

サステナビリティビジョン

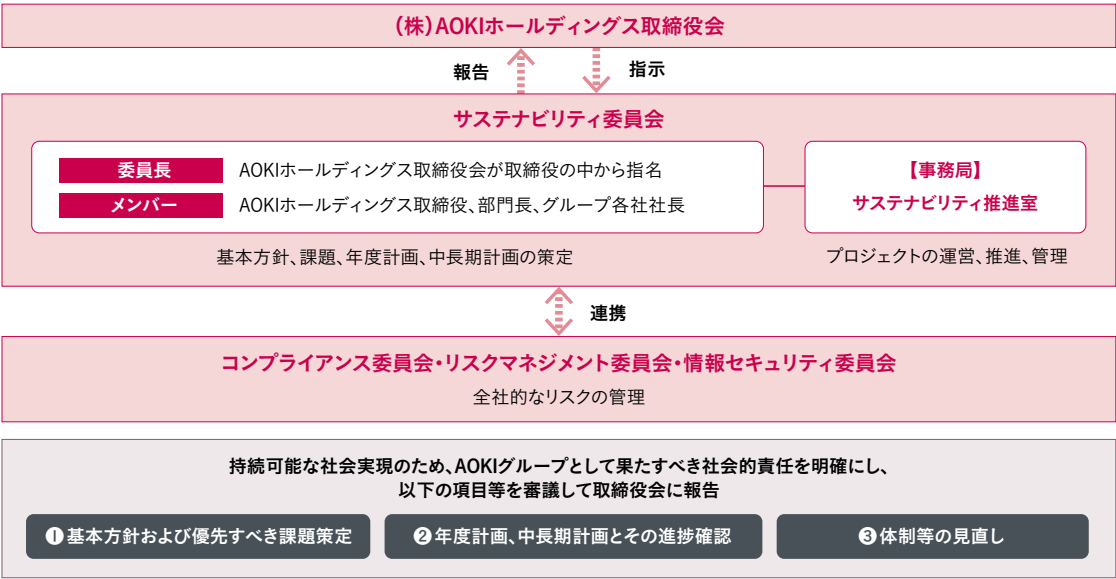
“喜び”のイノベーションで、
より良い未来を

AOKIグループは1958年の創業以来、「社会性の追求」、「公益性の追求」、「公共性の追求」という3つの経営理念の実践を通じて経営課題に取り組んでまいりました。これからもAOKIグループの経営理念を基本とし、「サステナビリティ方針」のもと、「人々の喜びを創造する」事業を通じて社会課題解決と企業価値向上の両立を目指します。

サステナビリティ方針

- 1. お客様満足、社会課題解決に資する商品・サービスの提供により、社会価値を創造します。
- 2. 多様性を尊重し、企業活動に関わるすべての人々に、安心して活躍できる場を提供します。
- 3. ステークホルダーとの良好な関係を基本に、持続的な成長を目指し、その成果を社会に還元します。
- 4. 法令を遵守し、規範に基づいた公正な取引により、お客様、お取引先様との良好な関係を維持します。
- 5. 地域における学校・大学との連携や、次世代の人財育成などを通じ、地域社会の発展に寄与します。
- 6. 商品・サービスを通じた再資源化、廃棄ロス低減の取り組みにより、環境負荷の最小化、地球環境の維持に貢献します。
- 7. 企業情報の適時・適切な開示と対話を通じて、株主・投資家の皆様の信頼に応えます。

サステナビリティ経営体制



重要課題(マテリアリティ)特定プロセス

AOKIグループは、6つの重要課題(マテリアリティ)とKPI・目標数値を策定しています。この重要課題(マテリアリティ)は、SDGsをはじめとした国内外のイニシアティブや、ステークホルダーの皆様からの期待、当社グループとしてのありたい姿などを踏まえ特定しました。推進にあたっては、サステナビリティ委員会が中心となり、各事業会社の担当者と連携しながらPDCAを回し、目標に向けた進捗などを取締役会へ報告する体制としています。これらに基づき事業活動を通じた取り組みを推進することで、当社グループの中長期的価値を向上させるとともに、社会全体の持続的成長に貢献していきます。

STEP 01 事業別のリスク・機会の抽出と提供価値の検討	各事業の役員と若手・中堅社員が中心となったグループ横断型のプロジェクトチームを立ち上げ、ワークショップを開催しました。各事業におけるリスク・機会に対して、当社グループのどのような強み・優位性を活かし、価値を創出・提供できるかについて検討しました。
STEP 02 グループ全体のありたい姿、重要課題とKPIの検討	STEP 01 の検討結果を踏まえた「各事業のありたい姿」、そして「グループとしてのありたい姿」をテーマとしたグループディスカッション型のワークショップを開催しました。そして、その実現に向けた重要課題とKPIについて幅広く検討を重ねました。
STEP 03 外部の知見活用と経営会議での審議・承認	ワークショップで導き出された重要課題とKPIについて、社外取締役や外部の専門会社からのアドバイスを踏まえ、協議された内容の体系化と因果関係の整理などを実施しました。そして、プロジェクトチームが作成した「サステナビリティビジョンと重要課題の草案」を経営会議で審議・承認しました。
STEP 04 取締役会での承認	経営会議での審議結果を踏まえブラッシュアップされた「サステナビリティビジョンと重要課題」がサステナビリティ委員会で審議された後に、取締役会に報告、最終承認されました。そして、6つの重要課題(マテリアリティ)とともに、KPI・目標数値も確定させ、グループ内外に公開しました。

サステナビリティストーリーづくり

10～20年後の“ありたい姿”(ビジョン)を描き、実現に向けた重要課題・KPIをグループとして定めるために

2021年度にグループ各社が参加するSDGs勉強会を開催したことを機に、サステナビリティ経営の本格化に向けたさまざまな取り組みがスタートしました。なかでも、各社の役員や若手社員が参加したワークショップでは、各事業の「リスクと機会」「強み・優位性」からAOKIグループが社会に提供できる価値や、“ありたい姿”を実現するための課題とそれらの優先度・KPIを検討。これらの協議をベースに、一連のサステナビリティストーリーと、それらを象徴するサステナビリティビジョン“喜び”のイノベーションで、より良い未来を」としてまとめました。



AOKIグループは、SDGsをはじめとした国内外のイニシアティブや、ステークホルダーの皆様からの期待、当社グループとしてのありたい姿などを踏まえ、6つの重要課題(マテリアリティ)とKPI・目標数値を策定し、達成に向けて取り組んでいます。今後も、これらに基づいて事業活動を通じた取り組みをさらに推進し、AOKIグループの中長期的価値を向上させるとともに、社会全体の持続的成長に貢献していきます。

	マテリアリティ	KPI	主な取り組み	2024年度の実績	2025年度の実績	2030年度の目標
業態開発・イノベーション 商品・サービスを通じた 新たな価値の提供を	「人々の喜びを創造する」という事業コンセプトのもと、常に時代の一歩先を見つめて新たな業態開発とイノベーションに挑戦し続けてきたAOKIグループ。私たちは、これからもお客様の多様化するニーズや環境問題などの社会課題の解決を視野に、新たな業態・商品・サービスを開発していきます。	環境配慮型商品の開発・発売件数	- ファッション事業：地球環境に配慮した「AOKIエコフレンドリー®」商品の展開拡大 - エンターテインメント事業：厨房なし店舗など、環境・省エネに配慮した店舗形態の開発 - アニヴェルセル・ブライダル事業：店舗にて回収したワインのコルクを商品化	累計 37件	累計 48件	累計 50件
		女性管理職比率 (課長職相当以上)	- グループ合同での部門長〜役員向けのダイバーシティ&インクルージョン学習会の実施 - 男性育休取得推進に向けた事例の共有 - ファッション事業でのマネジャー(店長)の時短勤務トライアル実施	5.8%	7.1%	20%以上
		正社員一人当たり 教育訓練費	- 時代に合わせたAI活用等を含む新設学習会や階層別・目的別研修の拡充 - ロールプレイング大会や調理コンクールなど従業員のモチベーション向上につながる企画の拡大	93千円	104千円	80千円以上
		従業員 エンゲージメント スコア	- エンゲージメントサーベイスシステムによる調査・分析、報告会の実施 - ファミリーデーの開催 - 経営層と従業員の対話会の開催	59%	62%	65%以上
人 財 一人ひとりに 働きやすさ・やりがいを	私たちはAOKIグループらしい商品・サービスを創造していくために、従業員がやりがいを持って輝く環境が大切だと考えています。そのために一人ひとりの異なる個性に注目し、志向や能力に応じたキャリア形成を支援すると同時に、人財の多様性を最大限に活かす風通しの良い組織文化の醸成に努めていきます。	ストレス チェック結果 高ストレス率	- 部署別での結果フィードバックおよび長時間労働者や高ストレス者への個別フォロー - メンタルヘルス学習会の実施 - リフレッシュ休暇制度の導入拡大	9.1%	8.4%	6%未満
		GHG排出量 (Scope1+2) 2022年度比※	- Scope3の算定・開示 - エンターテインメント事業を対象に脱炭素ロードマップ策定プロジェクトをスタート - LED・エアコンフィルターなど省エネ設備導入による電気使用量の削減 - CDP回答 評価Bへスコアアップ	3.4%増加 (GHG排出量 123,489t-CO ₂)	9.5%削減 (GHG排出量 107,999t-CO ₂)	42%削減
		地域貢献活動の 実施	- 文化事業やスポーツ協賛、チャリティー活動の実施 - 学校やNPO、地域団体との取り組み強化や児童養護施設へのスーツ提供や遊具の寄贈	AOKIグループ ハーモニー コンサートなど 文化活動の推進	継続実施	継続実施
		CSR基準書の 締結数	- AOKIグループ人権方針の策定 - お取引先様向けアンケートによるCSR監査の実施(全工場A評価) - 品質管理部を中心に現地でのヒアリングを実施	197工場	194工場	100工場以上
環 境 地球環境に 優しさを	AOKIグループは、お客様の喜びを最大化していくために接客やサービスの質を高めると同時に、省エネ型店舗の導入など、地域社会や地球環境の“喜び”に通じるCO ₂ 削減に積極的に取り組みます。また、お客様が着用しなくなった衣料のリサイクルを実施するなど、お客様、お取引先様とともに環境負荷の低減に取り組んでいきます。	コンプライアンス 学習会の受講人数	- 役員・管理職向けコンプライアンス学習会の開催 - eラーニングを活用した全社員向けコンプライアンス教育の実施	受講率 60.4%	受講率 99.2%	全グループ 社員
		通報窓口の 認知度	社内報などを活用した認知度向上施策の展開	75.9%	91.6%	100%
地域社会 地域に 活気と発展を	全国各地に店舗を有するAOKIグループが持続的に成長していくためには、地域社会の活気と発展が欠かせません。AOKIグループは、文化活動の支援やスポーツ振興などに積極的に取り組むと同時に環境保全活動にも注力し、地域社会とともに成長する企業グループを目指しています。					
人 権 責任ある サプライチェーンを	気候変動・人権問題などグローバルな社会課題解決を進めていくために、AOKIグループは商品の企画開発から調達、製造、販売段階まで、素材メーカーや製造委託先および物流会社などと協働して、サステナビリティを軸とした取り組みに一層注力していきます。					
ガバナンス より健全な 経営体制を	AOKIグループは、健全で迅速な意思決定と効率性・透明性を確保するコーポレート・ガバナンスを、企業としての持続的な成長の根幹となる仕組みと位置づけています。そのために絶えざる体制強化に加え、従業員のコンプライアンスへの意識向上に努めています。今後も、株主・投資家の皆様との対話を通じて、意思決定の仕組みや情報開示のレベルアップに取り組んでいきます。					

※SBT認定取得に伴い、Scope1、2、3すべてのデータが揃った2022年度に基準年度を変更

環境

AOKIグループは、地球環境との関わりを重要テーマと認識し、環境負荷の少ない商品・サービス、商業空間の創造に努めています。

地球環境に優しさを

AOKI店舗へのEV充電設備導入が拡大

全国に展開するAOKIでは、気候変動対策として、環境配慮型の店舗設計・リニューアルの実施やサプライチェーンの構築を推進しています。この取り組みの一環として、2023年にEV充電設備の導入を開始しました。

郊外店の多いAOKIでは車利用者も多く、買い物時間も比較的長いことから、移動のために利用した電気の一部を継ぎ足して充電できる「目的充電」に最適で、お客様の利便性向上にもつながります。現在では計45店舗に導入、さらに順次拡大しこの取り組みを通して脱炭素社会の実現を後押ししていきます。



脱炭素化に向けたGHG排出量削減の推進

AOKIグループでは、従来よりLED(白色発光ダイオード)照明を採用し、節電対策を実施しています。また、電力使用量を監視・制御するデマンドコントローラーの設置などによって節電を推進し、GHG排出量の削減に努めています。さらにトータルエネルギーソリューションを提供する外部企業と連携し、2024年には、AOKIの3店舗にソーラーカーポートを設置しました。これにより、設置した1店舗当たりの年間電力使用量の約30%分を再生可能エネルギーに代替することが可能になりました。

これらの取り組み以外に、各事業会社においても再生可能エネルギーメニューへの切り替えを段階的に進め、着実なGHG排出量の削減を図っています。また、2025年に導入したGHG排出量可視化システムにより、グループ全体の排出量や傾向の分析が可能となり、より実効性の高い削減施策の立案につなげています。

2025年度は、企業の環境に関する情報開示や取り組みを公表する「CDP」において、気候変動分野で「B」スコアを取得。さらに2026年5月には、温室効果ガスの短期削減目標が国際的な気候変動イニシアティブ「SBTi(Science Based Targets initiative)」より、パリ協定の定める

「1.5℃目標」に適合していると認められました。

今後は、PPA(電力購入契約)の導入や非化石証書の活用といった複数の再生可能エネルギーの調達手法を最適に組み合わせ、サプライチェーン全体の削減も視野に、目標の達成に向けて取り組みを加速させていきます。



商品を通じた環境負荷低減

「AOKIエコフレンドリー®」商品の開発

「AOKIエコフレンドリー®」商品は、「環境問題の解決に向けて、少しずつ、できることから取り組んでいく」というコンセプトのもと開発した環境配慮型商品です。商品を通じて、お客様とともに、持続可能な社会の実現を目指しています。

その一環として、リサイクル素材の使用に厳格な基準を設け、その基準をクリアした商品には、「AOKIエコフレンドリー®」下げ札を取り付けています。

例えば、ペットボトルや衣料品、繊維くずなどを原料としたリサイクル繊維「ECOPET®」(帝人フロンティア株式会社)や、不要になった衣料品や生産時に出る裁断くずの繊維を原料とする再生ポリエステル素材「RENU®」(伊藤忠商事株式会社)を使用したワイシャツやレディースシャツなどを展開しています。また、自宅の洗濯機で洗えるスーツをはじめ、暑い夏でも冷房を抑えたオフィス内で快適にお過ごしいただけるスーツ・ジャケット・ワイシャツなどの「エアクール®シリーズ」の拡大やウォームビズ用に暖かい素材を使ったスーツ、ベストやカーディガンなどを提案しています。



食品ロス関連サービス

カラオケのコート・ダジュールでは、食品ロス削減の一環として「mottECO(モッテコ)」を導入しています。これは、ご希望のお客様に有料のお持ち帰り容器を提供し、食べきれなかった料理を持ち帰っていただく取り組みです。「mottECO(モッテコ)」は、環境省が提唱する、飲食店で食べきれなかった料理をお客様の自己責任で持ち帰る取り組みの愛称で、「もっとエコ」「持って帰ろう」という思いが込められています。さらに、コート・ダジュールでは生野菜の廃棄削減に取り組むほか、快活CLUB、コート・ダジュール、アニヴェルセルでは廃油をリサイクルしています。またアニヴェルセルでは、通常は廃棄するオニオンをピューレ化してソースに活用するなど、「食品ロス削減レシピ」により食品廃棄物を削減しています。こうした取り組みにより、毎年度、関係省庁へ提出する定期報告書の基準を達成しています。



ソースに食品ロス削減レシピを使用したアニヴェルセルの料理

環境

AOKIグループは「TCFD提言」に賛同し、情報開示をさらに進めるとともに、環境負荷低減に取り組んでいます。

TCFD 提言に基づく情報開示

ガバナンス

サステナビリティ委員会において気候変動対応を審議

2021年12月、AOKIホールディングス取締役、部門長、グループ各社社長からなるサステナビリティ委員会を設置しました。同委員会は原則年2回開催し、気候変動が事業に与えるリスク・機会の評価を行うとともに、グループ全体の持続的成長に向けた年度計画および中長期計画につい

て審議し、取締役会に報告しています。

取締役会は、サステナビリティ委員会で審議された重要事項や各計画の進捗報告を受けることで、取り組み状況のモニタリングを行うとともに、気候変動関連事項を考慮した事業計画を立案、実行します。

戦略

気候変動関連リスク・機会と事業への影響・対策

AOKIグループは、気候変動の影響を踏まえて事業戦略と組織のレジリエンスを検討するため、TCFD提言に基づきシナリオ分析を実施しました。低炭素経済への移行が進む1.5℃シナリオと、GHG排出削減が十分に進まず気温上昇が加速する4℃シナリオを想定し、それぞれのシナリオにお

ける事業環境の変化を分析したうえで、気候変動リスク・機会を特定・評価し、対応策の検討をしています。現時点で影響が大きいと想定されるリスク・機会については右表のとおりであり、詳細は当社ホームページに掲載しています。
<http://ir.aoki-hd.co.jp/ja/esg/tcfd.html>

リスク管理

4つの委員会が連携して気候変動リスクを管理

グループ全体のリスク管理は、コンプライアンス委員会・リスクマネジメント委員会・情報セキュリティ委員会が行っています。気候変動リスクについては、サステナビリティ委員会が事業への影響度を評価のうえ対応方針を決定し、その

進捗をコンプライアンス委員会・リスクマネジメント委員会・情報セキュリティ委員会と共有しています。サステナビリティ委員会で特定された重要リスクとその対応については、取締役会に提言され、その承認のもと、事務局であるサステナビリティ推進室が中心となり、対応にあたります。

指標と目標

環境負荷低減のためのGHG排出量削減を推進

AOKIグループは、GHG排出量削減を推進しています。2030年度に向けては、2022年度を基準年として、Scope1+2の排出量について42%の削減を目指します。

従来は企業の効率性改善と競争力の維持を目的とし、「1店舗当たりの排出量を削減」する原単位目標で管理してい

ました。しかし、近年の国際的な動向も踏まえ、より実質的なGHG排出量削減を目指すため、総量削減の目標を設定し、経営責任をより明確化しました。今後はグループ全体での排出量を管理し、将来のリスクに適切に対応しながら、GHG排出量削減の取り組みを進めます。

温室効果ガス排出量 (単位：t-CO₂)

	2022年度 (基準年※1)	2023年度	2024年度	2025年度
Scope1	3,163	3,042	2,959	9,316
Scope2 (Market Base)	116,214	106,473	120,530	98,683
Scope3	316,920	364,835	380,372	※2
Scope1+2+3	436,297	474,350	503,861	※2

※1 SBT認定取得に伴い、Scope 1,2,3のすべてのデータが揃った2022年度を基準年としています。
※2 統合レポート2026発行時点において未算定のため、2026年9月中に当社ウェブサイト公表予定です。

1) 移行リスク (1.5℃シナリオ)

種別	ドライバー	気候変動がもたらす影響	対象事業	時間軸	対応策
市場	顧客行動の変化	重衣料など既存商品の需要減と温暖化に対応した商品開発の遅れによる顧客離れ	ファッション	中期～長期	・高温環境に対応した機能性商品の投入 ・サステナブル素材の採用により環境対応と機能性向上を同時に実現
	原材料コストの上昇	電源構成において再生可能エネルギー割合の増加に伴い、電力コストが増加	全事業		・複数電力会社との契約比較による調達コストの抑制 ・非化石証書※や長期契約を通じた安定的な電力価格の確保 ※化石燃料を使わずに発電された電力が持つ環境価値を証書化したもの

2) 物理リスク (4℃シナリオ)

種別	ドライバー	気候変動がもたらす影響	対象事業	時間軸	対応策
急性	サイクロンや洪水などの極端な天候事象の過酷さの増加	事業活動停滞／停止により売上高が減少	全事業	短期～長期	・立地条件を考慮した出店判断とリスク再評価 ・自然災害保険やインフラ投資による被害最小化
慢性	平均気温の上昇	暖冬による冬物商品の需要の減少、在庫管理コスト増加	ファッション		・販売期間の柔軟化とリアルタイム需要予測の精緻化
		夏季の冷房使用量増加に伴い自社の空調コスト増加	全事業		・高効率空調機の導入 ・EMS(エネルギーマネジメントシステム)※の導入 ※エネルギーの効率化をITで制御する技術
		秋冬シーズン短縮に伴う冬物衣料(コート、ダウン、セーターなど)の売上減少	ファッション		・多機能商品(防寒×通気性等)、新しい販売チャネルの開発

3) 機会

種別	ドライバー	気候変動がもたらす影響	対象事業	時間軸	対応策
資源効率	より効率的な生産および流通プロセスの使用	デマンドレスポンス導入の結果、エネルギー使用の最適化によるコスト削減	ファッション/エンターテイメント	短期～長期	・デマンドレスポンスプログラムの最適活用による電力モニタリング体制の整備
エネルギー源	より低排出のエネルギー源の使用	低炭素エネルギー源の使用により、化石エネルギー価格増大の影響を低減	全事業	中期～長期	・非化石証書の購入 ・電力の再生可能エネルギーメニューへの切り替え
商品およびサービス	低排出商品・サービスの開発	環境配慮型商品の取り扱い拡大による売上増加	ファッション/ブライダル	中期～長期	・市場動向調査の実施と自社サービスへの反映 ・サステナブル商品のマーケティング強化
市場	新しい市場へのアクセス	気温上昇により夏季商品の需要が増加	ファッション	短期～長期	・需要予測の精度向上による、在庫最適化 ・商品ラインナップの見直し

※影響度「大」のみ抜粋しています。
※炭素税導入による影響は、約13～15億円を想定
【シナリオ分析における設定】
・時間軸 短期：1～3年以内、中期：3～10年頃、長期：10～30年頃
・影響度 大：自社事業への収益を大幅に減少させ得る事項、経営を大幅に圧迫する費用となり得る事項および事業に重大な経済的損失をもたらす、事業の継続が困難になる可能性
・使用シナリオ：1.5℃シナリオ IEA WEO2023 Net Zero Emissions by 2050 等、4℃シナリオ IPCC AR6 SSP5-8.5シナリオ 等

社会

AOKIグループは「社会の公器」として、お客様をはじめ、株主・投資家の皆様、お取引先様、従業員など、すべてのステークホルダーの喜びを創造するために、信頼関係とパートナーシップの構築を通じて社会の発展に貢献します。

株主・投資家の皆様との対話

AOKIグループでは、株主・投資家の皆様に、経営方針や事業戦略、業績、財務状況に関する情報を迅速、公平かつ的確にお知らせするため、IRポリシーに基づいた情報開示と対話に努めています。

2025年度は、機関投資家の皆様を対象とした年2回のオンライン決算説明会の開催に加え、より多くのステークホルダーの皆様にご理解を深めていただくため、書き起こし

原稿や説明動画の配信を行いました。また、社長およびIRチームによる投資家の皆様との1on1ミーティングにより対話を重ねています。

今後も、定期的な説明会の開催やホームページでの情報発信の充実に加え、対話を通じていただいた貴重なご意見を経営にフィードバックし、持続的な企業価値向上に努めていきます。

お客様に確かなご満足を

AOKIグループでは、お客様のご期待を超える商品・サービスの提供に向けて、店舗でのお客様のお声をはじめ、電話やメール、アプリなどでいただく貴重なご意見を活かした商品開発や店舗環境の改善に取り組んでいます。

CS(お客様満足)の実現

お客様の期待を超える感動を提供するため、各事業において「お客様の声」を起点としたサービス向上を徹底しています。

ファッション事業では、定期的にお客様の声を収集する「VOC(ボイスオブカスタマー)」の仕組みを構築しています。寄せられたご要望やご指摘などを分析し、潜在的なニーズを定量化。経営層が週単位でモニタリングすることで、スピーディーな改善アクションへとつなげています。また、店舗経験が豊富な自社スタッフによるコールセンター運営や、オンラインでの「チャットスタイリングサービス」を通じ、お客様に寄り添った高品質なサービスを提供しています。

エンターテインメント事業においても、インターネット上や店頭でアンケートを実施して、お客様のご意見を起点としたサービス向上に取り組んでいます。

アニヴェルセル・ブライダル事業では、挙式後のアンケートから、スタッフの対応や施設に関するご意見を全施設で共有して、サービス品質向上に活かしています。

確かな品質とサービス向上

ファッション事業では「繊維製品品質管理士(TES)」の資格取得を推進するとともに、品質管理部と外部機関が連携し、継続的な品質の管理と向上を図っています。サービス向上においては、従業員の接客スキルを競う「接客ロールプレイング大会」を実施しています。

また、アニヴェルセル・ブライダル事業では、一般社団法人日本ホテル・レストランサービス技能協会が主催する「HRSサービスコンクール」のヤングプロフェッショナル部門へ積極的に参加し、スタッフのおもてなしスキル向上につなげています。そのほかにも、ホスピタリティスキルを評価する「スキルズカップ」や、料理・デザート of 技術力と表現力を競う調理コンクールを毎年開催しています。

これらを単なるサービス向上への寄与だけでなく、従業員の重要な教育機会として位置づけています。



AOKIグループでは、グループで働くすべての人々の喜びを創造することが、お客様のご満足にもつながると考え、従業員一人ひとりが働きやすく・やりがいの持てる環境づくりに向けた取り組みを進めています。

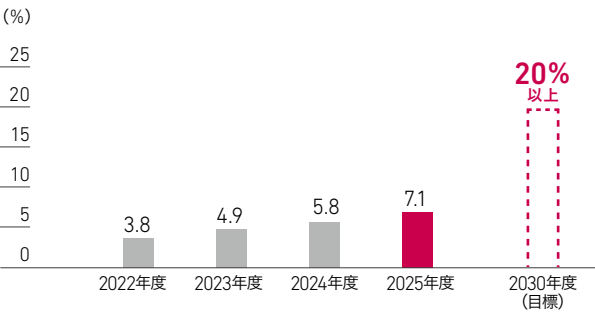
従業員に働きやすさ・やりがいを

D&Iの推進と女性管理職比率の向上

多様な視点を活かす組織づくりに向け、2030年度までに「女性管理職比率20%以上」を目標とし、サステナビリティ推進室、人事部、各社担当者が連携してD&I施策を推進しています。

具体的には、グループ各社の役員と部門長による合同学習会や、階層別(管理職・女性リーダー層等)の研修を実施。加えて、男性の育児休業取得(2025年度取得率68%)の促進にも取り組み、ライフとキャリアを両立しやすい職場環境の整備を進めています。

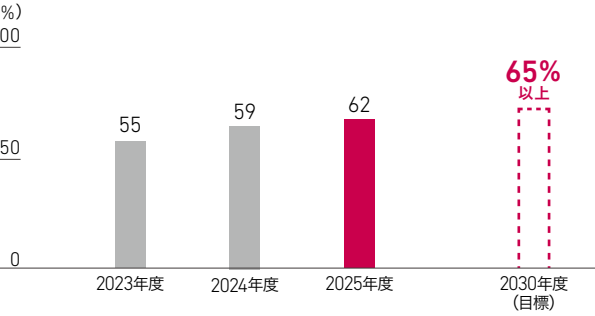
女性管理職比率



従業員エンゲージメントの向上に向けて

2025年度の従業員エンゲージメントスコア(5択設問で肯定的な選択肢を選択した人の割合)はグループ全体で62%でした。結果を踏まえ、1on1やキャリア支援を含む上司と部下の対話や、経営層とのスモールミーティングなどに加え、従業員同士のコミュニケーション機会の創出に取り組んでいます。また、2026年度からは従業員が主体となった取り組みを強化するため、新たなサーベイスシステムの導入を予定しています。

従業員エンゲージメントスコア



初の「ファミリーデー」開催：家族の絆を深め、誇れる職場へ

2025年8月、「一人ひとりに働きやすさ・やりがいを」の実現に向け、AOKIホールディングスとAOKI合同で、初の「ファミリーデー」を開催しました。当日は15組40名の家族が本社や店舗を訪問し、色の知識を学ぶ「スタイリスト塗り絵体験」やオフィス見学などを通じて、子どもたちが親の働く姿に触れ、仕事への理解を深める一日となりました。



健康経営の推進

従業員が能力を最大限発揮できる環境づくりに向け、健康経営を推進しています。年間休日数の増加やリフレッシュ休暇制度の導入、フィットネスジム「FiT24」の知見を活かし

たヘルスリテラシー向上施策などに取り組み、健康経営優良法人2026(大規模法人部門)に認定されました。



社会

お取引先様とともに

AOKIグループは、お客様にとって価値ある商品・サービスを提供し続けるためには、お取引先様との強固な協力体制が不可欠であると考えています。

ファッション事業では、お客様から寄せられたお声をサプライヤーの皆様と共有。品質改善のための会議を定期的に行い、商品開発の段階から深く携わっていただいています。また、製造現場への訪問を通じて、対面でのコミュニケーションと信頼関係の構築に努めています。



責任あるサプライチェーンを

■人権方針の策定

AOKIグループの事業コンセプトである「人々の喜びを創造する」の“人々”にはお客様をはじめ、お取引先様、従業員など、すべてのステークホルダーの皆様が含まれています。

当社グループでは、企業活動が人権に及ぼす影響を正しく認識し、事業に関わるすべての人々の人権を尊重することが最重要課題であると考え「AOKIグループ人権方針」を策定しました。

今後も取締役会の適切な監督のもとで取り組みを推進し、役員・従業員への教育やお取引先様との連携を深め、人権が尊重される持続可能な社会の共創を目指していきます。

AOKIグループ人権方針

1. 人権方針

私たちAOKIグループは「社会性の追求」「公益性の追求」「公共性の追求」という経営理念に基づいて事業を展開しています。この経営理念に示されている想いをさらに進化させたのが、事業コンセプトの「人々の喜びを創造する」です。

「人々」とは、すべてのステークホルダーの皆様であり、喜びを創造する事業活動を通じて、人権が尊重される持続可能な社会を共創します。

2. 人権に対する基本的な考え方

私たちは、企業活動が人権に影響を及ぼす可能性のあることを認識し、バリューチェーン上のすべての人の人権を尊重することを最重要課題の一つと認識しています。私たちは、以下の国際的な原則・基準を尊重し、遵守されるべき原則・基準を理解し、支持します。

- ・「国際人権章典」
- ・「国連 ビジネスと人権に関する指導原則」
- ・「OECD多国籍企業行動ガイドライン」
- ・「ILO 労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」

■ サプライチェーンCSR行動指針の策定と調査、報告の実施

ファッション事業を展開するAOKIでは、持続可能な社会の実現と、お取引先様や工場における適切な労働環境の構築を目指し、独自のCSR調達基準を制定しています。

本基準に基づき、児童労働の禁止やハラスメント・差別の撤廃をはじめ、適正賃金の支給、職場環境における安全性の保証・確認を目的とした定期的な調査・報告体制を敷いています。2025年度においては、パートナー企業である65社194工場を対象に「CSRアンケート監査」を実施し、そのすべての工場において評価項目をクリアしました。



地域に活気と発展を

■「第27回AOKIグループ ハーモニーコンサート」の開催

「公共性の追求」活動の一環として1973年に開催して以来、回数を重ねてきた「AOKIグループ ハーモニーコンサート」。2025年10月に開催された第27回公演では、約2,000名のお客様を無料でご招待しました。また同年12月には、「アニヴェルセル 表参道」のチャペルにて「チャペルコンサート」を開催しました。両公演とも、子どもの貧困問題に取り組む基金への募金箱を設置するなど、チャリティ活動の支援も行いました。



第27回AOKIグループハーモニーコンサート © 渡部晋也

■ スポーツ支援

AOKIグループの創業地である長野県で、1998年に開催された長野冬季オリンピックの理念を継承し、翌年の1999年からスタートした「長野マラソン」に第1回から協賛しています。

2026年開催では、エンターテインメント事業が運営する24時間営業のフィットネスジム「FiT24」が出展し、出場者や地元の皆様を対象とした体組成の測定や基礎体力チェックを実施し、イベントを盛り上げました。

またユニフォームのスポンサーを通じた学生スポーツの支援や、J1リーグ「川崎フロンターレ」およびB1リーグ「横浜ビー・コルセアーズ」へのオフィシャルスーツの提供などによって、スポーツ振興に貢献しています。



第27回長野マラソン(© 信濃毎日新聞社)

次世代に豊かな心を

「公共性の追求」を実践するうえで、地域社会の未来に貢献することも重要であると考え、各事業の特性を活かし、次世代育成の支援を推進しています。

例えば、ファッション事業のAOKIでは、児童養護施設を卒業し、社会へ羽ばたく方々に、スーツの提供および着こなし・マナーセミナーを実施。複合カフェの快活CLUBでは漫画本を自治体へ寄贈することで「子どもの居場所づくり」に寄与しました。さらに、アニヴェルセル・ブライダル事業ではNPO法人や業界他社と連携し、児童養護施設へ屋外遊具を制作・寄贈する取り組みを行うなど、子どもたちが健やかに成長できる環境づくりを推進しています。



NPO 法人、業界他社と連携した遊具寄贈の取り組み

ガバナンス

2023年6月29日に監査等委員会設置会社に移行した当社は、取締役会に対する監督・監査機能をさらに強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図っています。

基本的な考え方とガバナンス強化に向けた取り組みの変遷

当社グループの経営理念は、「社会性の追求」、「公益性の追求」、「公共性の追求」であり、この3つの経営理念を追求し企業価値を高めるうえで、コーポレート・ガバナンスが重要であると認識しており、経営管理組織などを強化することで経営の透明性、公正性を高め、健全で効率的な経営を行うことを基本としています。

そのために、組織の見直しやリスク管理体制の強化を図るなど内部統制システムを改善するとともに、適切な情報開示と株主の皆様の権利確保や対話、その他ステークホル

ダーの皆様との協働などにより、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図っていきます。

当社は、監査等委員会設置会社であり、委員の過半数が社外取締役で構成される監査等委員会が、業務執行の適法性、妥当性の監査・監督を担い、監査等委員である取締役に取締役会における議決権を付与することにより、取締役会に対する監督・監査機能を強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図る体制としています。

	機関設計・施策などの変遷	ボードメンバーと構成の変遷			社外取締役割合 (監査役除く)	女性取締役割合 (監査役除く)
		取締役総数	うち、社外取締役	うち、女性取締役		
2022年度	■ガバナンス検証・改革委員会設置 ■ガバナンス対策本部設置 ■コンプライアンス室設置	12名	5名 (2名増員)	2名		
2023年度	■監査等委員会設置会社に移行 ■リスクマネジメント兼情報セキュリティ委員会設置 ■取締役会実効性評価に外部機関を活用	13名 (1名増員)	6名 (1名増員)	3名 (1名増員)		
2024年度	■リスクマネジメント委員会設置 ■情報セキュリティ委員会設置	13名	6名	3名		
2025年度		13名	7名 (1名増員)	2名		
2026年度		14名 (1名増員)	7名	2名		

取締役会の監督機能強化に向けた取り組み

当社は、取締役会の監督機能のさらなる高度化を目指し、体制の最適化と議論の深化に向けた取り組みを進めています。取締役会の構成においては、2025年度には社外取締役比率を53.8%へと向上させ、過半数の独立性を確保しました。2026年度は、執行体制の強化と迅速な意思決定を目的に社内取締役を1名増員し社外取締役比率は50.0%となりましたが、今後も監督と執行の最適なバランスを維持し

ていきます。この体制基盤のもと、さらなる審議の質的向上と共通認識の醸成を図るため、定期的に役員勉強会を実施しています。最新の経営環境やガバナンス上の重要課題に関するインプットを深めることで、全取締役が一体となって多角的な視点から経営監督機能を果たし、中長期的な企業価値向上を牽引していきます。

指名・報酬委員会の体制強化の取り組み

当社は、ガバナンスの独立性・客観性向上に向け、2025年6月の定時株主総会後の取締役会決議により、指名・報酬委員会を5名体制へ拡充しました。委員5名中4名を社外取締役とし、委員長にも独立社外取締役を選任することで、高い独立性と透明性を確保しています。

当委員会は取締役会の任意の諮問機関として、取締役の

選解任や報酬決定、重要子会社の役員人事、後継者計画などを審議・答申しています。

2025年度は、役員人事や指名プロセス、役員報酬水準の妥当性検証に加え、中長期の企業価値向上に向けたサクセッションプランの具体化について議論しました。今後も実効性の高い監督体制のもと、持続的な成長を支えています。

スキル・マトリックス

氏名(性別)	現役職	特に専門性を発揮できる分野および経験						
		企業経営	業界知見／マーケティング	IT／DX	財務／会計	コンプライアンス／リスク管理	ESG／サステナビリティ	人財開発
青木 彰宏 (男性)	代表取締役会長	●	●					●
田村 春生 (男性)	代表取締役社長	●	●		●		●	
照井 則男 (男性)	取締役副社長執行役員	●	●	●				
青木 征允 (男性)	取締役専務執行役員	●	●					●
投元 谿太 (男性)	取締役専務執行役員	●	●			●		●
上田 雄久 (男性)	取締役執行役員	●	●					●
高橋 光夫 (男性)	取締役 指名・報酬委員会委員長	●	●		●	●		
中村 英一 (男性)	取締役	●	●					
笹尾 敬子 (女性)	取締役	●					●	
宮本 進 (男性)	取締役	●			●	●		
横見瀬 薫 (女性)	取締役						●	
峯村 光治 (男性)	取締役 常勤監査等委員					●		
上平 洋輔 (男性)	取締役 監査等委員				●			
金井 暁 (男性)	取締役 監査等委員					●		

取締役会の実効性向上に向けた取り組みと課題

当社は、取締役会の実効性向上に向け、役割や責務の評価・改善を定期的に実施しています。2026年3月期は外部機関の支援のもと、全取締役を対象に取締役会の構成や経営戦略、経営計画などに関する無記名アンケートを実施し、

2026年5月の取締役会で結果を報告・議論しました。

前回の課題への対応により、運営面などの評価が高まり、実効性向上を確認しました。一方で、さらなる向上に向け、以下の課題を認識しています。

課題Ⅰ：収益性や資本効率を意識した、中長期経営戦略に関する審議のさらなる進化

取り組み	① 事業・業務への理解深耕と情報提供の充実に向け、社外取締役と事業子会社役員の対談・対話の機会を新設・拡充し、現場の事業実態や課題への理解を深めることで、議論の質を向上させます。
	② 審議環境の整備に向け、事前の資料説明の実施や、報告事項の精査・スリム化を進めることで、中長期の重要テーマについて時間をかけて議論を尽くせる運営体制を構築します。

課題Ⅱ：取締役会における多様性の確保および女性比率の向上

取り組み	① 女性活躍推進をさらに加速させ、グループ全体における女性リーダーの登用やキャリア支援など、多様な視点が活きる組織基盤を強化します。
	② 社内取締役候補者の育成として、女性幹部層の人材プールを明確化し、体系的な育成プランを強化することで、計画的な次世代リーダーの創出を図ります。

ガバナンス：田村社長 × 高橋社外取締役 対談

資本効率と市場評価の向上に向けて、 次の成長ステージを描く

AOKIホールディングス
代表取締役社長

田村 春生

AOKIホールディングス
社外取締役

高橋 光夫

AOKIホールディングスは、中期経営計画「RISING 2026」のもと、既存事業の収益力向上と将来の成長に向けた投資を両立しながら、持続的な企業価値の向上を目指しています。本対談では、その実現に向けた経営の考え方や今後の方向性について、田村春生代表取締役社長と高橋光夫社外取締役が語り合いました。

田村：現中期経営計画（以下、中計）の基本的な考え方は、単にトップラインを高めるのではなく、約1,400店舗に及ぶ既存店舗の効率を高め、利益を着実に積み上げていくことにあります。例えば、AOKIの店舗を快活CLUBやFIT24に転換するなど、グループ内で業態を超えた店舗活用を進めています。こうした方針のもと、中計初年度は営業利益が当初計画を上回り、その後も計画に沿って利益を積み上げることができています。

一方で、資本市場からより高い評価を得るためには、既存事業の収益力向上に加えて、将来の成長につながる投資の方向性をより具体的に示していくことが必要だと認識しています。

高橋：私自身も、まず既存事業でしっかりと実績をつくることが何より重要だと考えています。ファッション事業では、ビジネススタイルの変化に対応しながら、カジュアルやレディースなど新たな需要への対応を進め、収益力の面でも着実に競争力を高めています。エンターテインメント事業では、快活CLUBが業界をリードする存在として、シェアと認知度を着実に高めています。アニヴェルセル・ブライダル事業でも、法人宴会需要の取り込みなど、既存アセットを活かした新たな収益機会が広がっています。こうした既存事業の基盤が整ってきているからこそ、次のフェーズでは、これまでのAOKIグループにはなかったような大胆な施策や新規事業へのチャ

レンジ、場合によってはM&Aなどの成長投資にも、より積極的に踏み出せるのではないかと期待しています。

田村：高橋社外取締役のご期待にもあるとおり、中計で掲げている新規・成長投資100億円の枠は、3年間で次の成長の芽をつくるためのものです。したがって、直ちに主力収益として貢献するものではなく、中長期的な企業価値向上につながる投資として捉えています。大切なのは、その先にどのような成長の姿を描いているのかを、より具体的にお示しすることです。例えば、ウェルネスのような新たな領域への展開や、既存事業とのシナジーが見込めるM&Aの検討など、今後はもう一歩踏み込んだ方向感を投資家の皆様にお伝えしていく必要があると考えています。

一方で、当社グループは、中計でお示した方針に沿って、還元と投資のバランスを重視した経営を行っています。2027年3月期の業績予想では配当性向75.7%を見込み、中計期間における総還元性向平均は70%以上の達成を目指します。こうした株主還元を着実に実施しながら、内部留保を過度に積み上げるのではなく、将来の成長投資にも資本を振り向けていく方針です。出店・設備投資についても営業キャッシュフローの範囲を意識しながら進めており、必要な投資は行いながらも、財務の健全性は維持できていると考えています。

高橋：その考え方は非常に重要です。ROEやPBRといった指標は、企業価値向上の結果として現れるものであり、数字だけを追い求めるものではありません。もちろん、経営として意識すべき指標ですが、例えば、テクニカルに負債を増やすことで自己資本を圧縮し、見かけ上のROEを高めるような手法は、AOKIグループが目指す姿ではないと考えています。本業を愚直に磨き、お客様に価値を提供し続ける。その積み重ねこそが収益性や資本効率の向上につながり、健全で持続的な企業価値向上を実現するものだと思います。

田村：私も同じ考えです。ただし、投資家の皆様のなかには、現在の自己資本水準を踏まえ、「資本をどのように活用していくのか」という関心をお持ちの方もいらっしゃると思います。将来のビジネスチャンスに対して、どのように資本を振り向けていくのか。その説明は、今後さらに充実させていく必要があります。既存事業の収益力を磨き続けることと、健全な財務基盤を維持しつつその先の成長機会をつかむための投資を進めること。この両方をバランス良く実行していくことが、結果として資本効率の改善と市場評価の向上につながると考えています。

高橋：今回のお話を通じて、AOKIグループが目指す「持続的な企業価値向上」への方向性は、より明確になったと感じています。既存事業の収益力を着実に高めながら新たな成長投資にも挑戦する。その考え方を資本市場へ発信し、投資家の皆様との対話を重ねることが、企業価値向上につながるのではないのでしょうか。社外取締役として、企業価値向上に向けた必要な提言を、今後も積極的に続けていきたいと思っています。

田村：心強いお言葉をいただき、ありがとうございます。私たちも、短期的な成果だけを求めるのではなく、既存事業をさらに磨き、新たな成長機会への投資を進めることで、中長期的な企業価値の向上を実現したいと考えています。私たちが考える目指す方向性やその進捗を投資家の皆様へ丁寧に伝え、市場からの信頼と期待に応えていきます。持続的な成長に向けて、これからもグループ一丸となって挑戦を続けていきます。

※本対談は、代表取締役社長と社外取締役が、資本効率の向上や成長投資、ガバナンスの強化などについて意見を交わした対談の一部を掲載しています。対談全文は当社ウェブサイトをご覧ください。

<https://ir.aoki-hd.co.jp/ja/ir/irfiling/integratedreport.html>

取締役



代表取締役会長

青木 彰宏

1994年 4月 当社入社
2003年 5月 オリヒカ事業創業
2005年 6月 当社執行役員
2008年 4月 株オリヒカ代表取締役社長
2009年 6月 当社常務取締役
2010年 6月 当社代表取締役社長
株アニヴェルセルHOLDINGS
取締役副社長（現任）

2018年10月 株AOKI代表取締役会長
2022年 6月 当社代表取締役会長（現任）
2025年 6月 株AOKI代表取締役会長兼社長
2026年 6月 同社取締役会長（現任）



代表取締役社長

田村 春生

1980年 4月 株横浜銀行入行
1999年 7月 同行横浜シティ支店長
2003年 4月 アニヴェルセル株入社 取締役管理本部長
2004年10月 同社専務取締役
2006年 6月 当社入社 執行役員 グループ財務担当
2007年 6月 当社取締役
2008年 4月 当社常務取締役
2010年 4月 当社グループ管理・財務担当
2010年 6月 当社取締役副社長
2022年12月 当社代表取締役社長（現任）



取締役副社長執行役員

グループデジタル・広報管掌

照井 則男

2003年 2月 スターバックスコーヒージャパン株入社
2008年 4月 同社Vice-President 情報システム本部長
2015年11月 当社入社 執行役員 情報システム本部副本部長
2018年 6月 当社常務取締役
2019年 6月 当社グループ情報システム担当
2021年 6月 株快活フロンティア取締役
2022年 6月 当社取締役副社長
株ランシステム取締役（現任）
2023年 1月 当社グループ人事・システム担当
2023年 6月 当社取締役副社長執行役員（現任）
株快活フロンティア 取締役執行役員（現任）
2025年 6月 当社グループ事業戦略・デジタル・広報管掌
2026年 6月 当社グループデジタル・広報管掌（現任）



取締役専務執行役員

グループブランド管掌

青木 柊允

1993年 4月 当社入社
2004年 6月 アニヴェルセル株取締役副社長
2010年 6月 当社常務取締役
株アニヴェルセルHOLDINGS
代表取締役社長（現任）
2017年 4月 アニヴェルセル株取締役会長
2020年 6月 当社グループブランディング担当
2022年 6月 当社専務取締役
2023年 6月 当社取締役専務執行役員
グループブランド管掌（現任）



取締役専務執行役員

グループ人事・総務・コンプライアンス管掌

投元 谿太

1985年 4月 当社入社
2007年 6月 当社執行役員
経営戦略企画室長
2010年 4月 アニヴェルセル株取締役
2016年 9月 当社執行役員 社長室長
2019年 6月 当社常務取締役
グループ戦略担当兼社長室長
2020年 6月 アニヴェルセル株代表取締役会長
2022年 6月 当社専務取締役
グループ戦略担当兼社長室長
2023年 6月 当社取締役専務執行役員（現任）
グループ総務・コンプライアンス管掌
2025年 2月 当社グループ人事・総務・コンプライアンス管掌
（現任）



取締役執行役員

グループ事業戦略・マーケティング管掌

上田 雄久

2004年 4月 当社入社
2008年 1月 AOKI横浜港北総本店店長
2016年 5月 株AOKI販売促進部長
2016年10月 同社取締役副社長
2020年 6月 同社代表取締役社長
2022年 7月 当社専務執行役員
2023年 4月 当社グループ事業戦略推進室長
2026年 6月 当社取締役執行役員 グループ事業戦略・
マーケティング管掌（現任）



社外取締役

高橋 光夫

1977年 4月 当社入社
1990年 6月 当社取締役
1997年 6月 当社取締役退任
1997年 7月 株ドン・キホーテ（現 株パン・パシフィック・インター
ナショナルホールディングス）入社 管理本部長

1997年 9月 同社取締役
2005年 9月 同社専務取締役CFO
2019年 9月 同社専務執行役員CFO
2020年10月 同社理事
2021年 6月 当社取締役（現任）



社外取締役

中村 英一

1979年 4月 伊藤萬株（現 日鉄物産株）入社
2005年 4月 同社執行役員メンズ衣料 第二部長
2010年 4月 同社常務執行役員中国総代表
2015年 6月 同社取締役常務執行役員
2018年 4月 同社取締役専務執行役員
2020年 6月 同社顧問
2021年 6月 同社顧問退任
2022年 6月 当社取締役（現任）
2023年 3月 株パロックジャパンリミテッドSCM改革
タスクフォース長
2023年 5月 同社取締役副社長



社外取締役

笹尾 敬子

1981年4月 日本テレビ放送網株入社
2016年6月 株ティップネス取締役常務執行役員
2020年4月 国立研究開発法人国立国際医療研究
センター理事
2020年6月 一般社団法人放送サービス高度化推進協会
常務理事
2023年4月 一般財団法人放送セキュリティセンター 監事
2024年8月 一般財団法人日本女性財団理事（現任）
2025年6月 当社取締役（現任）



社外取締役

宮本 進

1993年 4月 郵政省（現 総務省）入省
2007年10月 株かんば生命保険入社
2014年 1月 同社経営企画部上場準備室長
2015年11月 同社経営企画部IR室長
2018年 4月 同社経営企画部長兼関連連事業室長
2019年 4月 同社執行役経営企画部長
2021年 1月 同社執行役（秘書・リスク管理）
2024年 5月 株ネオキャリア社外監査役（現任）
2025年 6月 当社取締役（現任）



社外取締役

横見瀬 薫

1981年 4月 花王石鹼株（現 花王株）入社
2013年10月 同社コーポレートコミュニケーション部門
サステナビリティ推進部長
2014年12月 同社購買部門間接材部長
2018年 4月 消費者庁入庁
2019年10月 内閣府参事官付政策企画専門官
2021年 6月 松田産業株社外取締役監査等委員
2022年 6月 燦ホールディングス株社外取締役（現任）
2025年 6月 当社取締役（現任）

取締役監査等委員



取締役

峯村 光治

1983年 4月 当社入社
2010年 4月 当社経営管理室長
2022年11月 当社コンプライアンス室長
2023年 6月 当社取締役（現任）



社外取締役

上平 洋輔

2008年11月 公認会計士試験合格
2008年12月 あらた監査法人
（現 PwC Japan 有限責任監査法人）入所
2012年 9月 公認会計士登録
2014年 7月 税理士法人プライ
ウォーターハウススカーパス
（現 PwC税理士法人）入所
2014年10月 税理士登録
2023年 6月 当社取締役（現任）
2024年 6月 東通産業株（現 Totsu株）社外監査役（現任）
2026年 4月 三本珈琲株社外監査役（現任）
2026年 6月 ヤマシシフィルタ株社外取締役監査等委員（現任）



社外取締役

金井 暁

2003年10月 弁護士登録
あさひ・狛法律事務所
（現 西村あさひ法律事務所・外国法共同事業）入所
2012年 5月 新樹法律事務所開設
2013年 5月 大知法律事務所開設
代表弁護士（現任）
2016年 6月 ニッセイプライベートリート
投資法人監督役員（現任）
2023年 6月 当社取締役（現任）

執行役員

須長 健司

中牧 功一

立川 延之

菅原 壮

小林 修

坂本 宗聰

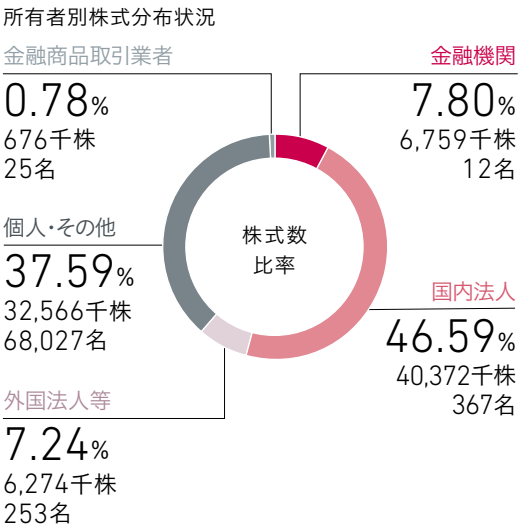
石松 昇

会社概要 (2026年3月31日現在)

商号	株式会社AOKIホールディングス (AOKI Holdings Inc.)	会社設立	1976年8月21日
事業内容	グループ会社の経営管理、 並びにそれに付帯する業務	資本金	232億82百万円
		従業員数	3,226名(5,984名)(連結) ()内は、契約社員およびパート・アルバイト社員 (1日8時間換算)の年間平均雇用人数

株式情報 (2026年3月31日現在)

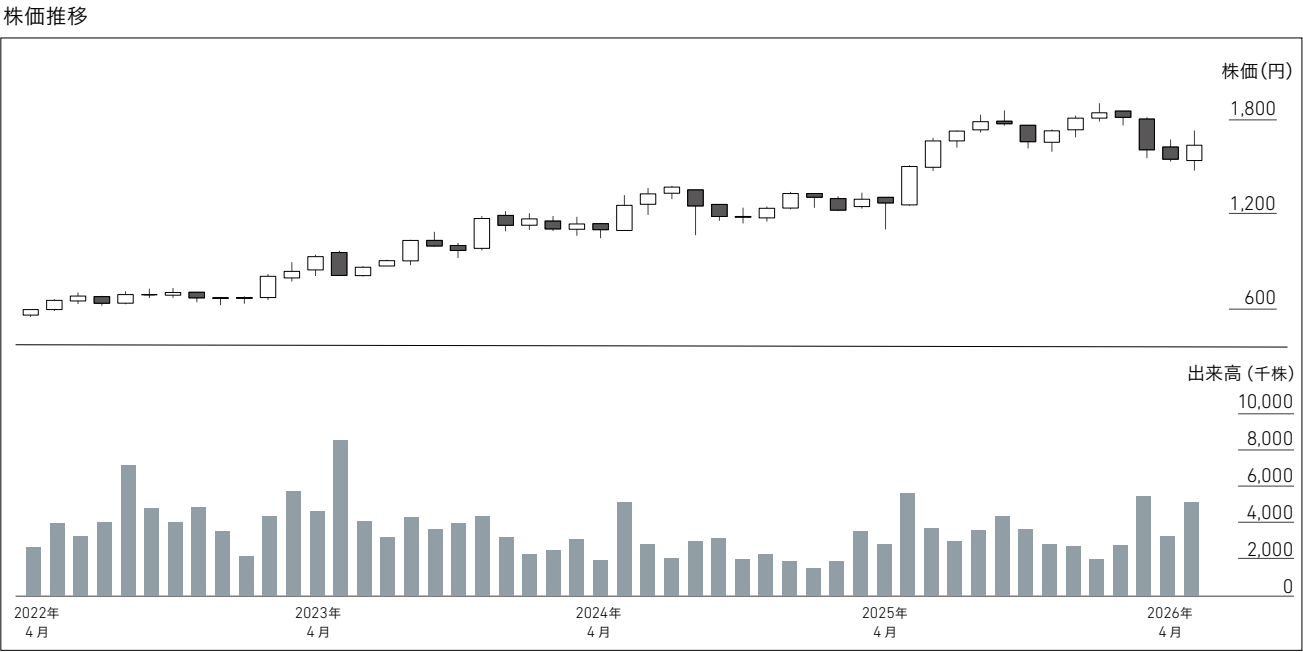
株式の状況
発行可能株式総数..... 133,679,900株
発行済株式の総数..... 86,649,504株
(自己株式2,491,481株含む)
株主数..... 68,684名



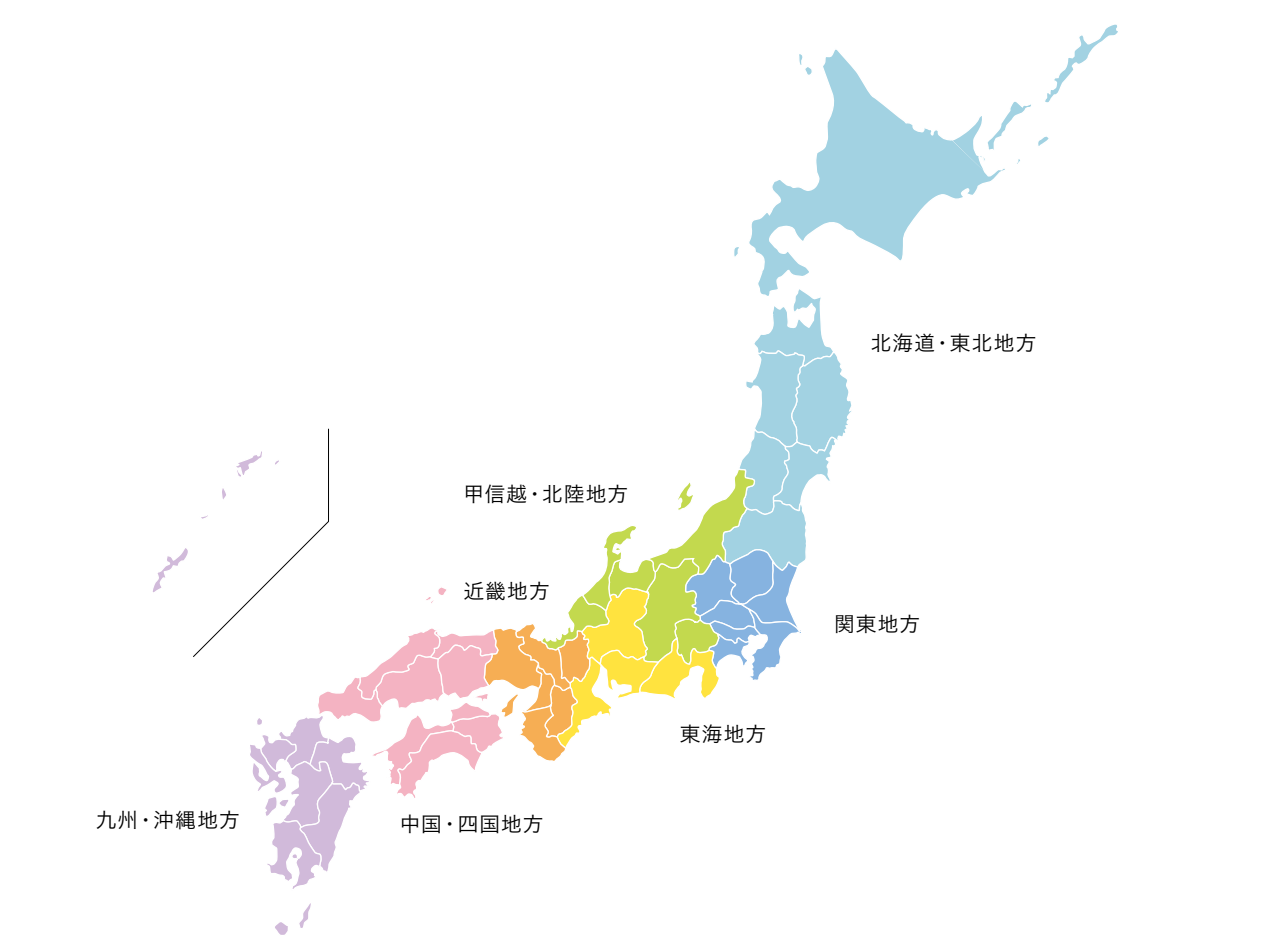
大株主（上位10名）

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社アニヴェルセルHOLDINGS	32,415	38.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,149	6.11
株式会社トレイデアーリ	4,300	5.10
青木 彰宏	2,599	3.08
青木 征允	2,572	3.05
AOKIホールディングス取引先持株会	1,962	2.33
青木 寛久	1,846	2.19
青木 擴憲	1,843	2.19
AOKIホールディングス従業員持株会	1,840	2.18
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,251	1.48

※1 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
※2 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)、および
株式会社日本カストディ銀行(信託口)の持株数は、
すべて信託業務に係るものです。



エリア別店舗数 (2026年3月31日現在)



	北海道・東北	関東	甲信越・北陸	東海	近畿	中国・四国	九州・沖縄	合計
ファッション事業	51	273	58	105	80	6	38	611
AOKI	44	212	55	88	56	4	34	493
ORIHICA	7	61	3	17	24	2	4	118
エンターテインメント事業	82	321	63	82	95	51	79	773
快活CLUB	52	185	30	64	78	39	49	497
コート・ダジュール	8	38	19	8	6	2	2	83
Fit24	17	54	8	8	8	6	11	112
自遊空間 他	5	44	6	2	3	4	17	81
アニヴェルセル・ ブライダル事業	0	6	1	1	2	0	0	10
合計	133	600	122	188	177	57	117	1,394