

# 2014年2月期 決算説明会

2014年4月8日



# 2014年2月期業績

## 連結業績

(単位:億円)

	上期	前年比% 前年増減	下期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減	計画比% 計画増減
営業収益	4,353	+3.7% +155	4,689	+4.1% +184	9,042	+3.9% +338	+0.0% +2
販売管理費	1,219	+2.4% +28	1,220	+1.6% +20	2,440	+2.0% +48	△0.9% △22
営業利益	112	+10.2% +10	179	+16.9% +26	291	+14.2% +36	+0.3% +1
経常利益	135	+14.9% +18	199	+9.6% +17	334	+11.7% +35	+2.6% +9
純利益	76	+15.3% +10	111	+11.7% +12	187	+13.2% +22	+7.0% +12

- 景況感の好転等を反映した国内百貨店の増収に加え、タカシマヤ・シンガポール等の主要子会社も順調に売上を伸ばし増収（+338億円）、2008年度以来5年ぶりに9,000億円の収益規模を回復。計画通りの営業収益も達成。
- 売上総利益率低下や海外新規事業での費用増等はあったものの、増収を主因に営業増益（+36億円）かつ計画も達成。
- 営業増益を主因に経常利益（+35億円）・純利益（+22億円）とも増益。対計画も経常利益（+9億円）・純利益（+12億円）とも達成。

## 国内百貨店業績(高島屋および国内百貨店子会社)

(単位:億円)

	上期	前年比% 前年増減	下期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減	計画比% 計画増減
営業収益	3,663	+1.5% +53	3,920	+1.9% +72	7,583	+1.7% +126	△0.1% △5
商品利益率	25.16%	△0.25	24.91%	△0.37	25.03%	△0.31	△0.18
販売管理費	930	△0.7% △7	932	△1.6% △15	1,862	△1.2% △22	△0.9% △16
営業利益	30	+56.8% +11	86	+31.2% +20	115	+37.0% +31	+2.0% +2
経常利益	60	+61.4% +23	87	+11.3% +9	147	+27.5% +32	+2.7% +4
純利益	33	+61.7% +12	45	+30.9% +11	78	+42.3% +23	+14.1% +10

- 景況感の好転や株高を追い風に、大阪店等大型店ではラグジュアリーブランド・宝飾品フロアの改装等による富裕層の取り込み、新宿店では外国人客への対応強化、郊外店ではSCとの一体化等が奏功し、増収(+126億円)かつほぼ計画通りの営業収益。
- 商品利益率が低率商品の売上シェアアップにより低下したものの、増収と販管費削減により、営業利益(+31億円)・経常利益(+32億円)・純利益(+23億円)とも増益かつ計画も達成。

## 国内百貨店 販売管理費

(単位:億円)

	上期	前年比% 前年増減	下期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減	計画比% 計画増減
人件費	314	△3.2% △10	319	△4.6% △15	633	△3.9% △26	△1.5% △10
宣伝費	127	+4.5% +5	129	+2.4% +3	257	+3.4% +9	+0.3% +1
総務費・庶務費	330	+1.0% +3	322	△0.5% △2	652	+0.2% +1	△0.7% △5
経理費	160	△3.1% △5	160	△0.5% △1	320	△1.8% △6	△0.6% △2
合計	930	△0.7% △7	932	△1.6% △15	1,862	△1.2% △22	△0.9% △16

- 人件費は、退職給付費用減等で、前年比△26億円。支給人員減での給与減等で、計画比△10億円。
- 宣伝費は、催費用増、ポイント費用増等により前年比+9億円、計画比+1億円。
- 総務費・庶務費は、光熱費等増の一方、補修費・作業費を中心に追加削減を進め、前年比+1億円、計画比△5億円。
- 経理費は、家賃引下げ交渉等により、前年比△6億円、計画比△2億円。

# 主要グループ会社業績

(単位:億円)

	営業収益	前年比% 前年増減	計画比% 計画増減	営業利益	前年比% 前年増減	計画比% 計画増減
東 神 開 発	335	+4.5% +14	△0.4% △1	69	+4.5% +3	+2.4% +2
トーシンディベロップ メントシンガポール	76	+24.6% +15	+1.4% +1	17	+24.0% +3	+3.5% +1
タカシマヤ・シンガポール	500	+25.9% +103	△0.6% △3	39	+8.8% +3	△9.3% △4
高島屋クレジット	162	+2.8% +4	+0.1% +0	41	+13.1% +5	+6.5% +2
高島屋スペースクエイツ (高島屋スペースクエイツ東北含む)	254	+7.6% +18	△1.9% △5	11	+27.9% +2	+10.0% +1

## ○東神開発

既存のSCに加え周辺開発の貢献により増収(+14億円)増益(+3億円)。対計画では、収益はほぼ計画通りで、コスト管理の徹底により営業利益は計画達成。

## ○トーシンディベロップメントシンガポール

契約更改による家賃収入増に加え、為替影響もあり増収(+15億円)増益(+3億円)。対計画では、営業収益(+1億円)・営業利益(+1億円)とも計画達成。

## ○タカシマヤ・シンガポール

増床リモデルや開業20周年記念販促の奏功に加え、為替影響もあり増収(+103億円)増益(+3億円)。対計画では、競合激化や改装に伴う減価償却費増等により、営業収益(△3億円)営業利益(△4億円)は計画未達。

## ○高島屋クレジット

カード取扱高が堅調に推移したことに加え、年会費収入も伸び増収(+4億円)増益(+5億円)。対計画でも、営業収益(+0.2億円)営業利益(+2億円)とも計画達成。

## ○高島屋スペースクエイツ (高島屋スペースクエイツ東北含む)

ホテルや商業施設等の受注が好調に推移し増収(+18億円)増益(+2億円)。対計画では、営業収益(△5億円)未達の方、営業利益(+1億円)は計画達成。

## 長期プラン(2013→2018)

## グループの目指すべき姿

<グループの目指すべき姿>

～ Think New ! ～

真の豊かさを問い続け、常に新しい視点で、モノづくりから街づくりまでプロデュースし、販売・サービスを通じ、新しいファンを創造する企業集団

## 長期プラン策定の前提

個人消費

5年間で+29兆円

緩やかな経済成長のもと、消費増税を織り込んだ上で、今後5年間年2%程度成長

当社

5年間で 営業収益△830億円

構造的な基調として、今後5年間で年△1.1%程度下落  
国内百貨店に加え、グループ事業の影響を加味し△4.9%

売上基調△390億円  
消費増税△440億円

営業利益△190億円

売上基調△80億円  
消費増税△110億円

## 今回ローリングのポイント

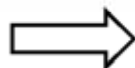
- 消費増税による減収が予想される中、安定した利益創出に向け、新宿店・立川店の固定資産取得等投資を実施
- この結果、投資額は前回は1,400億円増大するが、上記取得資産を皮切りに、新たに街づくり視点に基づく店舗戦略を推進。グループ・海外含めグループ総合力を発揮し、前回は上回る利益水準・経営健全性の達成を目指す

	前回 <sup>ア</sup> の最終年度	今回 <sup>ア</sup> の最終年度	増加額
	2017年度	2018年度	
営業収益	9,000億円	9,200億円	+200億円
営業利益	400億円	480億円	+80億円
ROE	5.8%	6.3%	+0.5%
自己資本比率	50.9%	49.4%	-1.5%
有利子負債	500億円	1,400億円	+900億円
投資額	1,600億円	3,000億円	+1,400億円

## 長期プラン基本戦略～「街づくり」

- 当社グループの強みである、百貨店の「文化発信機能（ライフスタイル提案）」と東神開発の「デベロッパー機能」を「街づくり」の視点で融合
- 買い物の利便性を最大限追求しつつ「訪れて楽しい空間」と「気持ちの良い時間」を提供し、地域コミュニティの核となる商業施設を創造・発展

「集客力」向上



「顧客視点での館<sup>(やかた)</sup>価値」最大化

- 「SC」と「店舗」が一体となった街づくり  
東神開発がプロデュースする「SC＝街」の中で、百貨店が核店舗として相応しい役割を果たし、店舗の存在価値を高め集客力を高める
- 「店舗」で完結する街づくり  
従来の百貨店視点にとらわれず、街全体の視点に立ち「館<sup>(やかた)</sup>の楽しさ」を創出
  - ・地域の「街づくり機能」の最適化に向けたMD・テナントリーシングの強化・推進
  - ・オムニチャネル化の推進
  - ・施設管理機能の強化による機能性・利便性・安定性維持
  - ・百貨店・SCの周辺開発推進

# 事業別基本戦略および数値目標

## <事業別基本戦略>

- 国内百貨店事業 ○街づくり視点に立った徹底した地域密着・店別事業モデル構築による競争力向上（本年度、新宿店・立川店）  
○オムニチャネル推進等、全体戦略による経営効率向上  
○消費増税を契機とした構造改革
- 国内グループ事業 ○東神開発を中心としたグループ一体となった街づくり戦略推進  
○百貨店事業とのシナジーの最大発揮
- 海外事業 ○ASEAN+中国二軸の多店舗化推進

## <数値目標>

単位:億円

単位:億円	2013年度		今回プラン(2018年度目標)			増減	
	営業収益	営業利益	投資額	営業収益	営業利益	営業収益	営業利益
総計	9,000	290	3,000	9,200	480	200	190
国内百貨店	7,600	110	1,900	7,300	210	△300	100
国内グループ	1,400	140	600	1,600	190	200	50
海外事業	630	40	500	950	80	320	40

# 国内百貨店事業(投資額、営業収益・営業利益増減内訳)

(億円)

主な内容	投資額	営業収益	営業利益
<b>営業戦略</b>	500	+450	+80
街づくり視点に立った徹底した地域密着・店別事業モデル構築による競争力向上 *店舗周辺開発やテナント導入による店舗機能強化	380 <small>日本橋再開発計画での150億円含む</small>	+200	+50
オムニチャネル推進等、全体戦略による経営効率向上 *ネットビジネスの更なる拡大(M&A含む)等	120	+250	+30
<b>消費増税対策</b>	1,200	—	+170
経費対策 経費構造改革継続、資産購入による経費減等	1,200	—	+170
施設関連投資(安全・安心・環境投資)	200	—	—
百貨店市場の下落基調・消費増税影響	—	△750	△150
<b>合計</b>	<b>1,900</b>	<b>△300</b>	<b>+100</b>



# 日本橋再開発計画

## 日本橋エリアの街づくり視点による 新・都市型SC

コミュニティ機能の充実および文化発信機能の強化

### 投下コストの最小化を実現

取得する商業スペースは  
当社所有不動産との等価交換

投資予定は内装費150億円

### 2019年春グランドオープン

2020年の東京オリンピックに向け、  
2019年にグランドオープン



2014年4月 解体工事着工  
2018年秋 新ビル内商業ゾーン開業予定  
2019年春 日本橋店本館含めグランドオープン予定

日本橋店50,000㎡  
→62,000㎡に増床

## 国内グループ事業（投資額、営業収益・営業利益増減内訳）

主 な 内 容	投資額	営業収益	営業利益
<b>営業戦略</b>	580	+280	+80
東神開発：百貨店との連携強化による 既存SC強化および周辺開発・ グループ資産活用の推進 *玉川・流山・柏周辺開発に加え、新規物件開拓	500	+80	+40
グループ各社：百貨店事業への貢献を軸とした 戦略実施 *業績好調の各社（高島屋クレジット等）の成長トライト維持	60	+100	+30
M&A・業務提携：顧客要望に応じた異業種 取り込み *シニアマーケット等、多様化する顧客ニーズへの対応	20	+100	+10
<b>経費削減</b>	—	—	+10
<b>施設関連投資</b> （安全・安心・環境投資）	20	—	—
<b>消費増税影響</b>	—	△80	△40
<b>合 計</b>	<b>600</b>	<b>+200</b>	<b>+50</b>

## 海外事業（投資額、営業収益・営業利益増減内訳）

（億円）

主な内容	投資額	営業収益	営業利益
<b>ASEAN事業</b>	470	+230	+25
シンガポール高島屋：ASEANでの絶対的地位の確立 ～ グループ収益の主軸に	30	+50	±0
サイゴンセンター：2016年開業予定 ～ 東神開発とシンガポール高島屋で連携強化	50	+60	±0
3号店・4号店出店：2017年以降想定 ～ サイゴンセンターの開発ノウハウを展開	190	+60	+10
M&A、資本参加：2016年以降想定 ～ ASEANでの事業拡大スピードアップ	200	+60	+15
<b>中国事業</b>	30	+90	+15
上海高島屋：業績拡大に向けた各種取り組み 実施	30	+90	+15
<b>合計</b>	<b>500</b>	<b>+320</b>	<b>+40</b>

## ベトナム「サイゴンセンター」事業計画

### ケッペルランド社を事業パートナーに 大型複合施設開発プロジェクトに参画

ホーチミン市でのライフスタイルトータルでの  
街づくり事業への取り組み

- ・百貨店出店
- ・SC運営参画
- ・不動産事業（商業施設・オフィス・サービスアパートメント）  
への資本参加による配当収入  
(2012年度配当は計上済)

3プロジェクト参画により  
早期の黒字化を目指す

2013年9月現地法人設立  
2014年3月建設工事開始



商業面積 55,500㎡  
（百貨店 15,000㎡）  
開業予定 2016年上期

## 資金調達方針

- 投資は内部資金を中心に実行するが、成長戦略上の必要な資金需要については、外部からも柔軟に資金調達を実施。
- 外部資金調達は、直接・間接のバランスをとりつつも、低コストで安定的な資金確保のため、その時々々の金融市場における有利な調達方法を選択。

## 株主政策

- 安定配当を最優先する一方、当面は、連結営業利益400億円の早期達成に向け、成長戦略の着実な遂行に注力。
- 今後の達成利益のレベルを勘案し、配当金額やその他株主還元策をはじめとするステークホルダーへの最適な利益配分を検討。

# 長期プランにおける2014年度の 位置づけおよび経営目標

## 2014年度グループ経営方針

### <経営目標>

#### 「街づくり」初年度

#### ～ 新たな成長への基盤づくり

- 当面の課題（消費増税）への対応
- 国内百貨店 ～新しい小売業への進化～
- 国内グループ ～グループ総合力の発揮～
- 海外グループ ～成長への基盤づくり～

# 2014年度事業施策

# 2014年度消費増税影響

	消費増税での 営業利益減	其他要因での 営業利益減	増税対応策での 営業利益改善
国内百貨店	△35億円* <small>* 1997年度の消費税率3%→5%増税時を基に試算</small>	△25億円	+73億円
グループ事業	△15億円* <small>* うち、高島屋クレジット：取扱高減等要因での利益減△5億円 東神開発：テナント収入減要因での利益減△4億円</small>	—	+20億円
連結	△50億円	△24億円	+93億円

⇒ 増税影響での連結営業利益減△50億円と其他要因での減△24億円、計74億円の利益減に対し、93億円の消費税対策を実施し、+19億円の連結営業増益を達成する。

## 消費増税への対応

### 国内百貨店の増税対応

#### ○経費構造改革(営業利益73億円)

人件費	11億円(要員減5億円、超勤等減2億円)
宣伝費	7億円(催・広告費減6億円)
庶務費ほか	20億円(作業費減6億円、補修費減2億円、光熱費減1億円等)
経理費	35億円(固定資産取得による減34億円)
計	73億円

#### ○営業対策(詳細は後述)

- ・売場、品揃えの新規取組みによる特徴化推進
- ・インバウンドおよび富裕層向け対策

### グループ各社の増税対応

#### ○利益確保策(営業利益20億円)

東神開発	9億円(家賃収入増と支払家賃減に向けた取組み強化)
高島屋サービス	4億円(要員の効率化および委託業務標準化でのコストダウン)
その他	7億円(事業再構築、一部業務の自製化等)
計	20億円

## 国内百貨店営業方針

「街づくり」の視点で「館(店舗)」を捉え、地域のコミュニティの核となる商業施設を創造・発展させていくための基盤を強化。

【2014年度国内百貨店営業収益・営業利益計画】

営業収益：7,509億円 (△74億円)

営業利益：128億円 (+13億円)

## 「街づくり」の考え方

百貨店の枠内の視点から「街全体の視点」に変えて、買い物の利便性の追求と楽しさを創出し、品揃え、サービス、販売に反映

OSCをプロデュースする東神開発と一体となり「SCづくり＝街づくり」を推進する店舗

○「店舗」で完結し、「館作り＝街づくり」を推進する店舗

<2014年度の取り組み>

- ◇新宿店・立川店 = 「街づくりプロジェクト」をスタート、モデルとして方向性を策定
- ◇玉川店・柏店 = SC内店舗として百貨店機能を強化する改装を実施
- ◇日本橋店 = 「日本橋再開発」に向け、「街づくり視点」での改装を始動
- ◇大宮店・堺店 = 「街」に必要な機能を備えた多機能型百貨店へと進化

## 「街づくり」を推進するSCの中核を成す

### 百貨店機能の完遂

#### ○ 玉川店

改装による売上増+12億円

- ・来街者の増加を捉え、百貨店と専門店が一体となった「街づくり」を推進
- ・高感度な富裕層にフォーカスし、買い回り促進に向けた改装を実施(9月から)
- ・『百貨店の強み』である「自主編集」と「アイテム集積」をブラッシュアップ
  - ⇒スタイル&エディットを核としたコンテンポラリーゾーンを構築
  - ⇒婦人靴、化粧品的大幅拡大により婦人雑貨を徹底強化

#### ○ 柏店

改装による売上増+3億円

- ・百貨店と専門店が一体となって商圈ナンバーワン商業施設の座を確立
- ・SC全体集客に向けて百貨店機能を強化すべく婦人雑貨を3フロア化(9月から)
  - ⇒S館T X3階に化粧品を移設拡大、沿線最大の売場を構築
  - ⇒T館2階婦人靴の拡充、T館3階への婦人洋品移設により顧客層を拡大

## 収益基盤強化に向けた主要大型店の改装

#### ○ 日本橋店

改装による売上増+15億円

- ・2018年の「日本橋再開発」に向け、「街づくり」視点を採り入れた改装を始動
  - ⇒特別食堂、レストラン、写真館、美容室を本館に移設
- ・特徴化を推進すべく、特選衣料雑貨を中心に自主編集ゾーンを拡大
  - ⇒サロン ル シック、CSケーススタディキッズほか

#### ○ 横浜店

改装による売上増+13億円

- ・地域一番店を磐石化する食料品フロアの改装
  - ⇒安心・安全な野菜・加工品の自主編集売場「高島屋ファーム」を構築
  - ⇒「健康志向」「地元」を切り口とした惣菜ブランドを導入
  - ⇒「日本初」「百貨店初」など話題性のあるスイーツブランドを導入
- ・競合優位性発揮と次世代開拓を目指し、特選衣料雑貨ゾーンを改装
  - ⇒サロン ル シックを核にコンテンポラリーブランドを拡充



## 街づくりに向けた取り組みの具体化

### ○ 街に必要な機能を備えた多機能型百貨店への進化

- ・街に必要な機能を「モノ×コトの融合」にて具現化<大宮店>  
⇒飲食拡大、書店、料理教室等の導入で入店客大幅増、5月に銀行オープン
- ・行政、企業との協同により子育てフロアを構築<堺店>  
⇒「キッズサポートセンターさかい」を開設(4月)  
(堺市「つどい・交流のひろば」、ポーネランド「あそびのせかい」  
堺店「タカシマヤ わくわくプレイス」)
- ・インテリアステーションHOW'S リフォーム事業の拡大(大型5店、玉川店)  
⇒高島屋スペースクリエイツのリソースを活用した機能強化

### ○ 商品、環境、サービス面での見直しへの早期着手

- ・婦人服フロアにおける雑貨アイテムの展開など、商品カテゴリーの融合を推進
- ・サービス施設や休憩スペースなど、お客様の声に基づく見直しを迅速化

## 商品力強化に向けた取り組みの積極化

### ○特徴化の発揮に向けた商品戦略の推進

2014年度 特徴化MD売上増+18億円

- ・当社独自の買い付けによる自主編集ショップを拡大  
<3月/サロン ル シック(大阪・京都・日本橋)、シューメゾン(大型5店)、  
CSケーススタディキッズ(京都・日本橋・玉川)>
- ・商材の特徴化と共通化を進め、自主編集平場を再構築  
<3月/味百選を強化(各店)、9月/婦人洋品売場を自主化(大型5店・玉川)>
- ・マーケットニーズを捉えた新規MDを導入  
<6月/自然食品 高島屋ファーム(横浜)、9月/仏エクレア専門店(日本橋・横浜)>



日本橋店サロンルシック

### ○商品力向上に向けた組織体制の強化

- ・地域の顧客ニーズに応える基本品揃えを強化 (店バイヤー206名を新規配置)
- ・阪急阪神百貨店との共同取り組みを拡大

## 増税影響の軽微な顧客層の取り込み強化

○ 富裕層の更なる深耕 2014年度VIPカード、ゴールドカード売上 1,756億円

- ・ 外商VIPカード導入(2013年11月)効果を最大限発揮
- ・ 次世代顧客開拓に向け、家族カードの入会を促進
- ・ 外商顧客に向けた商品施策を強化

○ インバウンド対策の推進

2014年度免税売上 100億円

- ・ 訪日外国人観光客に向け、「街としてのサービス」を充実  
⇒「フリーWi-Fi」の導入、銀聯カード決済の利便性  
向上、フロアガイドやPOPの多言語対応等を具現化
- ・ 「クールジャパン」を切り口とした売場、商品を拡充



訪日外国人向け手提袋(4月)

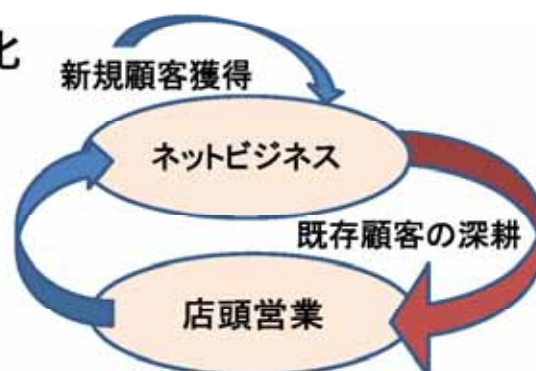
## オムニチャネル化の加速

ネットビジネス基盤構築 2014年度ネット売上110億円

- ギフトNo.1サイトの構築(目標:60億円)
- 百貨店ファッションサイトの構築(目標:1000ブランド集積)
- プロモーション連動徹底による店頭体験サイト構築

顧客回遊促進に向けた取り組み強化

- 店頭×ネット共通品揃え強化  
(目標:2000ブランド集積目標)
- メディアミックス(店頭、紙面、WEB等の  
媒体連動)による販促強化  
(目標:ネット会員200万人)



## グループ会社事業方針

「街づくり」に向けたグループ総合力の発揮

- 各社が有する専門的機能の最大限発揮
- 地域のお客様のニーズを捉えた魅力ある商業施設の創造に貢献

グループ各社連携による外部収益拡大

- グループ各社連携スキームの確立による営業総合力の強化
- タカシマヤブランドを活かした外部クライアントの積極的開拓

【2014年度グループ会社営業収益・営業利益計画】

営業収益：2,108億円（+56億円）

営業利益：185億円（+6億円）

# 国内グループ ～グループ総合力の発揮～

## 東神開発(国内)

営業収益 338億円（+2億円） 営業利益 75億円（+6億円）

### ○グループ一体施策による「街づくり」の推進

SC事業・不動産事業ノウハウの最大発揮  
日本橋再開発の推進、新宿・立川事業におけるその「街」に最適な  
商業施設の再構築

### ○既存SC周辺開発による新たな街の創生と界隈性の向上

玉川地区 アイビーズプレイスの開業、マロニエコート隣地開発推進  
流山地区 ANNEX開業

### ○更なる収益力の拡大による磐石な 経営基盤の構築

既存SCの収益力アップ  
新たな収益物件の開発  
コストコントロールの徹底



流山おおたかの森S・C ANNEX

## 高島屋クレジット

営業収益164億円（+2億円） 営業利益37億円（△4億円）

### ○新規カード会員獲得の強化

高いポイント付与率（8%）のアピールによる店頭勧誘、Web入会の促進

### ○オムニチャネル化の推進

キャンペーン等による「高島屋オンラインストア」「セレクトスクエア」の送客機能強化

### ○外部加盟店の利用促進

店舗周辺施設の優待加盟店化による外部取扱高拡大

## 高島屋スペースクリエイツ（高島屋スペースクリエイツ東北含む）

営業収益275億円（+21億円） 営業利益11億円（+0.1億円）

### ○住宅リフォーム事業の推進

高島屋リビング売場との連携による高額リフォーム需要への対応

### ○外部クライアントからの受注拡大

積極的な提案型営業によるラグジュアリーブランド、ホテル等の受注拡大

### ○東北事業の収益基盤確立

復興住宅等の受注推進による復興需要への対応

## シンガポール高島屋・S C

営業収益 607億円 (+31億円) 営業利益 58億円 (+2億円)

### 商環境の変化を確実に捉えた有効な営業施策の実施

#### ○全館増床リニューアル効果の最大発揮

リニューアル結果検証を踏まえた追加対策の推進

#### ○集客策の強化

カード会員新規獲得キャンペーンの実施  
カード会員向け販促策、CRM対策の強化  
ウェブサイト、SNSの活用

#### ○ツーリスト来店促進策の強化

外国語対応（店内案内等）の整備  
ツーリスト向けサービスの充実（決済カードの拡充、店内サービス等）



## 上海高島屋

営業収益 59億円 (+7億円) 営業利益 △17億円 (△2億円)

#### ○品揃えの充実・・・周辺居住者ニーズへの対応

価格帯バリエーションの拡大

雑貨アイテム(ファッション雑貨、趣味雑貨、生活雑貨)の充実

\*併せて、今後の周辺開発・インフラ整備に伴う  
来街者ニーズへの対応

#### ○集客策の強化・・・ターゲット層の拡大

ファミリー層、オフィスワーカー、日本人向け

情報発信の強化 日本的催事、文化催の実施

集客施設の新設と拡充

<新設> 地域情報・生活情報コーナー、ギャラリー等

<拡充> 子供プレイランド、カフェ・レストラン、レストスペース等



早期経営基盤の安定化へ

# 2015年2月期計画

## 連結収支計画

(単位:億円)

	上期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減
営業収益	4,330	△0.5% △ 23	9,000	△0.5% △ 42
販売管理費	1,209	△0.9% △ 10	2,414	△1.1% △ 26
営業利益	117	+4.9% +5	310	+6.5% +19
経常利益	130	△3.7% △ 5	340	+1.9% +6
純利益	85	+11.6% +9	205	+9.5% +18

- 既存SC周辺開発により収益拡大を目指す東神開発、増床リニューアルや販促諸施策の奏功が見込まれるタカシマヤ・シンガポール等の増収はあるものの、消費増税影響が大きい国内百貨店事業は減収を見込み、全体でも減収(△42億円)。
- 減収を見込むものの、国内百貨店を中心に消費増税対応策を営業・販管費両面で実施し、営業利益(+19億円)・経常利益(+6億円)の増益。また、固定資産売却益増等により、純利益も+18億円の増益。

\*消費増税影響・対応については、2014年度事業施策「消費増税」ページを参照

## 国内百貨店収支計画(高島屋および国内百貨店子会社)

(単位:億円)

	上期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減
営業収益	3,611	△1.4% △ 53	7,509	△1.0% △ 74
商品利益率	25.04%	△ 0.12	25.01%	△ 0.02
販売管理費	911	△2.1% △ 19	1,827	△1.9% △ 35
営業利益	30	+2.9% +1	128	+11.1% +13
経常利益	53	△12.8% △ 8	148	+0.7% +1
純利益	64	+95.8% +31	114	+46.7% +36

- 百貨店としてだけでなく「街づくり」視点から、商品・売場の特徴化やscと一体での取り組み、オムニチャネル化等を推進するものの、消費増税影響を見込み減収(△74億円)。
- 商品利益率は婦人服・雑貨等高率商品の売上シェア確保に努める一方、高額商品売上の落ち着きも見込み、ほぼ前年並みを目指す。
- 消費増税での減収による利益減の一方、新宿店・立川店の店舗取得による家賃削減および宣伝費の見直し等、販管費削減を進め、営業利益(+13億円)・経常利益(+1億円)・純利益(+36億円)とも増益。

\* 営業施策については、2014年度事業施策ページを参照

## 国内百貨店販売管理費計画

(単位:億円)

	上期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減
人件費	314	+0.1% +0	637	+0.6% +4
宣伝費	119	△6.8% △ 9	243	△5.4% △ 14
総務費・庶務費	337	+2.3% +8	670	+2.7% +18
経理費	141	△11.7% △ 19	277	△13.5% △ 43
合計	911	△2.1% △ 19	1,827	△1.9% △ 35

消費増税影響での減益への対応も含め、販売管理費を35億円削減。

- 人件費は、支給人員減や超勤減等による給与減はあるものの、退職給付費用や法定福利費増を見込み増加(+4億円)。
- 宣伝費は、催・広告費を中心に徹底した見直しを行い、削減(△14億円)。
- 総務費・庶務費は、作業費、手数料等の削減を行うものの、新宿店・立川店の店舗取得に伴う減価償却費、補修費等の増を見込み、増加(+18億円)。
- 経理費は、新宿店・立川店の店舗取得による支払家賃を中心に削減(△43億円)。

# 主要グループ会社収支計画

(単位:億円)

	営業収益	前年比% 前年増減	営業利益	前年比% 前年増減
東 神 開 発	338	+0.7% +2	75	+8.4% +6
トーシンディベロップメント シンガポール	79	+3.7% +3	17	+0.0% +0
タカシマヤ・シンガポール	528	+5.6% +28	41	+4.4% +2
高島屋クレジット	164	+1.1% +2	37	△8.8% △4
高島屋スペースクリエイツ (高島屋スペースクリエイツ東北含む)	275	+8.1% +21	11	+0.9% +0

## ○東神開発

高島屋グループ全体で取り組む「街づくり」の推進に向け、既存SCの周辺開発により顧客ニーズをとらえ収益拡大を目指し、増収(+2億円)増益(+6億円)。

## ○トーシンディベロップメントシンガポール

賃料収入増に積極的に取り組み増収(+3億円)、一方で支払家賃増等もあり営業利益は前年同水準。

## ○タカシマヤ・シンガポール

全館増床リニューアル効果に加えカード会員の開拓や販売促進、ツーリストの来店促進策の実施等により、増収(+28億円)増益(+2億円)。

## ○高島屋クレジット

新規会員獲得を図るとともにカード利用を促進し、あわせてオムニチャネルの取り組みも強化し増収(+2億円)、税率アップに伴う支払い消費税増、カード付帯保険料増など販管費増を見込み、減益(△4億円)。

## ○高島屋スペースクリエイツ(高島屋スペースクリエイツ東北含む)

既存事業の拡大に加え、個人住宅リフォーム事業では百貨店と一体で受注獲得に努め増収(+21億円)、営業利益は、事業拡大での先行費用増を見込み、前年同水準。



# 2014年度のCSR活動について

## CSR活動

### <基本的考え方>

CSR経営の根幹は、経営理念「いつも、人から。」のもと、本業を通じ、「多様化・高度化する社会ニーズに応え、貢献していく」こと

### <CSR活動の概要>

○創業以来の当社の様々な記録(アーカイヴス)から先人たちが培ってきた「お客様第一主義」や「進取の精神」という基本的価値観を従業員が共有しお客様に発信するアーカイヴス活動を柱にCSR活動を推進。

### < 2014年度CSR活動について>

- 過去の事例から“街づくり”“モノづくり”の精神をクローズアップしたアーカイヴス活動を継続推進。
- 当社の歴史から学んだ地域・社会のニーズに対応し、お客様に新しい暮らしを提案することをベースとした活動を展開。

# 2014年度のCSR活動

## <主な活動内容>

### 従業員向けアーカイブス講座を継続

- “街づくり” “モノづくり” の専門分野のエキスパートが持つ知識  
ノウハウを従業員が共有、行動できる人材づくり
- ・ シンガポール高島屋の店づくり、上品会でのモノづくりを題材

### 地域ニーズにあわせた街づくりで貢献

- 少子高齢化に伴う課題に地域・行政と協同
- ・ 堺店～子育て支援の一環として、  
子供の遊び場や就業支援の場を提供



### 東日本大震災の継続支援

- 震災を風化させないための活動推進
- ・ “音楽” と “アート” による復興支援  
イベント「明日へのエール」 (日本橋・京都・台湾など)
- ・ コットンプロジェクト参加による農業支援



## 従業員の誰もが働きやすい会社へ

- 2014年3月経済産業省ダイバーシティ経営企業100選に選出
- ・ 今後も従業員の多様性を最大限に活用し、  
個性と意欲を尊重
- ・ 女性の登用をさらに推進  
女性の管理職比率を18%から20%に拡大  
(2015年度目標)
- 女性管理職育成研修も実施



## CSR経営の土台となるコンプライアンスの徹底

- 昨年の食品表示問題を受け、トレーサビリティを明らかにすると共に、  
商品の安全・安心を確保、お客様の信頼回復に注力
- ・ 食品・非食品の全品調査終了(店頭表示チェック、原材料・産地確認)
- ・ グループ各社での品質管理体制の再構築

ご参考：当社のコーポレートガバナンスについての詳細は、東京証券取引所ホームページトップより、「銘柄検索」で  
コード番号8233を入力「基本情報」→「コーポレートガバナンス」をクリックするとPDFデータを取得できます。

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社グループが現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。