておりません。したがって、当該書面は監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした書類の一部であります。
 - ・「連結計算書類」の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
 - ・「計算書類」の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
 - 会場での配慮が必要な方は、準備の都合上、2026年5月23日(土曜日)までに下記担当部署までご連絡ください。
株式会社高島屋 総務本部総務部株式窓口
電 話：0120-272-848 (受付時間：10:00～18:00 水曜日・日曜日を除く)

議決権行使方法のご案内

議決権の行使には、以下の3つの方法がございます。

電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討の上、ご行使いただきますようお願い申し上げます。

インターネットによる議決権行使



議決権行使サイト <https://evote.tr.mufg.jp/>

(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。)

パソコン又はスマートフォンから議決権行使サイトにアクセスし、同封の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、議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限 2026年5月25日（月）午後5時まで

機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームについて

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、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の利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただけます。

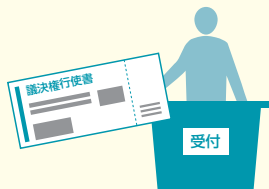
郵送による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、会社提案に賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

行使期限 2026年5月25日（月）午後5時到着分まで

当日ご出席による議決権行使



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。
法人名義の場合、職務代行通知書のご提示をお願いいたします。
また、議事資料として本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

開催日時 2026年5月26日（火）午前10時

インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- 1 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取ってください。



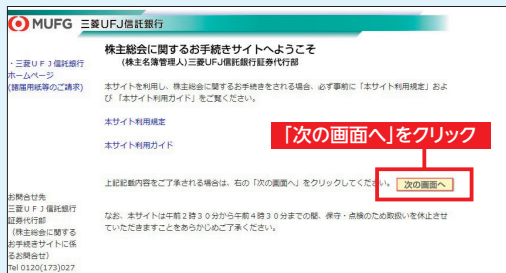
※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

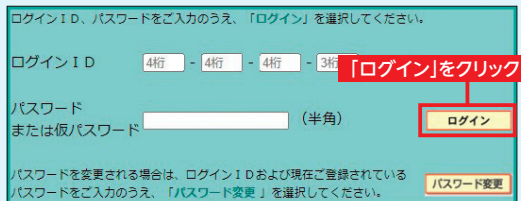


ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使サイト<https://evote.tr.mufg.jp/>にアクセスする



- 2 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「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議案に対する賛否をご入力ください。

書面（郵送）及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

次回からの招集ご通知の送付

- ご希望の株主様には、次回の株主総会から電子メールで招集ご通知を送信させていただきます。なお、この場合、郵便による送付はいたしませんのでご注意ください。
- お申し込みにつきましては、議決権行使サイトにおいて受付けておりますので、ご希望の株主様は、ぜひお手続きください。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ（ヘルプデスク）

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部



0120-173-027

（受付時間：9:00～21:00 通話料無料）

皆様の「インターネットによる議決権行使」が社会貢献につながります。

「インターネットによる議決権行使」をご利用いただくことにより郵送費用を削減することができます。この削減される郵送費用を以下の3団体に寄付させていただきます。インターネットによる議決権行使を是非積極的にご利用ください。

《寄付先》

 <p>CHILDREN'S HOME ban rom sai</p>	<p>認定NPO法人 難病のこども支援全国ネットワーク</p>	 <p>OISCA</p>
<p>特定非営利活動法人 バンロムサイジャパン</p>	<p>認定NPO法人 難病のこども支援全国ネットワーク</p>	<p>公益財団法人オイスカ</p>
<p>1999年、HIVに母子感染した孤児たちの生活施設としてタイ・チェンマイに設立されました。親と暮らすことのできない子どもたちの未来のために、生活と自立を支援しています。</p>	<p>原因がわからなかったり治療法が未確立であるなど、全国で25万人以上のこどもたちが難病とともに暮らしており、こどもたちの明日への希望と勇気につながるように、相談・交流・啓発などの活動を推進しています。</p>	<p>主にアジア・太平洋地域で農村開発や森林再生などの環境保全活動を65年にわたり展開する、日本に本部を持つ民間の国際協力NGOです。</p>

※株主様からの寄付金は高島屋で3団体に配分させていただきます。

インターネットによる議決権行使プレゼント企画

上記に加え、パソコンやスマートフォンなどインターネットにより議決権行使し、ご応募いただいた株主様の中から、議案の賛否にかかわらず抽選で500名様にタカシマヤギフトカード（1,000円分）をプレゼントします。是非、インターネットによる議決権行使をご活用ください。

応募期限 2026年5月25日（月曜日）午後5時まで（議決権行使期限）

応募方法

1. パソコン、スマートフォンによる議決権行使
2. 行使完了画面で、パソコン、スマートフォンによる議決権行使後、「応募フォームに進む」ボタンをクリックし、応募フォーム画面に進む
3. 応募フォームより、プレゼント企画へ応募



本企画に関する留意事項について

- ・ 応募は1回となり、インターネットのみで受け付けます。応募に関わる通信費用等は株主様の負担となります。
- ・ 応募株主様の個人情報、本企画の抽選、当選通知、賞品発送、お問い合わせのみに使用します。
- ・ 本企画を通じて取得した個人情報は、当社の業務委託先や関連会社に上記業務に必要な場合に開示することがあります。
- ・ 当選者の発表は、株式会社ギフトパッドからの当選通知メールの配信をもって代えさせていただきます。電話やメールでの当選結果につきましてはお答えいたしかねますので、あらかじめご了承ください。

応募に関するお問い合わせ 運営会社 株式会社ギフトパッド 0120-507-905（通話料無料）
受付時間：10時～17時（土日祝日を除きます）

株主総会ライブ配信及び事前のご質問受付のご案内

株主総会の模様をご自宅等からでもご覧いただけるよう、株主様専用サイト「Engagement Portal」からインターネットによるライブ配信を行います。同サイトからは、本株主総会の目的事項に関する事前のご質問をご投稿いただくことが可能です。

「Engagement Portal」のログイン方法

- ① 以下のURLをご入力いただくか、QRコードを読み込み、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へアクセスしてください。※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。
URL : <https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>
- ② 株主様認証画面(ログイン画面)で「ログインID」と「パスワード」を入力してください。
ログインID(計15桁) : 議決権行使書の右側(副票)下部に記載されている「ログインID」
パスワード(計6桁) : 議決権行使書の右側(副票)下部に記載されている「仮パスワード」
- ③ 利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックしてください。
- ④ 「ログイン」ボタンをクリックしてください。



議決権行使書イメージ

調中	
株主総会日	議決権の数
年月日	股数*
第1号	議決権
第2号	議決権
第3号	議決権
第4号	議決権
第5号	議決権
第6号	議決権

議決権行使書のご住所様情報

お申し込み

ログインID
9999-9999-9999-999
仮パスワード
999999

右側(副票) ↓

ログインIDと
パスワードを入力

ログインID
9999-9999-9999-999
仮パスワード
999999

①株主様認証画面(ログイン画面)イメージ

MUFG 三菱UFJ銀行

Engagement Portal

② ログインID
488 - 488 - 488 - 388

③ パスワード

④ ログイン

- ※ 「ログインID」と「パスワード」は、招集通知同封の議決権行使書の右側(副票)下部に記載しております議決権行使サイトの「ログインID」と「仮パスワード」と同じものを使用しております。
- ※ 議決権行使サイトの仮パスワードは、任意のパスワードに変更可能ですが、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」では変更後のパスワードが引き継がれません。そのため、議決権行使書の右側(副票)下部の「仮パスワード」を継続してご利用いただきますので、議決権行使書の右側(副票)はお手許にお控えいただきますようお願いいたします。
- ※ 同封の議決権行使書を紛失された場合、招集通知9頁記載の【株主総会オンラインサイトに関するお問い合わせ先】にて再発行のご依頼を承ります。ただし、株主総会開催日の約1週間前を経過した場合等、お問い合わせをいただきましたタイミングによっては再発行をお受けできない場合がございますのでご了承ください。

▶ 事前質問受付のご案内

本株主総会の開催に先立ちまして、株主様からのご質問を受け付けております。



事前質問



事前質問受付期限 2026年5月19日(火曜日) 午後5時まで

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」にログイン後、以下の手順でご利用ください。

- ① ログイン後の画面に表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。
- ② ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
- ③ ご入力内容をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。

ご注意事項

- ご質問は、本株主総会の目的事項に関するものに限らせていただきます。
- 事前にお寄せいただいたご質問のうち、多くの株主様のご関心が高いと思われるものについて、株主総会当日に回答させていただく予定です。
- 事前質問の全てに回答することをお約束するものではありません。また、個別の対応はいたしかねますので併せてご了承ください。
- ご利用いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。

▶ ライブ配信のご案内

株主総会の模様をご自宅からでもご覧いただけるよう、株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。



当日ライブ視聴



配信日時 2026年5月26日(火曜日) 午前10時～株主総会終了時刻まで

※当日ライブ配信視聴ページは、開始時刻の30分前の午前9時30分頃よりアクセス可能となります。

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」にログイン後、以下の手順でご利用ください。

- ① ログイン後の画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックしてください。
- ② 当日ライブ視聴等に関する利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」ボタンをクリックしてください。

ご注意事項

- ライブ配信視聴は、会社法上、株主総会への出席とは認められません。そのため、当日の決議や株主様に認められているご質問、議決権行使や動議を行うことができません。議決権につきましては5ページにご案内の方法により、事前に行ってくださいよう、お願い申し上げます。
- ご視聴は、株主様ご本人に限定させていただきます。
- ライブ配信の撮影・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。
- ご視聴いただくための通信料金等は、各株主様のご負担となります。
- ご使用の端末(機種・性能等)やインターネットの通信環境(回線状況、通信速度等)により、映像や音声に不具合が生じる場合がありますのであらかじめご了承ください。
- 何らかの事情により、ライブ配信を行うことができなくなった場合には当社ウェブサイト(<https://www.takashimaya.co.jp/>)にてお知らせします。

▶ 株主総会オンデマンド配信のお知らせ

当日の様子は株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」からオンデマンド配信でもご視聴いただくことが可能です。

配信日時 2026年5月29日(金曜日)～6月30日(火曜日) 午後6時まで

ご来場予定の
株主様へのご案内

株主様へのプライバシーに配慮し、ライブ配信に際しての当日の会場撮影は、議長及び役員席付近を中心といたしますが、やむを得ず会場内の株主様が映り込んでしまう場合があります。あらかじめご了承ください。

株主総会オンラインサイトに関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社「Engagement Portal」サポート専用ダイヤル



0120-676-808 (通話料無料)

受付時間 土日祝日等を除く平日午前9時から午後5時まで(ただし、株主総会当日は午前9時から株主総会終了まで)

視聴の不具合に関するお問い合わせ先

株式会社アイキューブ コールセンター



03-6833-6209

受付時間 株主総会当日2026年5月26日(火曜日)午前9時から株主総会終了まで

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

期末配当に関する事項

当期の期末配当金につきましては、安定的な配当水準を維持することを基本スタンスとしつつ、一過性の特別損失の影響を除いた業績及び経営環境を総合的に勘案した結果、1株につき前期の期末配当金から4円増配し17円とさせていただきたいと存じます。

これにより、当期の年間配当金は、先に実施しました中間配当金17円と併せて1株につき34円となります。当社は2024年9月1日付で普通株式1株を2株とする株式分割を実施しております。同年8月31日を基準日としてお支払いしました中間配当金（1株につき23円）は、当該株式分割実施後の1株あたり配当金に換算すると11円50銭に相当します。期末配当金13円と合わせた前期の年間配当金相当額は1株あたり24円50銭となり、当期の年間配当金34円は9円50銭の増配となります。

1. 配当財産の種類

金銭といたします。

2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき17円

総額4,981,244,800円を利益剰余金から配当いたします。

3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年5月27日

第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

取締役会の監督機能の一層の強化とガバナンスの更なる充実を図ると共に、権限委任による迅速な意思決定と業務執行により、経営の公正性、透明性及び効率性を高めるため、監査等委員会設置会社へと移行いたしたく、監査等委員会及び監査等委員に関する規定の新設並びに監査役及び監査役会に関する規定の削除、文字表記の修正及び項番の追記等を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

なお、本議案における定款変更については、本総会終結の時をもって効力が発生するものといたします。

(下線部が変更箇所であります。)

現 行 定 款	変 更 案
第2条（目的）当社は、次の事業を営むことを目的とする。	第2条（目的）当社は、次の事業を営むことを目的とする。
1. 百貨店業、輸出入業、卸売業およびこれらの業務に付随する製造業ならびに加工業	1. 百貨店業、輸出入業、卸売業及びこれらの業務に付随する製造業ならびに加工業
2. (省略)	2. (現行どおり)
3. 医薬・医薬部外品・医療用具・化粧品 の輸出入 および製造販売業	3. 医薬・医薬部外品・医療用具・化粧品 の輸出入 及び製造販売業
4. ~10. (省略)	4. ~10. (現行どおり)
11. 建築工事、内装仕上工事、土木工事等の設計・監理および請負業	11. 建築工事、内装仕上工事、土木工事等の設計・監理及び請負業
12. ~13. (省略)	12. ~13. (現行どおり)
14. ビルの警備・清掃および施設の保守管理業務	14. ビルの警備・清掃及び施設の保守管理業務
15. ~18. (省略)	15. ~18. (現行どおり)
19. ビデオソフト・映画等の制作・販売およびビデオ・音楽等のスタジオ経営、文化教室・学習教室の経営、教育研修事業	19. ビデオソフト・映画等の制作・販売及びビデオ・音楽等のスタジオ経営、文化教室・学習教室の経営、教育研修事業
20. ~27. (省略)	20. ~27. (現行どおり)
28. 衣料品・日用雑貨品・家庭用電気製品・食料品等の販売業務および店舗運営業務の受託	28. 衣料品・日用雑貨品・家庭用電気製品・食料品等の販売業務及び店舗運営業務の受託
29. 店頭販売および店舗運営に関するコンサルタント業	29. 店頭販売及び店舗運営に関するコンサルタント業
30. (省略)	30. (現行どおり)

現 行 定 款	変 更 案
<p>第4条（機関）当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。</p> <p>(1) 取締役会 (2) 監査役 (3) 監査役会 (4) 会計監査人</p>	<p>第4条（機関）当社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。</p> <p>(1) 取締役会 (2) 監査等委員会 (削除) (3) 会計監査人</p>
<p>第9条（単元未満株式についての権利）当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。</p> <p>(1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利 (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利 (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利 (4) 次条に定める請求をする権利</p>	<p>第9条（単元未満株式についての権利）当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。</p> <p>(1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利 (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利 (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利 (4) 次条に定める請求をする権利</p>
<p>第11条（株主名簿管理人、株主名簿等の設置場所）当社は、株主名簿管理人を置く。</p> <p>株主名簿管理人およびその事務取扱場所は取締役会の決議によって定め、これを公告する。</p> <p>当社の株主名簿および新株予約権原簿は株主名簿管理人の事務取扱場所に備え置き、その他の株主名簿および新株予約権原簿に関する事務は株主名簿管理人に取扱わせ、当社においてはこれを取扱わないものとする。</p>	<p>第11条（株主名簿管理人、株主名簿等の設置場所）当社は、株主名簿管理人を置く。</p> <p>2. 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は取締役会の決議によって定め、これを公告する。</p> <p>3. 当社の株主名簿及び新株予約権原簿は株主名簿管理人の事務取扱場所に備え置き、その他の株主名簿及び新株予約権原簿に関する事務は株主名簿管理人に取扱わせ、当社においてはこれを取扱わないものとする。</p>
<p>第13条（開催の時期及び方法）当社の定時株主総会は毎年5月に、臨時株主総会は必要あるごとに、これを招集する。</p> <p>前項の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年2月末日とする。</p> <p>当社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</p>	<p>第13条（開催の時期及び方法）当社の定時株主総会は毎年5月に、臨時株主総会は必要あるごとに、これを招集する。</p> <p>2. 前項の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年2月末日とする。</p> <p>3. 当社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</p>
<p>第15条（電子提供措置等）当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</p> <p>当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>	<p>第15条（電子提供措置等）当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</p> <p>2. 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部又は一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>第16条（決議の方法）株主総会の決議は、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行う。ただし法令の定めによる場合、または本定款に別段の定めがある場合は、その定めによる。</p> <p>会社法第309条第2項の規定による決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。</p>	<p>第16条（決議の方法）株主総会の決議は、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行う。ただし法令の定めによる場合、又は本定款に別段の定めがある場合は、その定めによる。</p> <p>2. 会社法第309条第2項の規定による特別決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。</p>
<p>第17条（議決権の代理行使）株主は議決権を有する他の出席株主1名を代理人として議決権を行使することができる。ただし株主または代理人は代理権を証明する書面を当会社に提出しなければならない。</p>	<p>第17条（議決権の代理行使）株主は議決権を有する他の出席株主1名を代理人として議決権を行使することができる。ただし株主又は代理人は代理権を証明する書面を当会社に提出しなければならない。</p>
<p>第4章 取締役および取締役会</p>	<p>第4章 取締役、取締役会及び監査等委員会</p>
<p>第19条（取締役の数）当会社の取締役は、<u>3名以上15名以内とする。</u> （新設）</p>	<p>第19条（取締役の数）当会社の取締役は、<u>19名以内とする。</u></p> <p>2. 前項のうち、監査等委員である取締役は、5名以内とし、過半数を社外取締役とする。</p>
<p>第20条（取締役の選任）<u>取締役を選任する株主総会の決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席することを要する。</u> <u>前項の取締役選任決議については累積投票によらないものとする。</u></p>	<p>第20条（取締役の選任）<u>当会社の取締役は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して株主総会の決議により選任する。</u></p> <p>2. 前項に規定する株主総会の決議（以下「<u>取締役選任決議</u>」という。）については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席することを要し、その議決権の過半数をもって行うものとする。なお、<u>取締役選任決議については累積投票によらないものとする。</u></p>
<p>第21条（代表取締役）取締役会はその決議によって、会社を代表する取締役若干名を選定する。</p>	<p>第21条（代表取締役）取締役会はその決議によって<u>取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から、</u>会社を代表する取締役若干名を選定する。</p>
<p>第22条（役付取締役）取締役会はその決議によって、<u>取締役社長1名、専務取締役・常務取締役各若干名を選定することができる。</u></p> <p>取締役会はある場合その決議によって<u>取締役会長1名、取締役副社長若干名を選定することができる。</u></p> <p>各役付取締役の業務分掌については、取締役会で定める取締役業務分掌規則による。</p>	<p>第22条（役付取締役）取締役会はその決議によって、<u>取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から、取締役社長1名、専務取締役・常務取締役各若干名を選定することができる。</u></p> <p>2. 取締役会はある場合その決議によって、<u>取締役（監査等委員である取締役を除く。）の中から、取締役会長1名、取締役副社長若干名を選定することができる。</u></p> <p>3. 各役付取締役の業務分掌については、取締役会で定める取締役業務分掌規則による。</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>第23条（取締役の任期）取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>（新設）</p> <p>（新設）</p>	<p>第23条（取締役の任期）取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>2. <u>監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</u></p> <p>3. <u>任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。</u></p>
<p>（新設）</p>	<p>第24条（取締役の権限等）取締役会は、法令、定款又は取締役会規則に定める事項を決議し、取締役の職務の執行を監督する。</p> <p>2. <u>取締役会は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって重要な業務執行（同条第5項各号に掲げる事項を除く。）の決定の全部又は一部を取締役に委任することができる。</u></p>
<p>第24条（取締役の報酬等）取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、株主総会の決議によって定める。</p>	<p>第25条（取締役の報酬等）取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して株主総会の決議によって定める。</u></p>
<p>第25条（取締役会招集の通知）取締役会の招集の通知は、各取締役および各監査役に対し、会日より3日前に発するものとする。</p>	<p>第26条（取締役会招集の通知）取締役会の招集の通知は、各取締役に対し、会日より3日前までに発するものとする。<u>ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</u></p>
<p>第26条（取締役会の決議の省略）当会社は、<u>会社法第370条の要件を充たしたときは、取締役会の決議があったものとみなす。</u></p>	<p>第27条（取締役会の決議の省略）当会社は、<u>取締役が提案した決議事項について、議決に加わることができる取締役全員が書面又は電磁的記録により同意したときは、当該事項について可決する取締役会の決議があったものとみなす。</u></p>
<p>第27条（取締役会規則）取締役会に関する事項については、法令および本定款に定めのあるもののほか取締役会で定める取締役会規則による。</p>	<p>第28条（取締役会規則）取締役会に関する事項については、法令及び本定款に定めのあるもののほか取締役会で定める取締役会規則による。</p>
<p>第28条（執行役員）取締役会は、その決議によって、執行役員を選任することができる。 執行役員に関する事項は、取締役会において定める取締役会規則および執行役員規則による。</p>	<p>第29条（執行役員）取締役会は、その決議によって、執行役員を選任することができる。 2. <u>執行役員に関する事項は、取締役会において定める取締役会規則及び執行役員規則による。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
第29条～第30条 (条文省略)	第30条～第31条 (現行どおり)
(新設)	第32条 (監査等委員会の組織) 監査等委員会は、監査等委員である取締役をもって組織する。 2. 監査等委員会は、その決議によって常勤の監査等委員を選定することができる。
(新設)	第33条 (監査等委員会の権限等) 監査等委員会は、取締役の職務の執行を監査し、監査報告を作成する。
(新設)	第34条 (監査等委員会の招集の通知) 監査等委員会の招集の通知は、各監査等委員に対し、会日より3日前までに書面又は電磁的方法により発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。 2. 監査等委員全員の同意があるときは、招集手続を経ることなく監査等委員会を開催することができる。
(新設)	第35条 (監査等委員会規則) 監査等委員会に関する事項については、法令及び本定款に定めのあるもののほか、監査等委員会で定める監査等委員会規則による。
第5章 監査役および監査役会	(削除)
第31条 (監査役の数) 当社の監査役は、3名以上4名以内とする。	(削除)
第32条 (監査役の選任) 監査役を選任する株主総会の決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席することを要する。	(削除)
第33条 (常勤監査役) 監査役会は、その決議によって常勤の監査役を選定する。	(削除)
第34条 (監査役の任期) 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。ただし補欠により就任した監査役の任期は、退任監査役の残任期間と同一とする。	(削除)

現 行 定 款	変 更 案
第35条（監査役の報酬等）監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。	（削除）
第36条（監査役会招集の通知）監査役会の招集の通知は、各監査役に対し、会日より3日前に発するものとする。	（削除）
第37条（監査役会規則）監査役会に関する事項については、法令および本定款に定めのあるもののほか監査役会で定める監査役会規則による。	（削除）
第38条（監査役の責任免除）当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第1項に規定する監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる。	（削除）
第39条（監査役との責任限定契約）当社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、同法第423条第1項に規定する監査役の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令に規定する額とする。	（削除）
第6章 計算 第40条～第43条 （条文省略）	第5章 計算 第36条～第39条 （現行どおり）
（新設）	<p>附則 <u>（監査役の責任免除に関する経過措置）</u> 2026年5月開催の第160回定時株主総会終結前の監査役（監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第423条第1項の損害賠償責任の取締役会決議による免除については、なお従前の例による。 2026年5月開催の第160回定時株主総会終結前の社外監査役（社外監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約については、なお従前の例による。</p>

【ご参考】

◀監査等委員会設置会社への移行▶

1. 監査等委員会設置会社への移行の目的

当社は、百貨店を中心にグループ全体で培ってきた「Takashimaya」ブランドを基軸に、各社の自立性を尊重しつつ、事業間のシナジーを最大限に発揮することにより、グループ全体の持続的な成長を実現する事業持株会社形態を採用しております。この体制の下では、グループ全体の戦略、資源配分及び統制に関する意思決定を業務執行に確実につなげ、その責任を完遂していく必要があることから、業務執行側のメンバーを取締役に一定数配置してまいりました。その結果、取締役会の構成が相対的に社内出身者中心となりやすく、監督機能の実効性や意思決定プロセスにおける客観性・透明性を一層高めることが課題となっておりました。

このような状況を踏まえ、当社は、取締役会における監督機能をより強化することを目的として、「監査等委員会設置会社」へ移行することといたしました。より客観的かつ透明性の高いガバナンス体制を構築すると共に、権限委任を通じた意思決定の更なる迅速化、並びに取締役会における経営戦略を中心とした議論を一段と充実させることで、企業価値の向上に取り組みます。

今後、攻めと守りのコーポレートガバナンスの深化に不断の努力を続け、すべてのステークホルダーと共に豊かな未来をめざしてまいります。

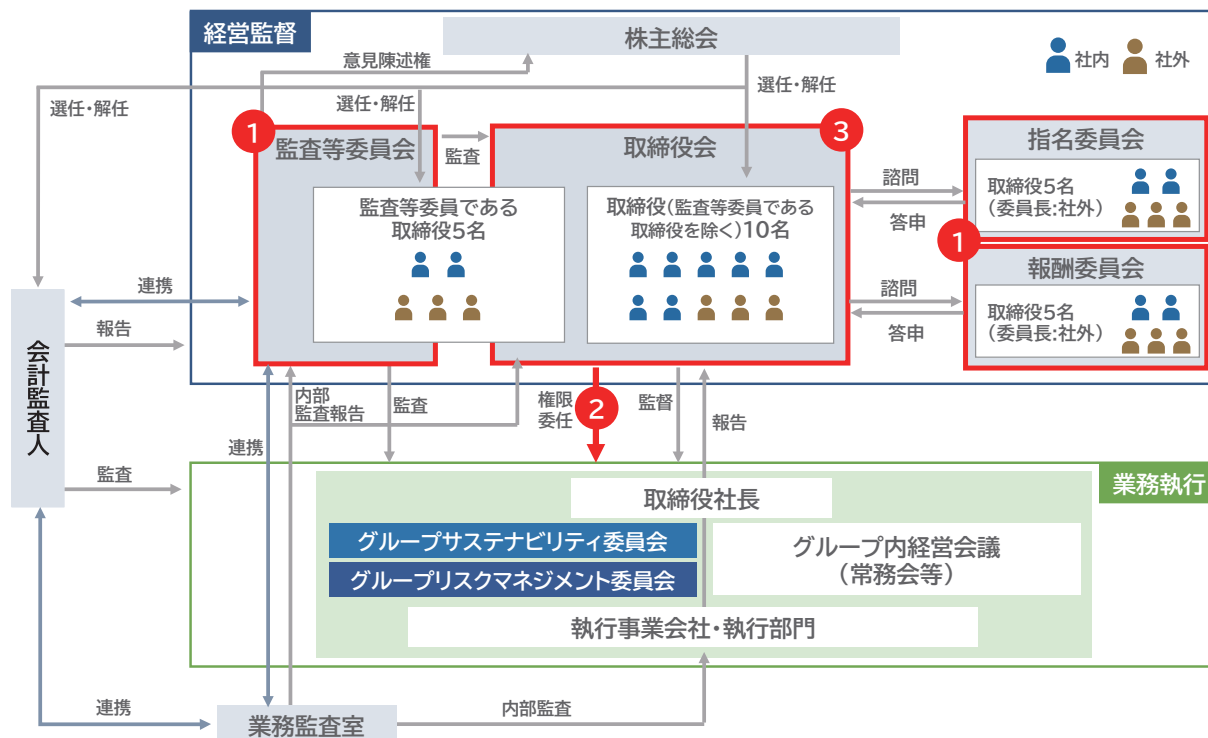
2. 監査等委員会設置会社への移行後の体制

監査等委員会設置会社への移行後の体制は以下のとおりです。

- ・現在の役員構成は、取締役12名（社内8名、社外4名）、監査役4名（社内2名、社外2名）の合計16名ですが、移行後の取締役は15名（社内9名、社外6名）とします。そのうち監査等委員である取締役は5名（社内2名、社外3名）とします。
- ・監査等委員会設置会社への移行後も、指名・報酬委員会を引き続き設置します。同委員会はその過半数を社外取締役とし、委員長も社外取締役とすることで、取締役の指名・報酬決定の客観性と透明性を高めてまいります。

(機関設計変更のポイント)

- ① 監査等委員会及び社外取締役を過半数とする任意の諮問委員会設置による、取締役会の**監督機能の強化、客観性・透明性の担保**
- ② 重要な業務執行の決定権限委任による、**意思決定・業務執行の更なる迅速化**
- ③ グループ戦略を中心とした**議論の充実による企業価値向上**



第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）10名選任の件

第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、当社は監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、現在の取締役12名は、この総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く）10名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案は第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の地位		2025年度における取締役会出席状況
1	むら た よし お 村 田 善 郎	取締役社長（代表取締役）	再任	15/15回（100%）
2	まき の こう いち 牧 野 考 一	専務取締役（代表取締役）	再任	15/15回（100%）
3	さ とう なお ひろ 佐 藤 尚 弘	専務執行役員	新任	—
4	すぎ やま とも こ 杉 山 智 子	常務取締役（代表取締役）	再任	13/13回（100%） （就任以降）
5	おお かわ あき お 大 川 秋 生	顧問	新任	—
6	きよ せ まさ ゆき 清 瀬 雅 幸	取締役	再任	15/15回（100%）
7	すえ よし たけ ひと 末 吉 武 嘉	—	新任	—
8	よこ お けい すけ 横 尾 敬 介	取締役	再任 社外 独立役員	15/15回（100%）
9	あり ま あつ み 有 馬 充 美	取締役	再任 社外 独立役員	15/15回（100%）
10	え び さわ み ゆき 海老澤 美 幸	取締役	再任 社外 独立役員	15/15回（100%）

候補者
番号

1

むらた よしお
村田 善郎

(1961年10月26日生)

再任



所有する当社の株式の数
108,800株

● 略歴、地位及び担当

- 1985年4月 当社入社
- 2011年5月 当社営業本部柏店長
- 2013年2月 当社執行役員総務本部副本部長、総務部長、賃料管理室長
- 2014年2月 当社執行役員総務本部副本部長、総務部長、賃料管理室長、企画本部開発グループ長、アジア開発室長、日本橋再開発計画室副室長
- 2015年5月 当社常務取締役企画本部副本部長、経営戦略部長、IT推進室担当
- 2017年8月 当社常務取締役（代表取締役）総務本部長、企画本部副本部長、経営戦略部長、秘書室、IT推進室担当
- 2018年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、IT推進室担当
- 2019年3月 当社取締役社長（代表取締役）CSR推進室、業務監査室担当
- 2020年3月 当社取締役社長（代表取締役）業務監査室担当
- 2021年11月 当社取締役社長（代表取締役）営業本部担当、業務監査室担当
- 2024年5月 当社取締役社長（代表取締役）業務監査室担当、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

代表取締役常務総務本部長、代表取締役常務企画本部長などを経て、2019年より代表取締役社長を務めており、リーダーシップと発想力、構想力と経営戦略を実現していく実行力を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番号 **2** | まきの こういち
牧野 考一 (1962年9月21日生)

再任



所有する当社の株式の数
33,000株

● 略歴、地位及び担当

- 1985年4月 当社入社
- 2010年2月 当社営業本部MD本部婦人服ディビジョン長
- 2013年2月 当社営業本部柏店長
- 2015年3月 株式会社ファッションプラザ・サンローゼ取締役社長(代表取締役)
- 2016年3月 株式会社ジェイアール東海高島屋営業本部長
- 2016年5月 同社常務取締役営業本部長
- 2019年3月 当社執行役員営業本部新宿店長
- 2021年3月 当社上席執行役員営業本部MD本部副本部長、アウトレット運営部長
- 2022年3月 当社上席執行役員営業本部MD本部副本部長
- 2023年3月 当社常務執行役員営業本部副本部長、MD本部長
- 2024年5月 当社常務取締役営業本部副本部長、MD本部長
- 2025年3月 当社常務取締役営業本部日本橋店長
- 2026年3月 当社専務取締役(代表取締役)営業本部長、ライフデザインオフィス担当、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

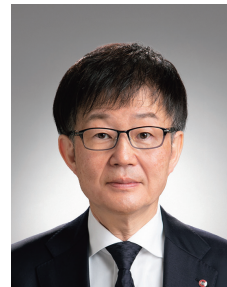
株式会社ジェイアール東海高島屋常務取締役営業本部長、当社執行役員新宿店長、上席執行役員MD本部副本部長、常務取締役営業本部副本部長、MD本部長、日本橋店長などを経験し、現在、代表取締役専務営業本部長として営業本部を牽引し、営業利益の拡大に努めております。豊富な経験と知見を有していることから、当社取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者
番号

3

さとう なおひろ
佐藤 尚弘 (1961年9月27日生)

新任



所有する当社の株式の数
16,082株

● 略歴、地位及び担当

1985年4月 当社入社

2011年5月 当社営業本部大宮店副店長兼総務部長

2013年2月 当社営業本部柏店副店長兼総務部長

2016年6月 A&S高島屋デューティーフリー株式会社取締役管理部長

2021年3月 株式会社センチュリーアンドカンパニー取締役社長（代表取締役）

2023年3月 当社上席執行役員営業本部日本橋店長

2025年3月 当社執行役員企画本部経営企画部賃料管理室長

2026年3月 当社専務執行役員企画本部長、史料館担当、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

大宮店、柏店の副店長や他社との合併会社の設立を通じた新規事業並びにグループ会社の経営を通じ、厳しい環境下において収支コントロールを徹底し増収増益を実現してきました。また日本橋店長として好調な業績を牽引すると共に、賃料管理室長としてグループ全体の保有資産の有効活用に手腕を發揮し、豊富な経験と知見を有していることから、新たに取締役候補者となりました。

候補者
番号 **4** | すぎやま ともこ
杉山 智子 (1967年12月24日生)

再任



所有する当社の株式の数
11,300株

● 略歴、地位及び担当

- 1990年 4月 当社入社
- 2016年 9月 当社営業本部MD本部子供情報&ホビーディビジョン長
- 2019年 3月 当社営業本部新宿店副店長兼総務部長
- 2020年 3月 当社総務本部総務部法務・リスクマネジメント室長
- 2022年 3月 当社執行役員総務本部総務部長
- 2025年 3月 当社常務執行役員総務本部長、秘書室担当
- 2025年 5月 当社常務取締役(代表取締役)総務本部長、秘書室担当、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

総務部長として、施設管理や危機管理、株主・株式対応等に取り組み、幅広い領域について豊富な知見を有し、現在、代表取締役常務総務本部長として徹底した現場主義でコンプライアンスやガバナンス強化に手腕を発揮していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番号

5

おおかわ あき お

大川 秋生 (1968年10月8日生)

新任

● 略歴、地位及び担当

2018年10月 当社入社

2019年3月 当社IT推進室長

2020年3月 当社執行役員情報システム部長

2022年3月 当社執行役員経営企画部長、情報システム部担当

2023年3月 株式会社Lupinus社外取締役

2025年5月 当社情報システム担当顧問

2026年3月 当社情報システム・情報セキュリティ担当顧問、現在に至る。

2026年3月 株式会社Lupinusエグゼクティブアドバイザー、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

ITに関する豊富な知識・知見を有していることに加え、企業経営の経験もあり、経営戦略に沿った情報システム戦略の立案や情報セキュリティ・ITガバナンスの強化、DX推進に手腕を発揮することを期待して、新たに取締役候補者といたしました。



所有する当社の株式の数
4,230株

候補者
番号 **6** | きよ せ まさ ゆ き
清瀬 雅幸 (1957年9月16日生)

再任



所有する当社の株式の数
21,100株

● 略歴、地位及び担当

- 1992年3月 東神開発株式会社 入社
- 2006年5月 同社取締役開発本部長
- 2008年3月 同社常務取締役経営管理本部長
- 2014年2月 同社常務取締役営業本部副本部長（営業企画・玉川担当）
- 2016年3月 同社専務取締役営業本部長
- 2018年3月 同社取締役副社長（代表取締役）
- 2021年3月 当社常務執行役員企画本部長
- 2021年5月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長
- 2021年11月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、経営戦略部長
- 2022年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長
- 2023年3月 当社専務取締役（代表取締役）企画本部長
- 2024年3月 当社取締役、現在に至る。
- 2024年3月 東神開発株式会社取締役会長（代表取締役）、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

東神開発株式会社取締役会長（代表取締役）

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

東神開発株式会社取締役、同社代表取締役副社長などを経て、2021年より当社代表取締役常務企画本部長、2023年より代表取締役専務企画本部長、2024年より東神開発株式会社代表取締役会長を務めており、豊富な経営経験と知見を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者
番号

7

す え よ し た け ひ と

末吉 武嘉 (1968年10月13日生)

新任

● 略歴、地位及び担当

1991年 4月 当社入社

2016年 3月 当社営業本部営業推進部営業推進グループ長

2018年 3月 当社営業本部営業推進部副部長

2019年 3月 高島屋クレジット株式会社（現高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社）専務取締役

2020年 3月 高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社専務取締役営業本部長

2022年 3月 同社取締役社長（代表取締役）、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社取締役社長（代表取締役）

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社代表取締役社長として、当社企画本部・営業本部と連携し、高島屋グループならではの金融戦略を牽引している実績があり、グループのシームレス化によるまちづくり戦略を加速させることを期待して、新たに取締役候補者といたしました。



所有する当社の株式の数
5,128株

候補者
番号 8 | よこ お けいすけ
横尾 敬介 (1951年11月26日生)

再任
社外
独立役員



所有する当社の株式の数
8,600株

● 略歴、地位及び担当

- 1974年4月 株式会社日本興業銀行（現株式会社みずほ銀行）入行
- 2001年6月 みずほ証券株式会社常務執行役員経営企画グループ長
- 2007年4月 同社取締役社長
- 2011年6月 同社取締役会長
- 2015年4月 公益社団法人経済同友会副代表幹事・専務理事
- 2016年10月 第一生命保険株式会社社外取締役
- 2017年6月 日本水産株式会社（現株式会社ニッスイ）社外取締役
- 2019年5月 ソナー・アドバイザーズ株式会社取締役会長、現在に至る。
- 2019年12月 株式会社産業革新投資機構代表取締役社長CEO、現在に至る。
- 2020年5月 当社社外取締役、現在に至る。
- 2020年6月 株式会社リコー社外取締役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

- ソナー・アドバイザーズ株式会社取締役会長
- 株式会社産業革新投資機構代表取締役社長CEO
- 株式会社リコー社外取締役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

企業経営者としての豊富な経験と高い知見を有していることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。選任後も、これまで同様、主に経営的な観点から、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

候補者
番号

9

ありま あつみ

有馬 充美 (1962年8月11日生)

再任
社外
独立役員



所有する当社の株式の数
8,600株

● 略歴、地位及び担当

- 1986年4月 株式会社第一勧業銀行（現株式会社みずほ銀行）入行
- 2014年4月 株式会社みずほ銀行執行役員コーポレートアドバイザー一部長
- 2016年4月 同行執行役員国際営業部長
- 2019年4月 西武鉄道株式会社社外取締役、株式会社プリンスホテル社外取締役
- 2020年5月 当社社外取締役、現在に至る。
- 2020年5月 株式会社大創産業社外取締役
- 2020年10月 株式会社REAPRA社外取締役
- 2021年6月 株式会社西武ホールディングス社外取締役、現在に至る。
- 2021年6月 西武鉄道株式会社取締役（非業務執行）、株式会社プリンスホテル（現株式会社西武不動産）取締役（非業務執行）
- 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（非業務執行）
- 2023年6月 カルチュア・エンタテインメント株式会社（現カルチュア・エンタテインメントグループ株式会社）社外取締役、現在に至る。
- 2024年6月 株式会社商工組合中央金庫社外取締役、現在に至る。
- 2026年3月 キヤノン株式会社社外取締役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

- 株式会社西武ホールディングス社外取締役
- カルチュア・エンタテインメントグループ株式会社社外取締役
- 株式会社商工組合中央金庫社外取締役
- キヤノン株式会社社外取締役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

金融の分野における豊富な経験と、企業が意識すべき社会的課題に関し、学びや取組を通じて深い知見を有していることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。選任後も、これまで同様、主に経営的な観点から、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

候補者
番号 **10** | えびさわ みゆき
海老澤 美幸 (1975年8月12日生)

再任
社外
独立役員



所有する当社の株式の数
4,000株

● 略歴、地位及び担当

1998年4月 自治省（現総務省）入省

2017年1月 弁護士登録、現在に至る。

2022年5月 当社社外取締役、現在に至る。

2024年5月 タキヒヨー株式会社社外取締役（監査等委員）、現在に至る。

2025年6月 カルチュア・エンタテインメント グループ株式会社社外取締役、
現在に至る

● 重要な兼職の状況

タキヒヨー株式会社社外取締役（監査等委員）

カルチュア・エンタテインメント グループ株式会社社外取締役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

三村小松法律事務所にて、ファッション業界の法律問題に特化した法分野であるファッション・ローに取り組んでおり、多彩なキャリアを有していることから、当社社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、引き続き社外取締役候補者としたしました。選任後も、弁護士としての豊富な知見を活かし、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

- (注) 1. 横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の3氏は、社外取締役の候補者であり、横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の3氏は、当社が定めた「社外役員の独立性判断基準」の要件を満たしており、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
2. 横尾敬介、有馬充美の両氏は、2020年5月から当社社外取締役に就任しており、その就任期間は、この総会終結の時をもって6年間であります。
3. 海老澤美幸氏は、2022年5月から当社社外取締役に就任しており、その就任期間は、この総会終結の時をもって4年間であります。

-
4. 当社は、横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の3氏と損害賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結しており、横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の3氏の再任が承認された場合、3氏と当該契約を継続する予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等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を当該保険契約により填補することとしております。候補者10氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

【保険契約の内容の概要】

① 被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

② 補填の対象となる保険事故の概要

特約部分も合わせ、被保険者である役員等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。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事項があります。

③ 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

保険契約に免責額の定めを設けており、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。

第4号議案 監査等委員である取締役5名選任の件

第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、当社は監査等委員会設置会社に移行することから、監査等委員である取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案は第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

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	現在の地位	2025年度における 取締役会出席状況	2025年度における 監査役会出席状況
1	かた おか ふじ え 片岡 不二恵	常勤監査役	新任	15/15回 (100%) 13/13回 (100%)
2	おか べ つね あき 岡部 恒明	常勤監査役	新任	15/15回 (100%) 13/13回 (100%)
3	すが はら くに ひこ 菅原 邦彦	監査役	新任 社外 独立役員	15/15回 (100%) 13/13回 (100%)
4	てら はら まき こ 寺原 真希子	監査役	新任 社外 独立役員	15/15回 (100%) 13/13回 (100%)
5	すが ひさ しゅう いち 菅久 修一	—	新任 社外 独立役員	— —

候補者
番号

1

かたおか ふじえ
片岡 不二恵 (1959年10月27日生)

新任



所有する当社の株式の数
27,400株

● 略歴及び地位

- 1982年 4月 当社入社
- 2007年 3月 当社営業本部MD本部ギフト推進室長
- 2008年 3月 当社営業本部MD本部ギフト・サービスプランニング室長
- 2011年 2月 当社営業本部MD本部MD政策室マーチャンダイジング
ディレクター
- 2013年 4月 当社営業本部クロスメディア事業部営業第3グループ長
- 2015年 3月 当社業務監査室長
- 2017年 3月 当社執行役員総務本部総務部長
- 2018年 3月 当社執行役員総務本部副本部長、総務部長
- 2020年 5月 当社常勤監査役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 監査等委員である取締役候補者とした理由

業務監査室長、総務本部副本部長・総務部長などを経て、2020年より常勤監査役として当社及び当社グループの監査業務に従事しております。財務、会計及び法務を含む会社管理全般に関する十分な知見を有すると共に、業務執行部門から独立した立場で公正不偏に監査業務を遂行してきた実績を有しております。また、営業企画、本社コーポレート部門、グループ会社の取締役・監査役としての経験を通じ、経営戦略や重要な業務執行の判断に関し、監査・監督の観点から適切に関与できると判断し、監査等委員である取締役候補者といたしました。

候補者
番号 **2** | おかべ つねあき
岡部 恒明 (1961年4月21日生)

新任



所有する当社の株式の数
48,100株

● 略歴及び地位

- 1984年4月 当社入社
- 2012年2月 当社営業本部京都店副店長
- 2013年2月 当社営業本部日本橋店副店長
- 2014年2月 当社執行役員営業本部京都店長
- 2018年3月 当社常務執行役員営業本部営業推進部長
- 2018年5月 当社常務取締役営業本部営業推進部長
- 2019年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、IT推進室担当
- 2020年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長
- 2021年3月 当社常務取締役（代表取締役）総務本部長、秘書室担当
- 2023年3月 当社取締役特命担当
- 2023年5月 当社常勤監査役、現在に至る

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 監査等委員である取締役候補者とした理由

常務取締役として営業本部、代表取締役として企画本部及び総務本部の責任者を歴任し、当社の営業、企画、総務の各分野に関する幅広い経験と知見を有しております。2023年より常勤監査役として、業務執行部門から独立した立場で監査業務に従事しており、経営判断や重要な業務執行について公正不偏の態度をもって監査・監督を行ってまいりました。これらの経営経験及び監査役としての実務経験を通じて、取締役会において監査・監督の観点から適切に関与できる知見を備えていることから、監査等委員である取締役候補者といたしました。

候補者
番号 **3** | すがはら くにひこ
菅原 邦彦 (1952年3月8日生)

新任
社外
独立役員



所有する当社の株式の数
10,000株

● 略歴及び地位

- 1979年3月 公認会計士登録、現在に至る。
- 1997年6月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）代表社員
- 2013年8月 公認会計士菅原邦彦事務所代表、現在に至る。
- 2013年8月 株式会社サカタのタネ社外取締役、現在に至る。
- 2015年5月 当社補欠監査役
- 2023年5月 当社監査役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

公認会計士菅原邦彦事務所代表
株式会社サカタのタネ社外取締役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

公認会計士の資格を有し、長期にわたる海外勤務を通じて培われた豊富な国内外の財務及び会計に関する適切な知見を有しております。これらの専門性をいかし、独立した立場から財務報告の妥当性及び経営判断について適切な監査・監督を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役候補者といたしました。

候補者
番号 **4** | てらはら まきこ
寺原 真希子 (1974年12月23日生)

新任
社外
独立役員



所有する当社の株式の数
0株

● 略歴及び地位

- 2000年4月 弁護士登録、現在に至る。
- 2008年2月 米国ニューヨーク州弁護士登録、現在に至る。
- 2010年9月 榎本・寺原法律事務所（現弁護士法人東京表参道法律会計事務所）共同代表弁護士、現在に至る。
- 2018年6月 株式会社アドバンテッジリスクマネジメント社外取締役（監査等委員）、現在に至る。
- 2019年3月 日本フェイウィック株式会社社外取締役、現在に至る。
- 2019年6月 ジャパン・インフラファンド・アドバイザーズ株式会社コンプライアンス委員会外部委員、現在に至る。
- 2021年10月 イオンリート投資法人監督役員、現在に至る。
- 2023年5月 当社監査役、現在に至る。
- 2024年6月 株式会社ニッスイ社外監査役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

株式会社アドバンテッジリスクマネジメント社外取締役（監査等委員）
日本フェイウィック株式会社社外取締役
イオンリート投資法人監督役員
株式会社ニッスイ社外監査役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

日本及び米国ニューヨーク州において弁護士の登録を行い、複数の企業の社外取締役としての経験を有しております。法務を中心とした高度な専門知識に加え、企業会計への理解を踏まえ、独立した立場から取締役会の監査・監督機能の強化に資することを期待し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

候補者
番号 **5**

すがひさ しゅういち
菅久 修一 (1960年8月14日生)

新任
社外
独立役員



所有する当社の株式の数
0株

● 略歴及び地位

- 1983年4月 公正取引委員会事務局入局
- 1991年6月 在ベルリン日本国総領事館領事
- 2009年6月 公正取引委員会事務総局審査局管理企画課長
- 2010年6月 公正取引委員会事務総局官房総務課長
- 2013年2月 消費者庁審議官
- 2016年6月 公正取引委員会事務総局取引部長
- 2017年7月 公正取引委員会事務総局経済取引局長
- 2020年1月 公正取引委員会事務総長
- 2022年8月 ベーカー&マッケンジー法律事務所・外国法共同事業 シニアコンサルタント
- 2025年12月 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 シニアコンサルタント、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

公正取引委員会事務総長としての経験を通じ、公正取引及び競争政策に関する高度な専門的知見を有しております。また、在ベルリン日本国総領事館領事としての経験を含む国際的な視点に加え、現在は法律事務所において独占禁止法、競争政策及び景品表示法に関するシニアコンサルタントを務めております。これらの知見をいかし、独立した立場から公正取引及び消費者保護の観点で監査・監督機能の強化に貢献いただくことを期待し、新たに監査等委員である社外取締役候補者といたしました。

- (注) 1. 菅原邦彦、寺原真希子、菅久修一の3氏は、監査等委員である社外取締役の候補者であり、当社が定めた「社外役員の独立性判断基準」の要件を満たしております。
2. 菅原邦彦、寺原真希子、菅久修一の3氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、3氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
3. 当社は、菅原邦彦、寺原真希子、菅久修一の3氏の選任が承認された場合、監査等委員である社外取締役就任時に3氏と損害賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等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を当該保険契約により填補することとしております。候補者5氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

【保険契約の内容の概要】

① 被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

② 補填の対象となる保険事故の概要

特約部分も合わせ、被保険者である役員等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。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事項があります。

③ 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

保険契約に免責額の定めを設けており、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。

第5号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、当社は監査等委員会設置会社へ移行いたします。つきましては、監査等委員である取締役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いいたしますと存じます。

なお、本議案は第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

また、本決議の効力は次期定時株主総会が開催される時までとします。

補欠の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。

おおにし ゆう こ

大西 祐子 (1980年1月4日生)

社外 独立役員

● 略歴及び地位

2007年7月 公認会計士登録、現在に至る。

2015年9月 桜橋監査法人パートナー就任、現在に至る。

2024年6月 NCS&A株式会社社外監査役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

NCS&A株式会社社外監査役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

2003年に朝日監査法人（現有限責任あずさ監査法人）に入所し、小売業、サービス業等の上場会社における法定監査業務をはじめ、20年以上にわたる監査実務経験を有しております。現在は桜橋監査法人のパートナーとして、公正かつ独立した立場で監査業務に従事しております。また総合商社における内部統制支援業務や、メーカーにおけるIFRS開示支援業務等の経験があり、財務・会計を中心とした専門的知見を有しております。これらの経験及び知見を踏まえ、監査等委員である社外取締役として必要な独立性及び専門性を備え、必要に応じて円滑にその職務を遂行いただけるものと判断し、補欠の監査等委員である取締役候補者といたしました。



所有する当社の株式の数
0株

- (注) 1. 大西祐子氏は、補欠の監査等委員である取締役の候補者であり、当社が定めた「社外役員の独立性判断基準」の要件を満たしております。
2. 大西祐子氏が監査等委員である社外取締役に就任した場合、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
3. 当社は、大西祐子氏の選任が承認された場合、監査等委員である社外取締役就任時に同氏と損害賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等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を当該保険契約により填補することとしております。大西祐子氏の選任が承認された場合、監査等委員である社外取締役就任時に同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

【保険契約の内容の概要】

- ① 被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
- ② 補填の対象となる保険事故の概要
特約部分も合わせ、被保険者である役員等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。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事項があります。
- ③ 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置
保険契約に免責額の定めを設けており、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】

≪社外役員の独立性判断基準≫

当社は、社外取締役を独立役員として指定するにあたって、その独立性を判断するため、「社外役員の独立性判断基準」を独自に定めており、社外取締役又はその候補者が、以下のいずれにも該当しないと判断する場合、独立性を有している者と判断しております。

- ① 当社及び当社の子会社（以下「当社グループ」という。）の業務執行者^(※1)又は過去10年間に於いて当社グループの業務執行者であった者
- ② 当社グループの主要な取引先^(※2)の業務執行者
- ③ 当社グループの主要な借入先^(※3)の業務執行者
- ④ 当社の主要株主^(※4)又はその業務執行者
- ⑤ 当社グループが主要株主^(※4)である会社の業務執行者
- ⑥ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者

-
- ⑦ 当社グループから、役員報酬以外に多額^(※5)の金銭その他の財産上の利益を得ている弁護士、公認会計士、税理士又はコンサルタント等
 - ⑧ 当社グループから、多額^(※5)の寄付又は助成を受けている者又は法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者
 - ⑨ 当社グループの業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者
 - ⑩ 上記②～⑨のいずれかに過去3年間において該当していた者
 - ⑪ 次のいずれかに掲げる者（重要な者^(※6)に限る）の配偶者又は二親等内の親族
 - A) 当社グループの業務執行者（監査等委員である社外取締役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む）
 - B) 就任前1年間のいずれかの時期において、前A) に該当していた者
 - C) 上記②～⑨のいずれかに該当する者
 - ⑫ その他、一般株主との間に実質的な利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者
- ※1 業務執行者とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人をいう
 - ※2 当社グループの主要な取引先とは、過去3年間のいずれかにおいて、当社の年間連結売上高の2%以上の額の支払いを当社に行っている取引先、又はその取引先の年間連結売上高の2%以上の額の支払いを当社から受けた取引先をいう
 - ※3 当社グループの主要な借入先とは、直近事業年度末における当社の連結総資産の2%以上の額を当社に融資している借入先をいう
 - ※4 主要株主とは、総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有している者又はその業務執行者をいう
 - ※5 多額とは、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、法人、組合等の団体の場合は、当該団体の総収入の2%を超えることをいう
 - ※6 重要な者とは、取締役、執行役、執行役員及び部長格以上の上級管理職にある使用人をいう

以 上

株主総会参考書類

氏名		当社取締役会が備えるべきスキル							
		企業経営・事業戦略・ESG	財務会計・ファイナンス	法務・リスクマネジメント	人材戦略	IT・DX	マーケティング	商業開発・不動産	海外戦略
取締役 (監査等委員である取締役を除く)	村田善郎	●	●	●	●		●		●
	牧野考一	●					●	●	
	佐藤尚弘	●	●	●	●		●	●	
	杉山智子			●	●		●		
	大川秋生	●				●			
	清瀬雅幸	●					●	●	●
	末吉武嘉	●			●		●		●
	横尾敬介	●	●			●			●
	有馬充美	●	●		●				●
	海老澤美幸						●		
監査等委員である取締役 (補欠)	片岡不二恵		●	●			●		
	岡部恒明	●		●	●	●	●	●	
	菅原邦彦	●	●	●				●	●
	寺原真希子			●	●				
	菅久修一			●			●		
	大西祐子		●	●					
企業経営・事業戦略・ESG	マルチステークホルダーとの持続可能な価値共創を前提とし、複数の収益の柱に基づくグループ経営を実現できる会社経営や事業経営全般の知見と経験								
財務会計・ファイナンス	グループ価値最大化の観点から健全かつ成長志向の経営を支える、資本コストや株価を意識した財務・資本政策に関する知見と経験								
法務・リスクマネジメント	コンプライアンスをすべての活動のベースと位置付ける当社において、リスクを最小化し適正な経営判断のできる知見と経験								
人材戦略	グループ経営戦略と連動した人材戦略から、多様なひとの力を成長につなげる人的資本経営を実現できる知見と経験								
IT・DX	情報セキュリティリスクを把握しつつ、デジタル・AIの力を、既存ビジネスの改善だけでなく成長戦略と一体的に捉え、ビジネスモデルの変革や新たな価値創造につなげられる知見と経験								
マーケティング	お客様や社会の変化を的確に捉えて提供価値を定義し、それに基づいた戦略構築や店舗運営を実現できる知見と経験								
商業開発・不動産	商業施設をはじめとした不動産開発・運用を通じて収益性と地域の魅力向上を両立した開発を推進できる知見と経験								
海外戦略	成長の柱と位置付ける海外事業において、グローバルな市場環境や地域特性を踏まえ成長を牽引できる知見と経験								
金融戦略	金融事業・金融機能の特性を踏まえたビジネス・戦略に関する知見と経験								

第6号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額決定の件

当社取締役の報酬の額は、2024年5月21日開催の第158回定時株主総会において年額7億2,000万円以内（うち、社外取締役1億円以内。使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）としてご承認いただき現在に至っております。

第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、当社は監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、会社法及び会社法施行規則の定めに従い、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬額について本議案のとおり提案したいと存じます。

取締役（監査等委員である取締役を除く）に対する報酬の総額を年額7億円以内（うち社外取締役分は1億円以内。使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）としたいと存じます。

現在の取締役の員数は12名（うち社外取締役は4名）ですが、第2号議案「定款一部変更の件」及び第3号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く）10名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役を除く）の員数は10名（うち社外取締役は3名）となります。

当社は2021年2月19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を定めており、この決定方針は、事業報告63ページから66ページに記載のとおりであります。本議案は、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給基準、現在の役員の員数及び今後の動向等を総合的に勘案し、上記決定方針に沿うものであり、独立社外取締役を委員長とする報酬委員会への諮問を経て、取締役会において決定しており相当であります。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

第7号議案 監査等委員である取締役の報酬額決定の件

当社監査役の報酬の額は、2024年5月21日開催の第158回定時株主総会において年額1億2,000万円以内（うち、社外監査役5,000万円以内）としてご承認いただき現在に至っております。

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決されますと、監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、会社法及び会社法施行規則の定めに従い、監査等委員である取締役の報酬額について本議案のとおり提案したいと存じます。

監査等委員である取締役の報酬額を、年額2億円以内（うち監査等委員である社外取締役分は1億円以内）としたいと存じます。

本議案は、当社の事業規模、役員報酬体系やその支給基準、現在の役員の員数及び今後の動向等を総合的に勘案し、独立社外取締役を委員長とする報酬委員会の助言も踏まえて決定しており相当であります。

本議案に係る監査等委員である取締役の員数は第2号議案「定款一部変更の件」及び第4号議案「監査等委員である取締役5名選任の件」が原案どおり承認可決されますと5名（うち監査等委員である社外取締役は3名）となります。

なお、本議案は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものといたします。

第8号議案 取締役賞与支給の件

当期の功労に報いるため、当期の利益、従来取締役賞与金、その他諸般の事情を勘案し、当期末時の取締役7名（無報酬の取締役、社外取締役を除きます。）に対し総額9,600万円の取締役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、当社の定める取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針のとおり、グループ連結業績に応じて適正な範囲内で算出されており、相当であります。なお、各取締役に対する金額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

当連結会計年度における我が国の社会経済は、米国の関税政策に端を発する貿易摩擦に加え、中東・中国をはじめとする地政学リスクの高まりなどを背景に、金融市場（金利・為替・株価）並びに経済環境（物価・個人消費・インバウンド需要）において不確実性の高い状況が続きました。とりわけ個人消費においては、実質賃金のマイナスが長期化し力強さを欠く中、これら外部環境の不確実性も影響し、「消費の二極化」など価値観の変化が進展する状況となりました。

高島屋グループ（以下、当社）は、創業200周年の節目となる2031年に「目指す姿」を「お客様・従業員・株主・地域社会など、すべてのステークホルダーの『こころ豊かな生活を実現する身近なプラットフォーム』」と定め、現中期経営計画（2024～2026年度）初年度にグランドデザインとして公表いたしました。

このグランドデザイン実現に向け、当年度は経営目標に「自立と共創のうねりによる成長加速」を掲げ、「グループのシームレス化」を本格的に始動しました。当社は、「国内・アジアの主要都市に展開する複数の利益創出拠点」「グループ会社の総合力」、そして、各拠点・各組織で培った「幅広い顧客基盤」という3つの強みを有しています。国内外のグループ商業施設やEC、金融などで取り扱う商品やサービスの総和は、当社ならではの競争優位性であります。しかしながら、例えば、当社商業施設内で隣接している百貨店と専門店ですべて利用可能な決済手段やポイントサービス

が異なっているなど、お客様視点で当社の強みを十分いかしきれていない課題があります。そこで、百貨店と専門店、国内と海外、リアルとネットといった様々な垣根を越え、シームレスに商品やサービスを提供できる体制・仕組みを構築することで、お客様への提供価値の最大化を図ってまいります。

この経営目標に向け、経営課題を「グループの総力で創りあげる次世代型SC」「価値創造の源泉となる営業力強化」「個人の成長支援に向けた組織・土台づくり」「営業活動を軸としたESG経営の実践」「成長領域での更なる存在感の発揮」と定め、着実に取組を進めてまいりました。

□グループの総力で創りあげる次世代型SC

グランドデザイン実現に向け、「次世代型SC」への転換は、グループ総合戦略「まちづくり」における重要な取組であります。個人と組織の「自立」と相互の「共創」という考え方の下、グループ各事業のノウハウを結集し、それぞれの経営資源を相互に活用することで「館の魅力最大化」につなげてまいります。「次世代型SC」の特徴は3点あります。1点目は、「新たなコンテンツ導入による来店動機の創出」、2点目は、「地域の社会インフラとしての機能具備」であります。3点目は、「百貨店の存在をより活用すること」であります。百貨店・専門店それぞれの強みをいかすだけでなく、百貨店が有するお客様情報の利活用やフロア構成の最適化などにおいて、より

踏み込んで連携することにより、拠点全体としての魅力向上を実現してまいります。

これら「次世代型SC」への転換に向けた取組として「玉川高島屋S.C.」においては、新たな地域のランドマークとして生まれ変わることを目指したりニューアルプロジェクト（2027年度グランドオープン予定）が進行しております。昨年3月には二子玉川駅に面する南館ファサードに情報発信装置として大型の「LEDキューブ」を設置し、アート作品や季節を感じられる映像などを放映することで、賑わいと開放感を創出してまいります。同年4月には、西館ストリートにフードコート「P.」が開業いたしました。多様な文化やスタイルを発信する4つの店舗で構成され、歩道と空間、地域をつなぐ、新たな体験価値を提供しております。また、百貨店と専門店の垣根を越え、お客様にストレスなくお買物を楽しんでいただける「シームレス化」の象徴となる本館食料品フロアのプロジェクトも始動しております。日常からハレの日まですべての食を担う「お客様に愛される商圈NO.1食料品フロア」をコンセプトに、百貨店と専門店が一体となり、品揃えやサービスの充実に向けた売場づくりを進めております。

海外においても、ベトナム・ハノイでのSC開業（2027年度予定）に向けたプロジェクトが着実に進行しております。中核となる百貨店の存在をいかしながら、来街・来店動機を生み出す多様なコンテンツ、社会インフラとして地域のコミュニティ機能を備えた魅力的な「次世代型SC」を国内・海外で創りあげてまいります。

□ 価値創造の源泉となる営業力強化

「次世代型SC」において中核となる百貨店の魅力そのものを向上させるべく、「より心豊かな暮らし」や「新しいモノ・コト」への期待といったお客様の根源的・普遍的なニーズに応える力を商品政策や顧客政策、販売・サービス政策を通じて高めております。商品政策においては、当社の強みである東西大型5店を軸に、お取引先と連携した品揃え強化を推進し、その取組を中小型店にも拡充することで、お客様ニーズにお応えしてまいりました。また、「アイテム平場」や「自主編集集売場」の再強化に加え、「ライフスタイル」「文化」「社会性」を切り口とした独自性のある催事開発など、新たなモノ・コトの創出を通じて、実店舗の強みをいかしたワンストップでの体験価値を提供してまいりました。

顧客政策においては、昨年4月からお客様の利便性向上を目的に高島屋の各種カードにおけるポイントが「1ポイント単位で利用可能」となりました。また、タカシマヤアプリにおいても、同年6月にリニューアルを実施し、オンラインストアとの会員ID連携や特典付与機能の強化に加え、デジタルでのアプローチを強化するなど、重要な顧客接点ツールとしての魅力向上に取り組んでまいりました。

さらに、シンガポールをはじめとする優良な海外店舗を有する強みをいかし、国内店舗への送客を推進することで、国境を越えた買い回りを促進し、顧客の固定化を図ってまいりました。

□ 個人の成長支援に向けた組織・土台づくり

当社は、経営理念「いつも、人から。」が表すとおり、「人」で成り立つ企業集団であ

ります。エンゲージメントと生産性向上の好循環を促し持続的成長につなげるべく、人的資本経営を推進しております。具体的には、多様な人材の活躍支援や積極登用に加え、グループ横断での人材育成にも取り組んでおります。また、土台となる組織風土におきましては、双方向でのコミュニケーションを通じ、従業員個々の能力を最大化させていくマネジメントを実践してまいりました。さらに、当社はグループ商業施設において、お取引先を含めた従業員の就労環境の改善や、働く場としての魅力向上による人材確保の観点から、継続して休業日を設定しております。正月営業については、元日に加え、1月2日についても原則休業日としております。

□営業活動を軸としたESG経営の実践

グループの持続的成長には、「地球環境」を含めたすべてのステークホルダーと利益を共に分かち合い、相互にエンゲージメントを高めていく仕組みの創造が必要であります。従業員一人ひとりがESG経営に取り組む姿勢を理解し、主体的に行動できる風土醸成を進めていくと共に、多くのお客様との接点がある当社ならではのメッセージを発信していくことで、その効果を最大限に発揮してまいりました。象徴的な活動である「TSUNAGU ACTION」においては、グループ各組織の事業特性や経営資源をいかし、取組を加速してまいりました。

□成長領域での更なる存在感の発揮

海外と金融を成長領域と位置付けている中、海外事業においては、「シンガポール高島屋S.C.」で培ったノウハウやパートナー

シップをいかし、成長市場であるベトナムでの開発を段階的に進めております。また、金融事業においても、カード事業に加え、投融資事業など新たな領域へのチャレンジを進めております。これらの成長領域における利益増大を通じて、経営環境の変化に柔軟に対応できる、バランスの良い事業ポートフォリオを実現してまいります。

<連結業績>

当期の連結業績につきましては、営業収益は492,370百万円（前年比1.2%減）、営業利益は53,516百万円（前年比6.9%減）、経常利益は56,879百万円（前年比5.8%減）となり、親会社株主に帰属する当期純損失は8,194百万円（前年同期は親会社株主に帰属する当期純利益39,525百万円）となりました。

ROE（自己資本利益率）は△1.8%、ROIC（投下資本利益率）は5.7%、EBITDA（会社の現金創出力を評価する指標）総資産比率は5.7%、純有利子負債EBITDA倍率は2.7倍となりました。

<単体業績>

当期の単体業績につきましては、売上高は300,879百万円（前年比3.7%減）、営業利益は24,169百万円（前年比11.9%減）、経常利益は35,196百万円（前年比17.2%減）となり、当期純損失は19,715百万円（前年同期は当期純利益31,648百万円）となりました。

当社は、株主価値向上を図るうえで、1株当たり当期純利益（EPS）を重要な経営指標の一つとして位置付けております。EPSの希薄化懸念を払拭し、中長期的な株主価値の向上を図ることを目的として、当社が発行した2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債の買入れ及び消却（以下、「本買入

れ・消却)を実施いたしました。

「本買入れ・消却」の実施に伴い、買入価額の総額と帳簿価額の合計との差額71,285百万円を特別損失として計上しております。この一過性の特別損失の計上により、連結業績及び単体業績はいずれも当期純損失となりましたが、当該特別損失の影響を除いた業績については、概ね当初想定していた水準で推移しております。

また、ROE（自己資本利益率）についても、当該特別損失の影響によりマイナスとなっておりますが、同様に一過性の要因によるものであります。

当社は、現中期経営計画（2024～2026年度）発表以降、市場との建設的な対話を踏まえ、固定資産の売却により得たキャッシュや手元資金を活用した自己株式の取得・消却に加え、財務健全性を確保しつつ、資本コストを意識した負債活用による「本買入れ・消却」など、機動的な資本政策及び株主還元策を推進してまいりました。

事業のセグメント別業績は、次のとおりであります。

◆ 国内百貨店業

国内百貨店業での営業収益は303,856百万円（前年比4.5%減）、営業利益は24,863百万円（前年比12.9%減）となりました。

売上高は、前年度、円安を背景に拡大したインバウンド需要の反動による影響が大きく、売上高全体では減収となりましたが、国内顧客売上高は堅調に推移し、既存店対比で前年実績を上回りました。

商品利益率は、百貨店店頭では前年実績から微減となりました。堅調に推移する国内顧客売上高において、利益率の低いラグジュアリーブランドなどの売上高が前年実績を大きく上回ったことによる売上構成比の変化が主要因です。

販売管理費については、ベースアップなど人的資本経営の推進に向けた費用は継続して配分しております。また、新たな催事の開発など、営業力強化につなげる費用は効果性を見極め、適正に投下しました。一方、コスト削減に向けた取組も同時に推進したことで、前年からの増加を最小限に抑制いたしました。

なお、堺店につきましては、本年1月7日をもって61年の歴史に幕をおろしました。営業終了に至る日まで多くのお客様にご愛顧いただき、感謝申し上げます。

◆ 海外百貨店業

海外百貨店業での営業収益は34,310百万円（前年比0.1%増）、営業利益は8,524百万円（前年比1.9%増）となりました。

シンガポール高島屋におきましては、長引くインフレ下での消費停滞に加え、コスト増加の影響を受け、小幅な減収減益となりました。

上海高島屋におきましては、新たなテナントの誘致など収益基盤の強化に継続して取り組んでおりますが、景気低迷による消費減速の影響が大きく、減収・赤字となりました。

ホーチミン高島屋におきましては、成長分野である子供用品やお客様からの支持の高い化粧品などの品揃え強化と共に、コストの増加を最小限に抑制したことで、増収増益となりました。

サイアム高島屋におきましては、昨年3月に発生したミャンマー地震や地政学リスクの高まりに加え、タイ・バーツ高の影響を受け、国内顧客売上高及びツーリスト売上高が低迷したことから、減収・赤字となりました。

◆ 国内商業開発業

国内商業開発業での営業収益は41,767百万円（前年比2.3%増）、営業利益は6,568百万円（前年比4.1%減）となりました。

東神開発株式会社におきましては、「玉川高島屋S.C.」の改装工事の影響がありましたが、その他の施設も含め営業施策を強化したことで、入店客数、売上高（歩合家賃・クレジット手数料収入等）の増大につながり、増収となりました。一方、人件費の上昇による外部委託費など施設運営に関わる費用の増加もあり、減益となりました。

◆ 海外商業開発業

海外商業開発業での営業収益は15,738百万円（前年比2.0%増）、営業利益は5,845百万円（前年比1.1%減）となりました。

トーシンディベロップメントシンガポールPTE.LTD.におきましては、改装工事に伴う空室区画の増加による賃料収入の影響がありましたが、為替影響で小幅な増収となりました。一方、人的資本投資の強化、外部委託費など施設運営に関わる費用の増加もあり、減益となりました。

成長ドライバーであるベトナム事業は、着実に進捗しております。首都ハノイにおける「ウエストレイクスクエアハノイ」開発計画におきましては、昨年8月に起工式を執り行

いました。第I期計画では、ハノイ初出店となる高島屋（百貨店）を核とするSC（商業フロア）に加え、上層階にオフィスフロアを備える複合ビルを建設いたします。建設にあたっては、米グリーンビルディング協会が開発した建物の環境評価システム「LEED認証」で最高レベルの「プラチナ」の取得を目指した設計としております。2027年秋の開業に向け、リーシング活動・出店準備を進めてまいります。

◆ 金融業

金融業での営業収益は20,699百万円（前年比9.8%増）、営業利益は5,575百万円（前年比15.4%増）となりました。

高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社におきましては、収益の柱であるカード事業における取扱高の増大や新規入会員の増加により、手数料収入及び年会費収入が伸長し、増収増益となりました。

カード事業では、まちづくり戦略におけるグループの顧客接点を活用した基盤づくりとして、高島屋各店や専門店、タカシマヤオンラインストアをはじめとしたWEBチャネルでの新規会員獲得を強化してまいりました。その結果、コロナ禍以前の2019年度と比較して新規会員獲得数が2割以上増加し、取扱高や年会費収入の増大につながっております。また、昨年6月にはショッピングお支払い方法「あとから」分割払いサービスの対象範囲の拡大と手続の利便性向上を実施し、サービスの利用件数・利用金額は着実に増加しております。

ライフパートナー事業では、昨年3月に住信SBIネット銀行株式会社を所属銀行とする銀行代理業の許可を取得し、ファイナンシャルカウンターにおける銀行口座開設及び銀行商品のご案内を開始いたしました。さらに、同年9月からはカードカウンターでも銀行口座開設のご案内を開始しております。カード・証券・保険・相続・信託に加えて銀行商品を取り扱うことで、総合的な金融相談への対応力を強化すると共に、カード事業とのシナジー創出を進めた結果、口座数・預かり資産残高は着実に増加しております。

投融資事業では、これまでソーシャルレンディングで培ったノウハウや企業ネットワークをいかし、法人融資を開始いたしました。融資先及び案件の拡大により、事業収益は順調に伸長しております。また、IFA（独立系ファイナンシャルアドバイザー）市場で強みを持つヴァスト・キュルチュール株式会社の子会社化に続き、昨年9月には法人向け金融事業を手掛ける株式会社クレイリッシュ（本年3月に株式会社高島屋クレイキャピタルに商号変更）の株式の過半数を取得いたしました。これらのM&Aを通じて、経営人材・専門人材の確保や事業ノウハウの獲得も進めております。

◆ 建築業

建築業での営業収益は33,240百万円（前年比10.8%増）、営業利益は2,522百万円（前年比16.2%増）となりました。

高島屋スペースクリエイツ株式会社におきましては、ホテルなどの大型物件やラグジュアリーブランドを中心とした商業施設の受注が堅調に推移いたしました。さらに、コスト

管理の強化により、利益率が改善したことも寄与し、増収増益となりました。

◆ その他の事業

その他の事業全体での営業収益は42,756百万円（前年比4.6%増）、営業利益は2,024百万円（前年比2.4%増）となりました。

飲食業の株式会社アール・ティー・コーポレーション、人材派遣業の株式会社センチュリーアンドカンパニーが増収増益となったことから、その他の事業全体におきましては、増収増益となりました。

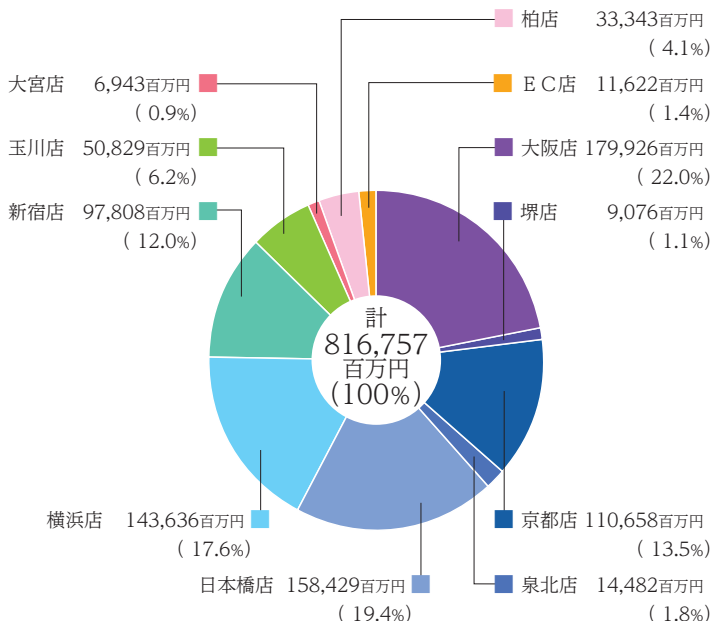
なお、当期の期末配当金につきましては、安定的な配当水準を維持することを基本スタンスとしつつ、一過性の特別損失の影響を除いた業績及び経営環境を総合的に勘案した結果、1株につき前期の期末配当金から4円増配し、17円とさせていただきたいと存じます。これにより、当期の年間配当金は、先に実施いたしました中間配当金17円と併せて1株につき34円となります。当社は2024年9月1日付で普通株式1株を2株とする株式分割を実施しております。同年8月31日を基準日としてお支払いしました中間配当金（1株につき23円）は、当該株式分割実施後の1株あたり配当金に換算すると11円50銭に相当します。期末配当金13円と合わせた前期の年間配当金相当額は1株あたり24円50銭となり、当期の年間配当金34円は9円50銭の増配となります。

また、株主還元拡充、資本効率向上を図るため、150億円の自己株式を取得し、取得した全株式を消却いたしました。

当社の店別及び商品別売上高

▶店別売上高

店別	金額	構成比	前年増減率
	百万円	%	%
大宮店	179,926	22.0	△0.6
堺店	9,076	1.1	△10.6
京都店	110,658	13.5	△0.8
泉北店	14,482	1.8	△1.6
日本橋店	158,429	19.4	△1.3
横浜店	143,636	17.6	0.9
新宿店	97,808	12.0	△2.2
玉川店	50,829	6.2	5.8
大宮店	6,943	0.9	2.6
柏店	33,343	4.1	△1.0
E C店	11,622	1.4	11.0
計	816,757	100.0	△0.3



注記

- ①当社の店別売上高の京都店には洛西店を含めております。
- ②当社の店別売上高には、法人事業部 (38,743百万円、前年比12.8%減)、クロスメディア事業部 (15,634百万円、前年比0.9%減) の売上高を、それぞれ所在する地区の各店に含めております。
- ③堺店は2026年1月7日に営業を終了しております。
- ④「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。以下「収益認識会計基準」という。)等を適用前の売上高で記載しております。

ご参考

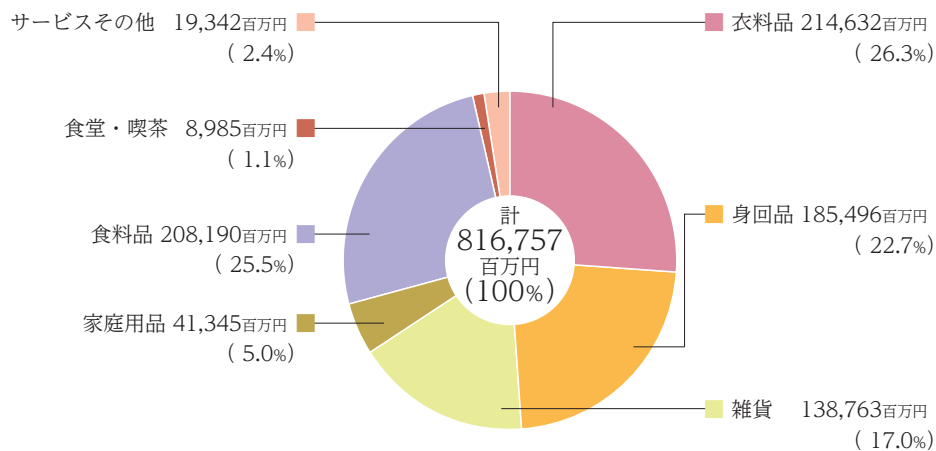
- 百貨店業 (国内連結子会社2社) の店別売上高
株式会社岡山高島屋 (岡山店) : 16,751百万円 (前年比 1.3%減)
株式会社高崎高島屋 (高崎店) : 16,664百万円 (前年比 0.4%減)
- 当社及び上記国内連結子会社2社の合計売上高 (2025年3月1日から2026年2月28日まで) は850,173百万円 (前年比1.1%減) であります。

注記 ①収益認識会計基準等を適用前の売上高で記載しております。

②前年増減率は2024年7月31日に営業を終了した株式会社岐阜高島屋を前年に含めて計算しております。

▶ 商品別売上高

商品別	金額	構成比	前年増減率
	百万円	%	%
■ 衣 料 品	214,632	26.3	0.2
■ 身 回 品	185,496	22.7	△3.5
■ 雑 貨	138,763	17.0	5.0
■ 家 庭 用 品	41,345	5.0	△3.9
■ 食 料 品	208,190	25.5	2.0
■ 食 堂 ・ 喫 茶	8,985	1.1	5.2
■ サービスその他	19,342	2.4	△22.3
計	816,757	100.0	△0.3



② 設備投資の状況

当連結会計年度に実施した設備投資額は43,623百万円であります。主なものとして、当社では日本橋店・新宿店・横浜店・大阪店・京都店を中心とした店舗改装であり、子会社では東神開発株式会社による玉川・流山エリアにおけるSC改装であります。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度において、当社及び連結子会社は2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債の買入れ資金、事業資金及び運転資金としてシンジケートローンほか金融機関からの借入れにより166,768百万円調達しました。

④ 対処すべき課題

次年度の日本経済は、積極財政や経済対策の進展により、緩やかな回復が見込まれております。一方、世界的な地政学リスクの一段の高まりが、金融市場や消費環境にどのような影響を及ぼすか、引き続き慎重な見極めが必要な状況にあります。

そのような中、次年度は「グループ総合力発揮による中期経営計画の必達～2031年のグランドデザイン実現に向けて、基礎固めをやり抜く～」を経営目標に掲げております。現中期経営計画（2024～2026年度）は当社が有する3つの強み（「国内・アジアの主要都市に展開する複数の利益創出拠点」「グループ会社の総合力」「幅広い顧客基盤」）を圧倒的競争優位に昇華させるための「基盤構築」期間という位置付けです。最終年度である次年度は、掲げた目標をやり抜く重要な1年として経営課題を「グループのシームレス化によるまちづくり戦略の強靱化」「仕事変革（組織風土改革とデジタル活用）」「経営基盤強化（ESG経営・人的資本経営）」と定めております。

□グループのシームレス化によるまちづくり戦略の強靱化

現中期経営計画では、「次世代型SCへの転換」「海外事業（ベトナム）」「金融事業」を新たな成長の柱と位置付け、集中的な投資を進めております。2031年度に掲げる「各領域で事業利益100億円規模を創出する」という目標を確実なものとするためには、「グループのシームレス化」が不可欠です。次年度は、「シームレス化」で実現すべき内容のロードマップを具体的に策定し、取組のスピードアップを図ってまいります。

《次世代型SC》～各拠点での転換推進と、核となる百貨店の営業力強化～

グループ総合戦略である「まちづくり」を具現化する象徴的な取組が、グループ一体で創り上げる「次世代型SC」です。新たなコンテンツの導入や多様な来店動機の創出に加え、地域・お客様・お取引先の参画を得ながら、「百貨店核の強み」をいかして百貨店と専門店の価値を掛け合わせ、SC全体としての魅力向上を図ってまいります。次世代型S

Cへの転換を通じ、当社が目指す「こころ豊かな生活を実現する身近なプラットフォーム」への進化を加速してまいります。

次世代型SCにおいて中核となる百貨店は、「外部環境に左右されない営業力」の獲得に向けた取組を一段と強化してまいります。商品政策では、価値観や消費行動の変化を捉えた「ヒト軸」のマーケティングを推進し、お客様ニーズを起点とした新たなモノ・コトの創出を通じて、より高い体験価値を提供してまいります。顧客政策においては、デジタルを活用した商品提案や、グループの総合力をいかした金融サービスの提案など、顧客特性に応じたパーソナルな施策を推進し、お客様一人ひとりの当社に対するロイヤルティ向上を図ってまいります。

《海外事業》～市場環境に則した戦略の遂行と、人材育成強化～

海外事業においては、重点投資を進めるベトナム開発を中心に、各拠点の市場動向を踏まえた成長戦略を着実に遂行すると共に、海外統括機能や支援体制など、事業成長を支える基盤整備をグループ全体で強化してまいります。また、ローカル人材の登用や国を越えた人材交流を進め、将来を見据えた人材育成にも取り組んでまいります。

《金融事業》～グループ全体で推進する金融事業強化～

金融サービスを重要な品揃えの一つとして位置付け、金融事業を推進するための体制を整備してまいります。グループ全体で具体化を進めることで、お客様の豊かな暮らしに寄り添い、生涯価値(LTV)の最大化を図ると共に、新たなお客様との接点を広げてまいります。

□ **仕事変革 ～組織風土改革とデジタル活用～**

不透明な経営環境の中では、個人と組織が能動的かつ迅速に行動しなければ、社会やお客様ニーズの変化に対応できません。当社で働くすべての人の働きがいやエンゲージメントを高めることが重要であり、そのために、誰もが働きやすい職場環境の整備と、新たなチャレンジを後押しする風土の醸成に取り組んでまいります。

また、労働人口が減少し、人手不足が深刻化する中、業務のDX化は喫緊の課題となっています。DX・AI活用を通じて、定型業務の自動化による時間創出を図ると共に、デジタルを活用した高付加価値な商品・サービスを提供し、お客様満足度の向上を目指してまいります。

□ **経営基盤強化 ～ESG経営・人的資本経営～**

ESG経営は、課題解決だけでなく、ESGリスクの低減を通じて企業の持続可能性を高める段階へ移行しています。経営戦略として、国際基準に沿ったグループサステナビリティ戦略を策定、推進すべく、ESG推進室の機能強化に合わせ、「サステナビリティ推進室」に名称を変更いたしました。環境・社会課題に伴うコスト上昇を吸収しつつ、収益力を高め、価値創造を継続するため、経営戦略と一体となった取組を加速してまいります。ESG営業政策については、「TSUNAGU ACTION」を軸に、社会的価値と経済的価値を同時に創造する経営戦略(CSV)に基づく取組を強化し、サステナブルな収益の増大を目指してまいります。また、本年2月には、国内中小企業が有する伝統や技術を守り、文化・歴史を未来へとつなぐことを目的として、「百年のれんプロジェクト」を発足いたしました。本

プロジェクトでは、資金需要やブランド価値の維持・向上（販路拡大に向けた戦略策定、事業の継続性確保等）に関する支援ニーズを有する企業を対象として、協業先との連携のもと、「百年のれん投資戦略」の具体化に向けた検討を進めてまいります。これらの取組を通じ、日本の将来を支える持続的なプラットフォームの構築を図ると共に、地域社会及び地域経済の活性化に資するESG経営の推進に取り組んでまいります。

AI全盛期を迎えつつある現在においても、持続的成長の原動力は「人」の力であることは変わりません。人材の質がサービスやブランド価値に直結するため、高度なスキル・経験が求められます。

海外事業においても、多言語・多文化対応力やマーチャンダイジング力など、幅広い能力が求められます。これらを担う人材の確保・育成とエンゲージメント向上につなげる人的資本経営は、重要な課題です。一人当たりの生産性の向上を前提とした労働分配率の引き上げや職場環境の改善など、「人」への積極的な投資は、今後も継続的に実施してまいります。

事業のセグメント別取組は、次のとおりであります。

◆ 国内百貨店業

商品政策においては、引き続き、当社の強みの一つである東西大型5店を軸に、「魅力ある品揃え」の実現に向けた取組を推進してまいります。さらに、当社ならではの「アイテム平場」「自主編集売場」「EC」の継続強化や、新たなモノ・コト開発を通じ、お客様満足度の向上を目指してまいります。また、

商品利益率においても、重点お取引先との連携を通じ、利益率の高い衣料品・雑貨を中心としたファッション領域の強化を図ることにより、商品利益率の改善につなげてまいります。

顧客政策においては、外商顧客への営業体制の強化を通じて、金融などの新たなサービスを提供することにより、既存顧客の満足度向上と次世代顧客の獲得を図ってまいります。また、優良な海外店舗を有する強みをいかし、海外顧客の基盤確立とロイヤルカスタマー化に向けた取組を推進してまいります。さらに、着実に会員数が増加しているタカシマヤアプリについても、あらゆるお客様との重要な顧客接点ツールとしての魅力を高めてまいります。

なお、本年8月3日をもって現在の形での営業を終了する洛西店につきましては、これまでご利用いただいているお客様に、引き続き京都店を中心にご愛顧いただける体制を整えてまいります。

◆ 海外百貨店業

シンガポール高島屋におきましては、経営環境が不透明な中、ファッション関連商品や食料品など品揃えの再強化に加え、顧客政策を推進することで、国内顧客やツーリストの維持・拡大を図ってまいります。

上海高島屋におきましては、景気低迷による消費減速が長期化する状況の中、お客様ニーズに基づいたテナントの導入など、収益基盤の安定化に継続して取り組んでまいります。

開店10周年を迎えるホーチミン高島屋におきましては、商品カテゴリー・ブランドの再編や催・イベントの強化により店舗の集客

力を高め、更なる売上高の増大を目指してまいります。

サイアム高島屋におきましては、化粧品売場のリニューアルに続き、ラグジュアリーゾーンの段階的な拡大を進めており、改装による集客力の向上及び売上高の増大など、効果の最大化を図ってまいります。

◆ 国内商業開発業

東神開発株式会社におきましては、2027年度のグランドオープンを目指し、「玉川高島屋S.C.」のリニューアルプロジェクトが開始しております。「京都高島屋S.C.」「柏高島屋ステーションモール」「流山おおたかの森S.C.」など、その他の施設においても、SC全体としての魅力向上を図ってまいります。

◆ 海外商業開発業

成長ドライバーと位置付けるベトナム事業におきましては、ハノイでの住宅・オフィス・商業の複合開発事業に加え、今後、ホーチミンのサイゴンセンターにおける増床計画が本格化してまいります。2016年の開業以来、成長を続けているサイゴンセンターは更なる進化を遂げ、1993年に開業し国際的にも高く評価されている「シンガポール高島屋S.C.」に並ぶASEAN第2の拠点へと成長させてまいります。また、資本効率向上の観点から、長期的に資産を保有し持続的な成長を実現する基幹事業と、短期回収型事業への参画を組み合わせ、資産規模も適切にコントロールしてまいります。

◆ 金融業

持続的成長に向け、カード事業、ライフパートナー事業、投融資事業の3事業それぞれの施策を充実させることで、個人の資産管理から法人の資金需要までカバーする「高島屋のステークホルダーにとっての総合金融プラットフォーム」の構築を目指してまいります。

◆ 建装業

高島屋スペースクリエイティブ株式会社におきましては、主力であるホテル・ラグジュアリー市場が引き続き活況となる見込みの一方、内装業全体では人材不足が深刻化していることから、多様な人材を確保する「人的資本経営」を推進してまいります。また、昨年開設したベトナム子会社につきましては、本格的に営業を開始することで、日本クオリティーの内装需要を確実に捉え、持続的な成長につなげてまいります。

◆ その他の事業

飲食業の株式会社アール・ティー・コーポレーション、人材派遣業の株式会社センチュリーアンドカンパニー、広告宣伝業の株式会社エー・ティ・エーなど、その他の事業におきましても、各業界における競争力を高めることで、安定的な収益基盤の構築につなげてまいります。

当社は、資本コストを意識したROIC経営を推進しています。セグメント別及びグループ会社別、百貨店各店舗別のROICに加え、次世代型SCへの転換を進める中で、「拠点別」(百貨店・専門店) ROICも経営指標として

採用しています。それぞれの事業特性や地域特性を踏まえた「ROICツリー」を策定し、現場の一人ひとりがROIC向上に向けた具体的な行動を実践できる仕組みの構築や、風土の醸成にも取り組んでいます。

現中期経営計画（2024～2026年度）は、投資が先行するフェーズと位置付けており、2027年度以降は、これらの投資の成果を着実に収益として回収するフェーズへ移行する見通しです。ROIC経営の実効性を一層高めることで、持続的な利益成長及び資本効率の向上を図ってまいります。

また、市場との対話は引き続き強化してまいります。市場評価とのギャップの極小化に向け、持続的な利益成長への期待感を高めていくと共に、機動的な資本政策及び株主還元策を志向してまいります。

当社は、本年5月開催予定の第160回定時株主総会における承認を条件として、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行する予定です。グループ経営の多角化・高度化が進展する中、権限委任を通じた意思決定の更なる迅速化、取締役会における戦略的議論の充実、及び監督機能の一層の強化を図ることで、グループ総合戦略である「まちづくり」の下、当社独自の価値提供に向けた取組を加速してまいります。

今後とも、グループの総力をもって、業績の向上と社会への貢献に努め、株主の皆様のご期待に添ってまいりたいと存じます。何とぞ、格別のご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

⑤ 財産及び損益の状況の推移

区 分	2022年度 (第157期)	2023年度 (第158期)	2024年度 (第159期)	2025年度 (当連結会計年度)
営業収益 (百万円)	443,443	466,134	498,491	492,370
営業利益 (百万円)	32,519	45,937	57,503	53,516
経常利益 (百万円)	34,520	49,199	60,396	56,879
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)	27,838	31,620	39,525	△8,194
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) (円)	169.78	200.47	126.33	△27.44
ROE (%)	6.9	7.3	8.5	△1.8
ROIC (%)	4.4	5.5	6.4	5.7
総資産 (百万円)	1,178,201	1,270,475	1,296,012	1,346,229
純資産 (百万円)	436,482	478,802	500,348	477,749

注 記

①収益認識会計基準等を2022年度（第157期）より適用しております。

②当社は2024年9月1日付で1株に対し2株の割合で株式分割を行っております。

⑥ 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はありません。

② 重要な子会社等の状況

ア. 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容	本社所在地
株式会社岡山高島屋	90 百万円	100.0%	国内百貨店業	岡山市北区
株式会社高崎高島屋	50 百万円	100.0	国内百貨店業	群馬県高崎市
タカシマヤ・シンガポールLTD.	100 百万シンガポールドル	100.0	海外百貨店業	シンガポール
上海高島屋百貨有限公司	610 百万元	100.0 (61.7)	海外百貨店業	上海市長寧区
タカシマヤ ベトナム LTD.	32 百万USドル	100.0 (100.0)	海外百貨店業	ホーチミン市
サイアムタカシマヤ(タイランド)CO., LTD.	2,200 百万バーツ	51.0 (51.0)	海外百貨店業	バンコク市
株式会社高島屋友の会	50 百万円	100.0	国内百貨店業	東京都中央区
東神開発株式会社	2,140 百万円	100.0	国内商業開発業	東京都世田谷区
トーシンディベロップメントシンガポールPTELTD.	8,526 千シンガポールドル	100.0 (100.0)	海外商業開発業	シンガポール
トーシンディベロップメントベトナムLTD.	38,390 百万ベトナムドン	100.0 (100.0)	海外商業開発業	ホーチミン市
高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社	100 百万円	69.5	金融業	東京都中央区
高島屋スペースクリエイツ株式会社	100 百万円	100.0	建装業	東京都中央区

注 記

① 当社の出資比率欄の () 内の数字は、間接所有比率であります。

② 当事業年度末日において特定完全子会社はありません。

イ. 重要な関連会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容	本社所在地
株式会社ジェイアール東海高島屋	10,000 百万円	34.1%	国内百貨店業	名古屋市中村区
株式会社伊予鉄高島屋	100 百万円	33.6	国内百貨店業	愛媛県松山市

⑦ 主要な事業内容

国内百貨店業、海外百貨店業、国内商業開発業、海外商業開発業、金融業、建築業及びその他の事業

⑧ 主要な事業所

- 本 社 大阪市中央区難波5丁目1番5号
- 店 舗

支店及び支店所属の店舗	所 在 地
大阪店	大阪市中央区難波5丁目1番5号
京都店	京都市下京区四条通河原町西入真町52番地
洛西店	京都市西京区大原野東境谷町2丁目5番地5
泉北店	堺市南区茶山台1丁3番1号
日本橋店	東京都中央区日本橋2丁目4番1号
横浜店	横浜市西区南幸1丁目6番31号
新宿店	東京都渋谷区千駄ヶ谷5丁目24番2号
玉川店	東京都世田谷区玉川3丁目17番1号
大宮店	さいたま市大宮区大門町1丁目32番地
柏店	千葉県柏市末広町3番16号

⑨ 従業員の状況

	従 業 員 数	前期末比増減
当 社	3,463名	158名減
連結子会社	3,055名	102名増
合 計	6,518名	56名減

注 記

①従業員は就業人員であります。

②上記のほか、嘱託員、契約社員及びパート社員は4,038名で、総従業員数は10,556名（前期末比62名増）であります。

⑩ 主要な借入先

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	99,637 <small>百万円</small>
株式会社三井住友銀行	45,100
シンジケートローン	35,000

注 記

シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行を主幹事とする39社による協調融資団であります。

⑪ その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、2025年10月14日開催の取締役会で、2026年8月3日をもって高島屋洛西店の営業を終了することを決議いたしました。

2. 会社の株式に関する事項

① 発行可能株式総数 600,000,000株

② 発行済株式の総数 293,014,400株（自己株式12,194,516株を除く。）

③ 株 主 数 225,949名

④ 大 株 主

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	48,329 <small>千株</small>	16.5 %
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	13,053	4.5
株式会社シティインデックスイレブンス	10,711	3.7
日本生命保険相互会社	9,923	3.4
高島屋共栄会	6,123	2.1
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	5,859	2.0
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	4,808	1.6
相鉄ホールディングス株式会社	4,805	1.6
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,991	1.4
株式会社クレディセゾン	3,308	1.1

注 記

当社は、自己株式12,194,516株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。

また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

⑤ その他株式に関する重要な事項

- ①会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定により、2025年6月30日の当社取締役会決議に基づき、2025年7月1日から11月20日の間、市場取引により、10,357,400株（発行済株式総数に対する割合は3.3%）の自己株式を総額14,999,988,431円で取得いたしました。
- ②2026年2月19日の当社取締役会決議により、会社法第178条の規定に基づき上記①で取得した自己株式を2026年2月27日に消却いたしました。

3. 会社の新株予約権等に関する事項

① 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

該当事項はありません。

② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

③ その他新株予約権等に関する重要な事項

2018年11月20日開催の取締役会決議により発行した「2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債」に付された新株予約権の状況

- 新株予約権の数 1個
- 目的となる株式の種類及び数 普通株式9,379株（上限）
- 新株予約権の発行価額 無償
- 新株予約権の払込金額 1,066.1円
- 新株予約権を行使することができる期間

2018年12月20日から2026年3月25日の営業終了時（行使請求受付場所現地時間）

（注）2026年2月28日現在における状況を記載しております。当該新株予約権付社債については、その行使請求が行われ普通株式への転換が完了しております。

4. 会社役員に関する事項

① 取締役及び監査役の氏名等

2026年2月28日現在

氏 名	地 位 及 び 担 当	重要な兼職の状況
村 田 善 郎	取締役社長 (代表取締役) 業務監査室担当	
横 山 和 久	専務取締役 (代表取締役) 営業本部長、 ライフデザインオフィス担当	
園 田 篤 弘	専務取締役 (代表取締役) 企画本部長、史料館担当	株式会社ジェイアール東海 高島屋取締役
杉 山 智 子	常務取締役 (代表取締役) 総務本部長、秘書室担当	
牧 野 考 一	常務取締役 営業本部日本橋店長	
難 波 一 斉	常務取締役 営業本部大阪店長	
青 木 和 宏	常務取締役 営業本部副本部長、営業企画部長、 ライフデザインオフィス長	
清 瀬 雅 幸	取 締 役	東神開発株式会社取締役会長 (代表取締役)
後 藤 晃	取 締 役	公益財団法人公正取引協会会長 ソナー・アドバイザーズ株式 会社取締役会長
横 尾 敬 介	取 締 役	株式会社産業革新投資機構 代表取締役社長CEO 株式会社リコー社外取締役
有 馬 充 美	取 締 役	株式会社西武ホールディングス社外取締役 カルチュア・エンタテインメント グループ株式会社社外取締役 株式会社商工組合中央金庫 社外取締役
海老澤 美 幸	取 締 役	タキヒヨー株式会社社外取締役 (監査等委員) カルチュア・エンタテインメント グループ株式会社社外取締役
片 岡 不 二 恵	常勤監査役	
岡 部 恒 明	常勤監査役	

氏名	地位及び担当	重要な兼職の状況
菅原 邦彦	監査役	公認会計士菅原邦彦事務所代表 株式会社サカタのタネ社外取締役
寺原 真希子	監査役	株式会社アドバンテッジリスクマネジ メント社外取締役(監査等委員) 日本フェイウィック株式会社社外取締役 イオンリート投資法人監督役員 株式会社ニッスイ社外監査役

注 記

- ①取締役後藤 晃、横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の4氏は社外取締役であり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
- ②監査役菅原邦彦、寺原真希子の両氏は社外監査役であり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
- ③監査役菅原邦彦氏は、公認会計士の資格を有しており、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。
- ④監査役寺原真希子氏は、弁護士の資格を有し、複数の企業の社外取締役を務めており、法務及び企業会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ⑤当社は、社外取締役後藤 晃、横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の4氏及び社外監査役菅原邦彦、寺原真希子の両氏と、会社法第423条第1項の賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結しております。
- ⑥役員等賠償責任保険契約の内容の概要
当社は役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる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を当該保険契約により填補することとしております。
当該保険契約の被保険者は当社の取締役、監査役及び執行役員並びに国内連結子会社の取締役、監査役及び執行役員であります。
- ⑦当事業年度中に、次のとおり取締役の退任がありました。

氏名	退任日	退任時の地位・担当及び重要な兼職の状況
八木 信和	2025年5月20日	取締役特命担当
高山 俊三	2025年5月20日	取締役関西代表、渉外担当
宇都宮 優子	2025年5月20日	取締役宣伝政策担当

■ 事業報告

⑧2026年3月1日付で、次のとおり取締役の地位及び担当の変更がありました。

氏名	新	旧
牧野考一	専務取締役（代表取締役） 営業本部長、ライフデザインオフィス担当	常務取締役 営業本部日本橋店長
横山和久	取締役	専務取締役（代表取締役） 営業本部長、ライフデザインオフィス担当
園田篤弘	取締役特命担当	専務取締役（代表取締役） 企画本部長、史料館担当
青木和宏	取締役	常務取締役 営業本部副本部長、営業企画部長、 ライフデザインオフィス長

⑨2026年3月1日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	変更内容
青木和宏	株式会社セレクトスクエア取締役社長（代表取締役）に就任

⑩2026年3月27日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	変更内容
有馬充美	キヤノン株式会社社外取締役に就任

② 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

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

当社は、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2021年2月19日開催の取締役会において定めております。

また、取締役会は、当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬について、報酬等の内容の決定方法及び決定された決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものと判断しております。

当該決定方針の概要は以下のとおりです。

■ 個人別報酬決定の基本方針

- 各役位に求められる役割に応じて報酬水準と評価指標を設定し、客観性のある評価プロセスにより公正性と透明性を担保

- ・各役位に設定する固定報酬と、単年度の業績に応じて支給する変動報酬で構成し、自らが担当する部門の業績向上に向けたインセンティブを担保
- ・自社株取得報酬により、株主・投資家と利益やリスクの共有化を図り、中長期的な業績向上と企業価値向上に向けたインセンティブを担保
- ・社外取締役は固定報酬のみとし、業績指標に対する達成度に連動して報酬額が変動しない報酬体系とすることで、経営に対する独立性を担保

■固定報酬の個人別報酬額決定方針

- ・当社の取締役の固定報酬は、月例支給とし、役位に応じて他社水準、当社の業績水準、従業員給与の水準を考慮しながら、報酬委員会答申を踏まえ、総合的に勘案して決定する。
- ・取締役（社外取締役を除く）の固定報酬は、基本報酬と自社株取得報酬から構成する。
- ・社外取締役の固定報酬は、基本報酬のみとする。

■業績連動報酬の個人別報酬額決定方針

- ・事業年度毎の連結・百貨店業績、担当部門業績及びPDCA等の重点課題に対する目標達成度に基づき算出された額を、翌事業年度に月例報酬及び賞与として支給する。
- ・賞与として支給する場合は、翌事業年度の5月末日（金融機関休業日の場合は、その前日）に支給する。

■個人別報酬における固定報酬、業績連動報酬の割合の決定方針

- ・基本報酬（固定）：自社株取得報酬（固定）：業績連動報酬＝60：14：26
上記の基準割合については、環境に応じ、他社動向等を考慮しながら、報酬委員会の答申を踏まえ、見直しを行う。
- ・当該事業年度のグループ業績を一定以上達成した場合、株主総会決議を経て賞与を支給するものとし、賞与総額の個別配分額は、個別評価に基づき決定する。

■個人別報酬の内容の決定方針

- ・社外取締役を委員長とする「報酬委員会」を取締役会の諮問機関として設置しており、個人別の報酬額については、報酬委員会で審議された個別評価に基づき答申された原案を踏まえ取締役会で決定する。

② 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2024年5月21日開催の第158回定時株主総会において年額7億2,000万円以内と決議されております（うち、社外取締役1億円以内、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は12名（うち、社外取締役は4名）であります。

監査役の金銭報酬の額は、2024年5月21日開催の第158回定時株主総会において年額1億2,000万円以内（うち、社外監査役5,000万円以内）と決議されております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち、社外監査役は2名）であります。

③ 役員報酬の構成

当社の役員報酬は、以下の内容で構成されています。

ア) 取締役（社外取締役を除く）報酬

月例報酬（基本報酬＋業績連動報酬＋自社株取得報酬）＋役員賞与
〔固定部分〕

- ・基本報酬：役位に応じた固定金額を設定
- ・自社株取得報酬：役位に基づく一定額を月例報酬の一部として支給

〔変動部分〕

- ・業績連動報酬：連結・百貨店業績及び担当部門業績、PDCA等の重点課題に対する目標達成度に基づき算定し支給

※業績連動報酬の評価が「標準」（目標達成度の評価が期待する水準どおり）の場合、以下の比率になるよう当社は月例報酬を設計しております。

基本報酬（固定）：自社株取得報酬（固定）：業績連動報酬（変動）
＝60：14：26

※業績連動報酬は、役割に応じ役位・役職毎に設定した業績指標（営業収益・営業利益・経常利益）と個別設定した重点課題目標の達成度に基づき報酬委員会にて審議し、取締役会に上申して決定しております。業績指標は、当社の収入である営業収益、本業による儲けである営業利益、経営全般での儲けである経常利益の3つを組み合わせる業績連動報酬の指標として選択しております。

業績連動報酬の評価ウェイト

		会長、 社長	専務 (営業本部長)		専務 (企画本部長)		常務 (店長を除く)		店長	
業績 評価	連結	連結 70%	50%	連結 20%	50%	連結 30%	40%	連結 10%	—	
	百貨店 (単体＋分社)	—		百貨店 30%		百貨店 20%		百貨店 30%	60%	百貨店 10%
	担当店	—	—	—	—	—	—	担当店 50%		
重点課題評価		30%	50%		50%		60%		40%	

業績指標の対象項目と比率

〔会長、社長〕 営業収益：営業利益：経常利益＝3：4：3

〔専務取締役〕 営業収益：営業利益：経常利益＝3：4：3

〔常務取締役〕 営業収益：営業利益：経常利益＝4：5：1

〔店長〕 営業収益：営業利益＝4：6

※業績指標の対象項目である連結業績及び百貨店（単体+分社）業績の実績及び目標値は下記のとおりです。

実績及び目標値（2024年度）

		2024年度上期		2024年度下期	
		実績	目標値	実績	目標値
連結業績	営業収益	2,434億円	2,436億円	2,550億円	2,515億円
	営業利益	287億円	236億円	287億円	262億円
	経常利益	302億円	237億円	301億円	277億円
百貨店業績	営業収益	1,734億円	1,740億円	1,832億円	1,792億円
	営業利益	140億円	100億円	138億円	119億円
	経常利益	201億円	155億円	228億円	117億円

・役員賞与：グループ連結業績を一定以上達成した場合に、株主総会決議を経て支給

イ) 社外取締役報酬

月例報酬（基本報酬）

ウ) 監査役報酬

月例報酬（基本報酬）

④ 取締役及び監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 （百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 （うち社外取締役）	448 （49）	278 （49）	170 （—）	—	14 （4）
監査役 （うち社外監査役）	83 （23）	83 （23）	—	—	4 （2）

注 記

- ①業績連動報酬等には、本総会で決議予定の取締役賞与の額を含めております。
- ②取締役の報酬等の額には、2025年5月20日開催の第159回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名に対する報酬等の額を含めております。
- ③取締役の員数は、当事業年度において無報酬の取締役1名を除いております。

③ 社外役員に関する事項

区 分	氏 名	出席状況、発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して 行った職務の概要
取 締 役	後 藤 晃	当事業年度に開催された取締役会15回の全てに出席し、学識経験者としての専門知識や経験等、及び元公正取引委員会委員としての経験をいかし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取 締 役	横 尾 敬 介	当事業年度に開催された取締役会15回の全てに出席し、会社経営者としての専門知識や経験等をいかし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取 締 役	有 馬 充 美	当事業年度に開催された取締役会15回の全てに出席し、金融分野での専門知識・経験や複数の企業の社外取締役としての豊富な知識・経験等をいかし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取 締 役	海老澤 美 幸	当事業年度に開催された取締役会15回の全てに出席し、弁護士としての専門知識や経験等をいかし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
監 査 役	菅 原 邦 彦	当事業年度に開催された取締役会15回、監査役会13回の全てに出席し、公認会計士としての豊富な知識・経験等をいかし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
監 査 役	寺 原 真希子	当事業年度に開催された取締役会15回、監査役会13回の全てに出席し、弁護士や複数の企業の社外取締役としての豊富な知識・経験等をいかし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。

注 記

取締役後藤 晃氏の兼職先である公益財団法人公正取引協会、取締役横尾敬介氏の兼職先であるソナー・アドバイザーズ株式会社、株式会社産業革新投資機構、株式会社リコー、取締役有馬充美氏の兼職先である株式会社西武ホールディングス、カルチュア・エンタテインメント グループ株式会社、株式会社商工組合中央金庫、取締役海老澤美幸氏の兼職先であるタキヒヨー株式会社、カルチュア・エンタテインメント グループ株式会社、監査役菅原邦彦氏の兼職先である公認会計士菅原邦彦事務所、株式会社サカタのタネ、監査役寺原真希子氏の兼職先である株式会社アドバンテッジリスクマネジメント、日本フェイウィック株式会社、イオンリート投資法人、株式会社ニッスイと当社の間には、特別の関係はありません。

5. 会計監査人の状況

① 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

② 責任限定契約の内容の概要

責任限定契約は締結しておりません。

③ 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①当社が会計監査人に支払うべき報酬等の額

公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	159百万円
公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務に係る報酬等の額	4百万円
計	164百万円

②当社及び当社の子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	213百万円
公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務に係る報酬等の額	4百万円
計	218百万円

注 記

①当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の額を区分しておりませんので、①及び②の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等を含めております。

■ 事業報告

②監査役会は、過年度の監査計画における監査項目別、階層別監査時間の実績及び報酬額の推移並びに会計監査人の職務遂行状況を確認し、当事業年度の監査計画及び報酬額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について相当であると判断し会社法第399条第1項の同意を行っております。

④ 非監査業務の内容

主なものとして、当社は会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）であるサステナビリティ情報開示に係る助言業務を依頼し、対価を支払っております。

⑤ 子会社の監査に関する事項

当社の重要な子会社のうち、タカシマヤ・シンガポールLTD.及びトーシンディベロップメントシンガポールPTE.LTD.はKPMG LLP、上海高島屋百貨有限公司はKPMG Huazhen LLP、タカシマヤ ベトナム LTD.はKPMG Limited、サイアム タカシマヤ（タイランド）CO.,LTD.はKPMG Phoomchai Audit Ltd.の法定監査を受けております。

⑥ 解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項の解任事由のいずれかに該当する場合、解任する必要があると判断したときは、監査役全員の同意により、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、会計監査人解任後最初に招集される株主総会において、解任した旨及びその理由を報告します。

また、監査役会は、上記の場合のほか、会計監査人が会社法、公認会計士法等の法令違反による懲戒処分や監督官庁からの処分を受けた場合、職業倫理、独立性、専門性、効率性、品質管理体制等の観点から監査を遂行するに不十分であると認められた場合、その他の事情を総合的に勘案して会計監査人を解任すること又は再任しないことが相当であると判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定します。

6. 業務の適正を確保するための体制

① コンプライアンス体制

「当社及びグループ各社における取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」

- ① 当社グループの経営理念は、「いつも、人から。」です。この経営理念には「タカシマヤグループは誠実な企業活動を通じて、関わるお客様、従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会、地球社会などすべての人々に対して、信じ、愛し、つくすところを大切にすることにより、人々が輝き続けられるような社会づくりに貢献する」という思いが込められています。経営トップを始めとする全取締役、執行役員は、コンプライアンス経営の推進に自ら率先垂範して取り組み、経営理念の浸透・定着に全力を傾注し、この倫理観・価値観をグループ全体で共有し実践します。
- ② 取締役会は、当社及びグループ各社の業務執行がグループ全体として適正かつ健全に行われるために、取締役の職務執行状況を適切に監督します。中長期的な企業価値向上においては、グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化が不可欠であり、実効性のある内部統制システムの構築に努めます。また、内部統制システムの基本方針に基づく運用状況や課題について定期的に確認します。
- ③ 監査役は、内部統制システムの機能と有効性を監査すると共に、取締役の違法行為を是正・防止するため、取締役の職務執行に関する意思決定の適法性を検証し、監視機能の実効性向上に努めます。
- ④ 社長を委員長とする「高島屋グループCSR委員会」のもと、コンプライアンス経営の徹底に加え、内部統制の状況や新しい社会課題に対するCSR領域への取組状況等をグループ横断的に検証し、強化します。
- ⑤ 社長を委員長とする「高島屋グループリスクマネジメント委員会」のもと、「公正取引」「個人情報」「環境」など個別課題に対して、本社主管部門が関連各部門・各社と連携し、ラインを通じてコンプライアンス経営の徹底を図ります。
- ⑥ ESG推進室及び人事部は、「コンプライアンス・ガイドブック」等を利用し、教育・研修など様々な場を通じて経営理念に基づいたコンプライアンスの周知徹底を図ります。
- ⑦ グループ全体で「高島屋グループ・コンプライアンス・ホットライン」「ハラスメント・ホットライン」「就労相談窓口」「法務相談窓口」を設置し、不正行為等の通報を受け付ける体制を運営します。秘匿性を保障し、通報者に不利益が及ばないことを確保し、迅速な事案対応に向け、当社及びグループ各社の通報制度に係る担当者への教育を実施します。また、当社及びグループ各社の全従業員に対し通報制度について周知を行い、より多くの内部通報を受け付け、自浄作用を高めます。
- ⑧ 内部監査機関である業務監査室は、定期的に各事業所及びグループ各社において会計監査及び業務監査を実施すると共に、内部統制システムの有効性を検証し、不備な点を指摘して是正を求めます。業務監査室長は、これらの監査結果を、社長を始め各取締役・監査役に報告します。

② リスクマネジメント体制

「当社及びグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」

- ① 社長を委員長とする「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、当社グループの横断的なリスク管理体制の構築に努めると共に、経営環境の変化に伴う新たなリスクに適切に対応できるよう、常に管理体制を見直し、強化します。また、新たな取組に関するリスクについても、リターンとのバランスを考慮し、グループ横断的にコントロールしていきます。
- ② 「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、当社グループの業務執行に伴う様々なリスクを抽出し、リスク発生時の損失極小化に向けた対応をマニュアル化した「イエローファイル」の整備を行います。併せてリスク発生を未然に防ぐ予防体制を強化し、ラインを通じてリスク管理の徹底を図ります。
- ③ 「高島屋グループCSR委員会」は、地球環境への配慮、人権尊重、働き方改革の推進など、サステナビリティを巡る課題への対応がリスクの減少のみならず、収益機会の拡大や中長期的な企業価値向上につながる重要な経営課題であると認識し、グループESG経営に積極的に取り組みます。
- ④ 反社会的勢力排除のために、総務本部に「法務・リスクマネジメント室」を設置するなど体制整備に取り組むことで、グループ一体となって不当な要求を拒絶し、その被害を防止します。

③ 情報保存・管理体制

「取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制」

取締役会議事録、稟議書など取締役の職務執行に係る情報は、法令及び当社の社内規定に従い、適切に保存し、管理します。

④ 適正かつ効率的な職務執行体制

「取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」

- ① 取締役は、取締役会規則、取締役業務分掌規則、常務会規則、組織機能規則、決裁規則等の社内規則に基づく職務権限・意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務執行を行います。これらの規則は、法令の改廃、経営及び業務執行監督の適正性確保、職務執行の一層の効率化などに照らし適宜見直しを図ります。
- ② 当社は、当社グループの年度経営方針を策定し、PDCAによる方針管理を行い、各組織における重点課題及び対策の進捗状況を定期的に確認します。
- ③ 定例取締役会を原則として毎月1回開催し、必要ある場合には臨時取締役会を開催し、重要な意思決定を行います。

⑤ グループ会社管理体制

「グループ各社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制及びグループ各社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」

- ①当社は、当社グループの年度経営方針に基づき、PDCAによるグループ全体としての方針管理を行い、グループ各社における重点課題及び対策の進捗状況を定期的に確認します。
- ②当社取締役は、グループ各社の重要な業務執行のうち、当社又はグループ経営上の観点から当社が必要と認める事項について、決裁規則に基づき決裁を行います。
- ③グループ会社の業務指導を所管する企画本部は、高島屋グループとしての業務の適正性と効率性を確保するため、グループ各社における内部統制システムの構築とコンプライアンス経営の推進を指導します。
- ④海外事業においても、企画本部がベトナム・ホーチミンに設置したアジア統括駐在員事務所や現地の専門家と協働し、現地事業会社のモニタリングを強化します。

⑥ 監査役補助体制

「監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」

当社は、監査役に対し直属の部下として専任の使用人である監査役付を配し、監査役の指揮命令のもとに監査役の職務を補助する体制を整備します。

「前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項」

- ①監査役付の使用人は、当社の業務執行に係る役職を兼務せず、監査役の指揮命令下で職務を遂行し、その評価については監査役の意見を聴取して決定します。
- ②当社は、監査役付の使用人の任命及び異動について、監査役の事前の同意を要することとします。

⑦ 監査役への報告体制

「当社及びグループ各社の取締役等が当社監査役に報告するための体制」

- ①当社及びグループ各社における取締役、執行役員及び使用人は、業務執行に関して重大な法令・定款違反若しくは不正行為の事実、又は会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知ったときは、直ちに監査役に報告します。
- ②監査役は、必要に応じて随時、取締役、執行役員及び使用人から報告、又は情報の提供を受け、会議の資料や記録の閲覧等を行うことができるものとし、当社及びグループ各社の取締役、執行役員及び使用人は、これに迅速・的確に対応します。
- ③当社は、内部通報制度で報告された不祥事や違法行為等に関する問題について監査役会に報告します。

- ④当社は、監査役に報告を行った者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行うことを禁止し、その旨をグループ各社に対しても徹底します。

⑧ 監査役監査の実効性確保の体制

「監査役職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項並びにその他監査役監査の実効的に行われることを確保するための体制」

- ①代表取締役は、監査役と定期的な会合を持ち、業務報告とは別に会社運営に関する意見交換を行うなど、意思の疎通を図ります。
- ②監査役は、取締役会のほか、常務会、経営PDCA、高島屋グループCSR委員会など、取締役等の重要な職務執行を審議する会議に出席することができます。
- ③監査役は、グループ各社の監査役と定期的にグループ監査役連絡会を開催し、情報の共有化と業務執行の適正化に努めます。またグループ全体の監査の実効性を高めるため、会計監査人及び業務監査室との緊密な連携を図ります。
- ④監査役は、適正な監査の実施のために必要とされる、弁護士、公認会計士、その他の社外の専門家に対して助言を求める又は調査、鑑定その他の業務を委託するなどの費用を請求するとき、当社に負担を求めることができます。

7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、取締役会にて決議された「内部統制システムの整備に関する基本方針」に基づき、内部統制システムを整備し、運用しております。第160期事業年度において、「内部統制システムの整備に関する基本方針」に基づく内部統制システムは適正に運用されました。

方針管理として、当事業年度開始時に、高島屋グループの本社、店、グループ会社等の部門経営層を対象にフォーラムを開催し、高島屋グループ年度経営方針を説明いたしました。経営方針に基づいた経営課題と対策の進捗状況について、当社経営陣と各部門・各グループ会社間による確認会議（PDCA）を半期に1回実施しており、方針管理が適切に実行できているか、定期的に確認しております。

また、当事業年度においては、取締役会での議論を経て「コーポレートガバナンス方針」を策定し、改めてグループのコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や仕組み、指針を定めました。

グループESG経営を推進するための「高島屋グループCSR委員会」を半期に1回開催し、本社主管部門における内部統制の実効性を担保するための取組状況や、CSR重点課題の進捗報告・行動計画の検証に加えて、有価証券報告書におけるSSBJに対応したサステナビリティ情報開示の義務化を見据え、ESG重点課題の刷新に向けた議論や、サステナビリティ基本方針に基づいた各種方針整備を実施したほか、ESG経営の進化に向けて外部講師による経営講座を継続実施しております。

リスク管理体制の強化につきましては、半期に1回、「高島屋グループリスクマネジメント委員会」を開催しております。当事業年度においては、事業リスク評価（リスクマップ）の再整理や、近年緊急性・重要性の高まる情報セキュリティリスクへの対応をテーマとして取り上げ、グループへの影響、及び各部、各社におけるリスク低減に向けた現状の取組について確認しました。また、2025年7月には「高島屋グループ情報セキュリティ基本方針」を策定しました。

海外においては、前年度設立したアジア統括駐在員事務所を活用し、アジア事業のリスクマネジメント体制を継続強化しています。当社グループでは、各拠点が自律的に内部統制を図る仕組みとして自主点検を実施していますが、本年度は、各国固有の法制度や商習慣を反映させ、現地言語で記載した、新たな自主点検シートの運用を開始しました。今後は、自主点検を通じて把握した問題について、専門コンサルタントの知見も活用し業務プロセスの整備を進め、内部統制の実効性を高めてまいります。

加えて、社長直轄の内部監査機関である業務監査室による、定期的な内部監査と経営課題に特化したテーマ監査、財務報告に係る内部統制評価を実施いたしました。監査結果は取締役会で報告し対応を確認すると共に、速やかに業務執行ラインにフィードバックし、グループ全体における組織機能の向上や運用上の課題解決に努めております。

監査役の監査の実効性を確保する体制といたしましては、監査役と代表取締役及び社外取締役等との定期的な会合のほか、重要な会議への出席、会計監査人、業務監査室及びグループ会社監査役との連携などを行っております。また、内部通報制度で通報された内容について監査役に報告しております。

8. 株式会社の支配に関する基本方針

特記すべき事項はありません。

事業報告注記

金額、株式数等の表示単位未満は切捨て、比率の表示桁未満は四捨五入して表示しております。

※事業報告中のグラフ等は、[ご参考] であります。

計算書類等

連結貸借対照表 (2026年2月28日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	364,353	流動負債	542,760
現金及び預金	79,187	支払手形及び買掛金	132,817
受取手形、売掛金及び契約資産	195,762	短期借入金	140,748
営業貸付金	10,695	1年内償還予定の社債	10,495
商品及び製品	35,233	リース債務	9,760
仕掛品	366	未払法人税等	3,508
原材料及び貯蔵品	1,050	契約負債	105,865
その他	42,614	商品券	37,483
貸倒引当金	△ 558	預り金	64,798
固定資産	981,876	ポイント引当金	2,244
有形固定資産	759,140	役員賞与引当金	161
建物及び構築物	194,601	その他	34,877
機械装置及び運搬具	853	固定負債	325,719
工具、器具及び備品	14,619	社債	10,000
土地	422,536	長期借入金	120,170
リース資産	409	リース債務	123,297
建設仮勘定	11,240	資産除去債務	5,495
使用権資産	114,879	退職給付に係る負債	28,559
無形固定資産	38,187	役員退職慰労引当金	341
のれん	2,729	繰延税金負債	2,500
借地権	11,183	再評価に係る繰延税金負債	8,742
使用権資産	6,180	その他	26,611
その他	18,093	負債合計	868,480
投資その他の資産	184,547	純資産の部	
投資有価証券	131,966	株主資本	395,709
差入保証金	23,595	資本金	66,025
繰延税金資産	15,820	資本剰余金	37,528
退職給付に係る資産	3,349	利益剰余金	307,042
その他	12,575	自己株式	△ 14,886
貸倒引当金	△ 2,759	その他の包括利益累計額	54,079
資産合計	1,346,229	その他有価証券評価差額金	12,930
		繰延ヘッジ損益	0
		土地再評価差額金	2,463
		為替換算調整勘定	31,576
		退職給付に係る調整累計額	7,109
		非支配株主持分	27,960
		純資産合計	477,749
		負債純資産合計	1,346,229

連結損益計算書 (2025年3月1日から2026年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		492,370
売上高		401,958
売上原価		192,777
売上総利益		209,181
その他の営業収入		90,412
営業総利益		299,593
販売費及び一般管理費		246,076
営業利益		53,516
営業外収益		
受取利息及び配当金	3,570	
持分法による投資利益	4,181	
未回収商品券整理益	2,764	
固定資産受贈益	1,141	
その他	916	12,574
営業外費用		
支払利息	7,750	
為替差損	165	
その他	1,295	9,212
経常利益		56,879
特別利益		
固定資産売却益	12,606	
投資有価証券売却益	178	
その他	90	12,875
特別損失		
固定資産除却損	4,189	
減損損失	2,630	
店舗閉鎖損失	1,033	
転換社債償還損	72,065	
その他	885	80,804
税金等調整前当期純損失		△ 11,048
法人税、住民税及び事業税	4,442	
法人税等調整額	△ 8,492	△ 4,050
当期純損失		△ 6,998
非支配株主に帰属する当期純利益		1,195
親会社株主に帰属する当期純損失		△ 8,194

■ 計算書類等

貸借対照表 (2026年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資産の部		負債の部	
流動資産	190,724	流動負債	467,645
現金及び預金	13,139	買掛金	81,052
受取手形	291	短期借入金	233,969
売掛金	83,016	1年内償還社債	10,010
商品	28,052	リース債務	55
貯蔵品	721	未払金	18,405
前渡金	717	未払法人税等	31
前払費用	3,326	未払費用	1,262
短期貸付金	33,151	契約負債	17,602
立替金	4,467	商品券	37,478
その他	25,982	預り金	62,439
貸倒引当金	△ 2,141	ポイント引当金	2,244
固定資産	668,339	役員賞与引当金	96
有形固定資産	476,097	その他	2,997
建物	112,730	固定負債	171,176
構築物	1,119	社債	10,000
車両運搬具	0	長期借入金	110,000
工具、器具及び備品	8,484	リース債務	12
土地	352,792	退職給付引当金	32,237
リース資産	61	関係会社事業損失引当金	1,937
建設仮勘定	908	長期預り金	6,858
無形固定資産	20,273	再評価に係る繰延税金負債	8,046
借地権	3,777	その他	2,084
共同施設負担金	3,707	負債合計	638,822
ソフトウェア	7,405	純資産の部	
その他	5,381	株主資本	206,387
投資その他の資産	171,968	資本金	66,025
投資有価証券	24,594	資本剰余金	36,634
関係会社株式	47,616	資本準備金	36,634
長期貸付金	76,614	利益剰余金	118,628
差入保証金	15,084	利益準備金	60
繰延税金資産	12,152	その他利益剰余金	118,568
その他	1,226	固定資産圧縮積立金	29,060
貸倒引当金	△ 5,321	別途積立金	72,070
資産合計	859,064	繰越利益剰余金	17,437
		自己株式	△ 14,899
		評価・換算差額等	13,854
		その他有価証券評価差額金	12,120
		繰延ヘッジ損益	0
		土地再評価差額金	1,733
		純資産合計	220,241
		負債純資産合計	859,064

損益計算書 (2025年3月1日から2026年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		328,007
売上高		300,879
売上原価		137,843
売上総利益		163,035
その他の営業収入		27,128
営業総利益		190,163
販売費及び一般管理費		165,994
営業利益		24,169
営業外収益		
受取利息及び配当金	11,754	
固定資産受贈益	1,025	
未回収商品券整理益	2,168	
その他	757	15,706
営業外費用		
支払利息	2,814	
関係会社株式評価損	1,009	
整理済商品券回収費用	536	
その他	319	4,679
経常利益		35,196
特別利益		
固定資産売却益	12,606	
投資有価証券売却益	178	12,785
特別損失		
固定資産除却損	3,237	
減損損失	1,643	
店舗閉鎖損失	1,033	
転換社債償還損	72,065	
その他	467	78,446
税引前当期純損失		△ 30,464
法人税、住民税及び事業税	△ 2,480	
法人税等調整額	△ 8,268	△ 10,748
当期純損失		△ 19,715

独立監査人の監査報告書

株式会社 高 島 屋
取 締 役 会 御 中

2026年4月10日

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 服 部 将 一
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 西 本 弘
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社高島屋の2025年3月1日から2026年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社高島屋及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継

続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

独立監査人の監査報告書

株式会社 高 島 屋
取 締 役 会 御 中

2026年4月10日

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 服 部 将 一

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 西 本 弘

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社高島屋の2025年3月1日から2026年2月28日までの第160期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適

切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年3月1日から2026年2月28日までの第160期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役、執行役員及び使用人等、並びに会計監査人有限責任 あずさ監査法人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、執行役員、業務監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役、監査役及び使用人等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、「監査上の

主要な検討事項」については、有限責任 あずさ監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年4月13日

株式会社 高島屋 監査役会

常勤監査役 片岡 不二恵

常勤監査役 岡部 恒明

社外監査役 菅原 邦彦

社外監査役 寺原 真希子

以上

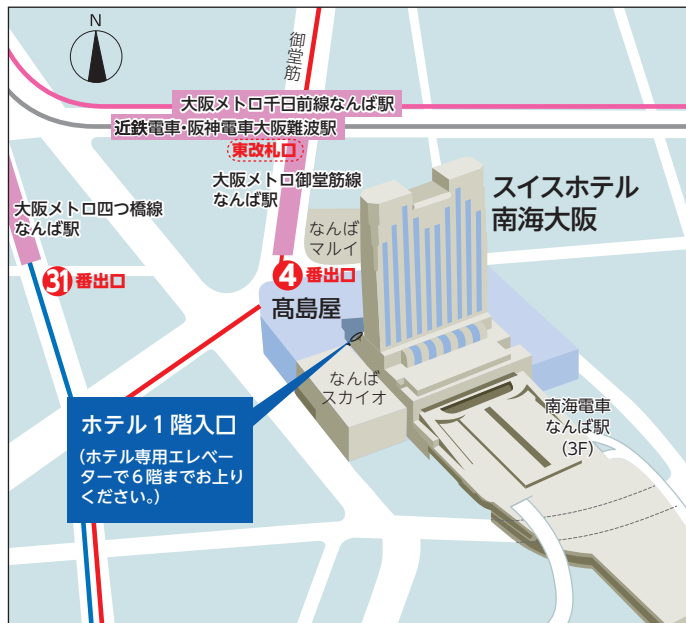
株主総会会場へのご案内

会場

大阪市中央区難波5丁目1番60号

スイスホテル南海大阪 8階 浪華の間

総会受付はホテル8階です。なお、お車でのご来場はご遠慮ください。



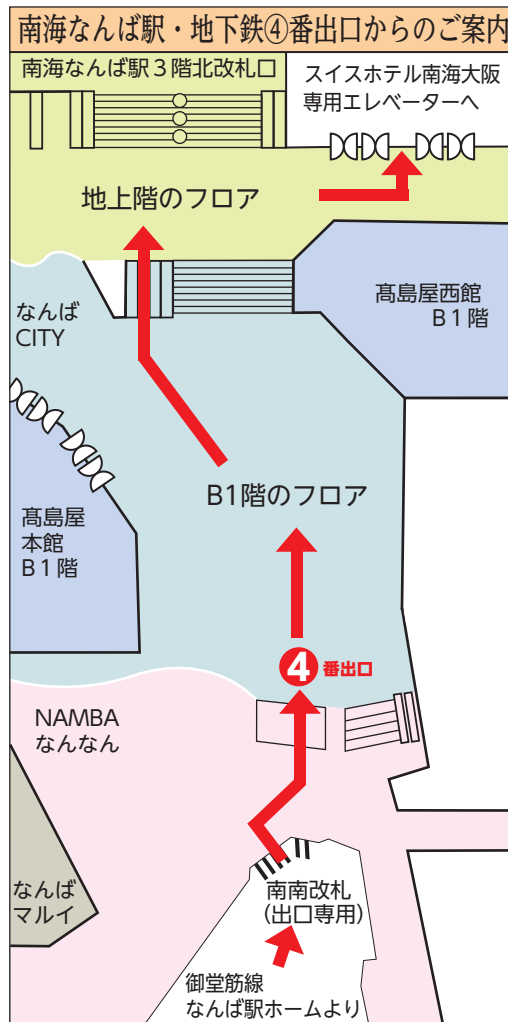
交通のご案内

▶ 地下鉄・近鉄電車・阪神電車の場合

御堂筋線「なんば駅」4番出口、
千日前線「なんば駅」4番出口、
四つ橋線「なんば駅」31番出口、
近鉄電車・阪神電車「大阪難波駅」東改札口が便利です。

▶ 南海電車の場合

3階北改札口を出て左(西)側のホテル専用入口が便利です。



ホームページアドレス <https://www.takashimaya.co.jp/>



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォントを
採用しています。

