

2019年2月期
(2018年度)

決算説明会



2019年4月8日

目次

1. 2019年2月期実績(2018年度)
2. 高島屋グループ成長戦略
3. 2020年2月期計画(2019年度)

1-(1) 連結業績

■ 営業収益は、国内百貨店を主因に増収するも、台風などの自然災害の影響等で計画には未達

■ 営業利益は、先行投資影響などにより減益、営業収益減に伴い計画からも悪化

(単位：億円)	通期業績	前年比		計画比*	
営業収益	9,128	+ 50	+0.6%	△142	△1.5%
販売管理費	2,567	+ 107	+4.4%	△9	△0.4%
営業利益	267	△87	△24.5%	△43	△14.0%
経常利益	312	△74	△19.1%	△38	△10.8%
純利益	164	△72	△30.5%	△41	△19.8%

*計画比は2018年10月12日公表値との比較

IFRSに準拠する在外子会社において、当会計連結年度より、消化仕入取引については、売上総利益相当額を「売上高」に計上する純額表示に変更しており、前年比においては、遡及的適用後の数値で比較しております

1-(2)①国内百貨店業績

- 営業収益はインバウンド売上等により増収も、暖冬による衣料品売上不振や自然災害の影響、年末からの景気減速影響を受け計画未達
- 営業利益は商品利益率の低下と販売管理費の増加により減益、計画も未達
- 経常利益・純利益は、連結子会社配当等により増益、計画は未達

(単位：億円)	通期業績	前年比	計画比*
営業収益	7,826	+ 40 +0.5%	△59 △0.7%
売上高	7,684	+ 34 +0.4%	△60 △0.8%
商品利益率	23.94%	△ 0.12	△ 0.11
販売管理費	1,896	+ 55 +3.0%	+ 8 +0.4%
営業利益	86	△50 △36.7%	△28 △24.7%
経常利益	212	+ 52 +32.9%	△25 △10.6%
純利益	102	+ 12 +12.8%	△71 △41.0%

*計画比は2018年10月12日公表値との比較

1-(2)①国内百貨店販売管理費

- 人件費は子会社人員吸収など負担増により前年を超過するも計画良化
- 宣伝費は日本橋高島屋S.C. 開業宣伝により前年増、計画も未達
- 総務費・庶務費は投資負担や売上変動費の増等により前年増、計画も未達
- 経理費は新宿店底地取得による支払家賃減により前年減、計画も良化

(単位：億円)	通期業績	前年比	計画比*
人 件 費	626	+ 7 +1.2%	△2 △0.4%
宣 伝 費	265	+ 8 +3.1%	+ 2 +0.9%
総務費・庶務費	708	+ 45 +6.8%	+ 10 +1.5%
経 理 費	297	△5 △1.6%	△3 △1.0%
合 計	1,896	+ 55 +3.0%	+ 8 +0.4%

*計画比は2018年10月12日公表値との比較

1-(2)②国内グループ事業(主要子会社業績)

- 東神開発は、日本橋高島屋S.C.開業効果はあったものの、前年のマンション販売反動により減収減益、計画未達
- 高島屋クレジットも同S.C.開業販促が奏功し増収増益、計画も達成
- 高島屋スペースクリエイツは増収も、競合激化による利益率低下により減益

(単位：億円)	営業収益	前年比	計画比*	営業利益	前年比	計画比*
東 神 開 発	438	△85 △16.2%	△16 △3.6%	73	△17 △19.1%	△6 △8.0%
高 島 屋 ク レ ジ ャ ッ ト	192	+ 7 +3.8%	△1 △0.7%	49	+ 3 +7.7%	+ 1 +2.7%
高 島 屋 ス ペ ー ス ク リ エ イ ツ (高島屋 ^パ ・スクリエイツ東北含む)	322	+ 24 +7.9%	+ 5 +1.5%	7	△5 △39.7%	△3 △32.2%

*計画比は2018年10月12日公表値との比較

1-(2)③海外事業(主要子会社業績)

■シンガポール事業は、増収も過年度家賃の経理処理反動により、増収減益

■上海高島屋、タカシマヤベトナムは、業績改善が順調に継続

■11月開業のサイアム高島屋の営業収益は3億円、営業利益減は計画内

(単位：億円)	営業収益	前年比	計画比*	営業利益	前年比	計画比*
タカシマヤ シンガポール	181	+ 7 +4.0%	△5 △2.5%	32	△4.2 △11.5%	△0.5 △1.4%
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	89	△1 △0.7%	△2 △1.7%	22	△2.9 △11.7%	△1.5 △6.2%
上 海 高 島 屋	32	+ 0 +0.7%	△4 △12.2%	△ 9	+ 2.7 -	△0.4 -
タカシマヤ ベトナム	18	+ 3 +18.8%	+ 0 +2.3%	△ 1	+ 1.6 -	+ 0.7 -
サイアムタカシマヤ	3	+ 3 -	△4 △58.4%	△ 5	△5.0 -	+ 0.2 -

為替レート：1SGD=81.72JPY 1CNY=16.64JPY 1VND=0.0047JPY 1THB=3.41JPY

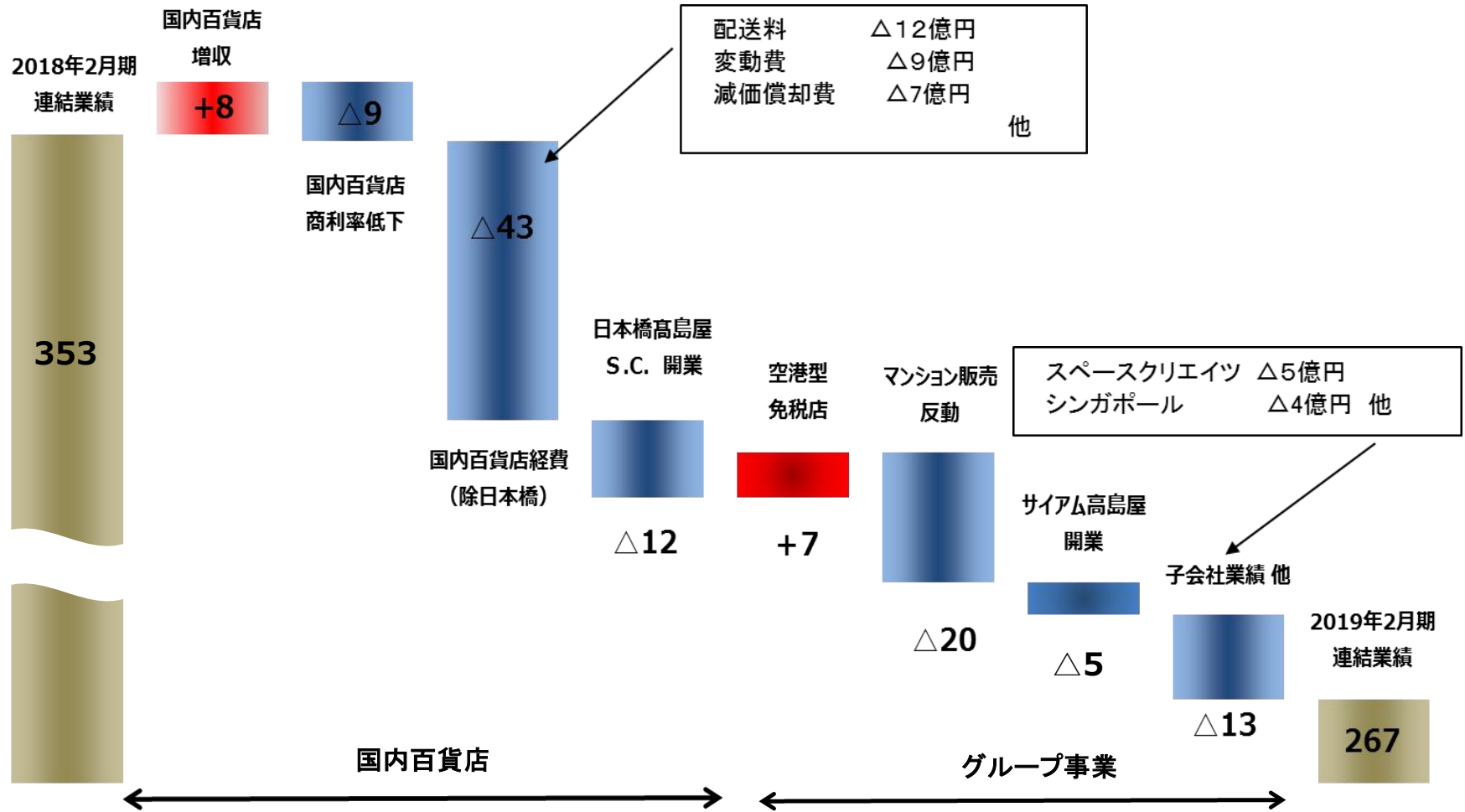
*計画比は2018年10月12日公表値との比較


海外子会社については、2019年2月期からのIFRS適用に伴い、営業収益はIFRSに準じた純額を記載しております

IFRSに準拠する在外子会社において、当会計連結年度より、消化仕入取引については、売上総利益相当額を「売上高」に計上する純額表示に変更しており、前年比においては、遡及的適用後の数値で比較しております。

1-(3) 連結営業利益実績 増減要因

単位:億円

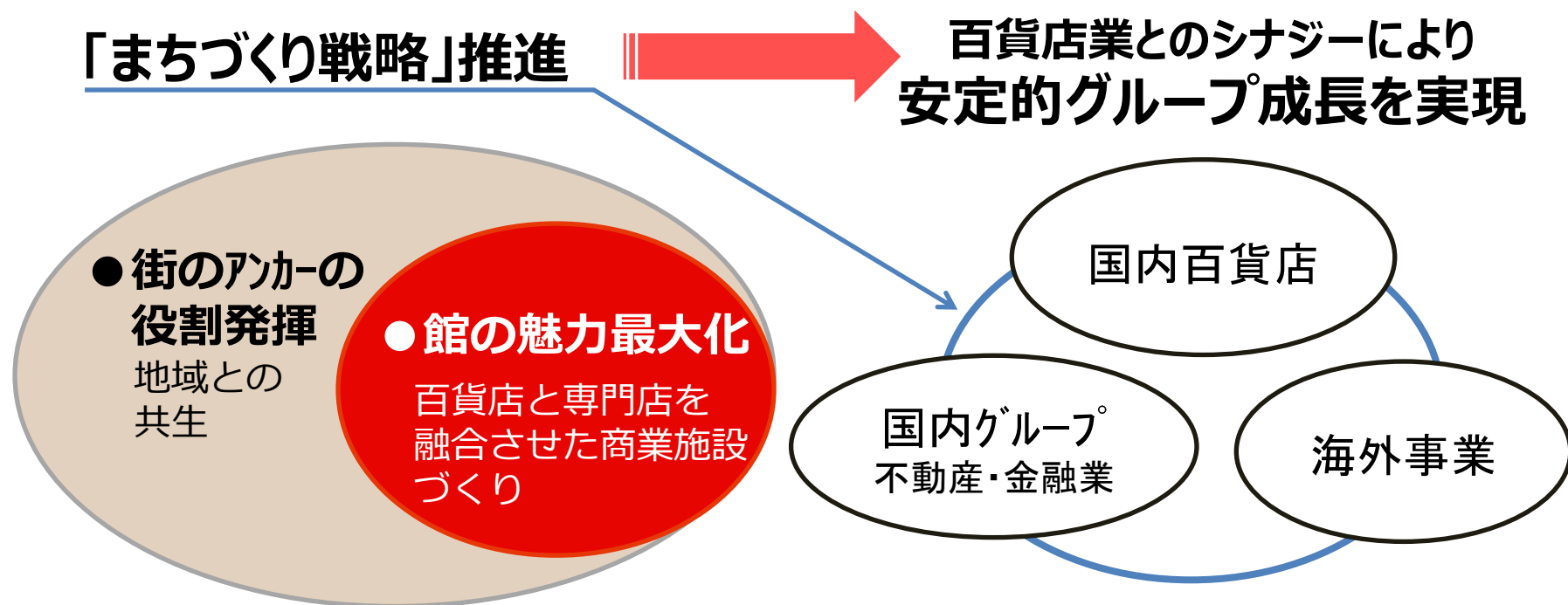




2. 高島屋グループ成長戦略

2-(1) グループ総合「まちづくり戦略」

- グループ総合「まちづくり戦略」推進、安定的成長を実現
- 地域と共生し、グループ力を結集した独自の商業施設づくりを実現
- 百貨店業とのシナジーにより各事業の競争力を発揮、海外事業も強化



2-(1) 日本橋高島屋S.C.に見る「まちづくり戦略」

- グループ力を集結し、3月に次世代商業施設完成。開業後も順調に推移
- 当プロジェクト実績により、グループ各社は業界プレゼンス向上

東神開発(株)
(不動産業)



高島屋
スペースクリエイツ(株)
(建装業)



(株)アール・ティ・
コーポレーション
(飲食業)



高島屋クレジット(株)
(金融業)



(株)センチュリーアンド
カンパニー
(人材派遣業)



(株)イー・ティ・イー
(広告宣伝業)

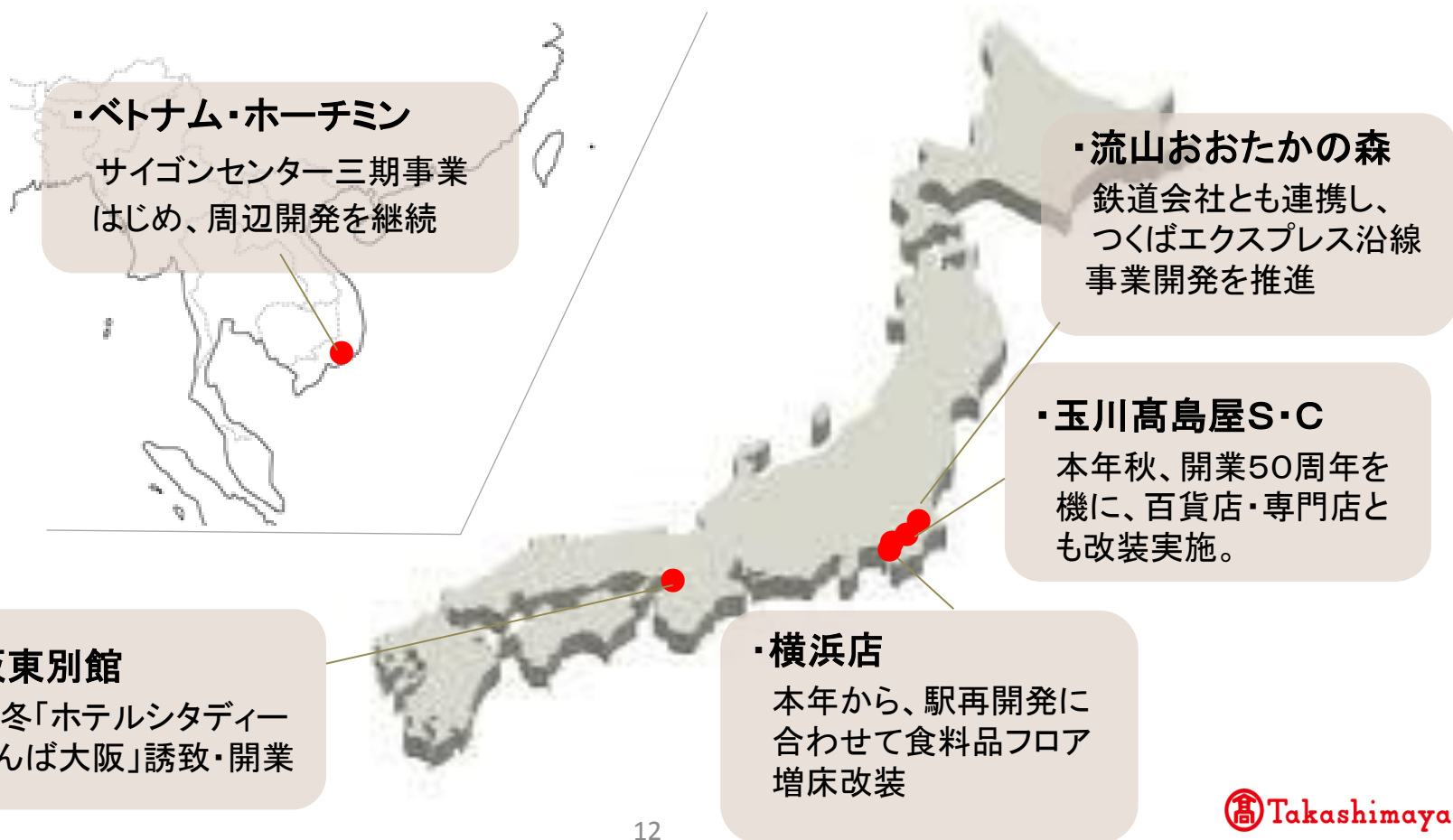


本年3月5日グランドオープン
(百貨店改装完成)

2-(1) これからの「まちづくり戦略」

■国内17店舗・海外4店舗ほか、それぞれのエリアで「まちづくり」を推進

- 大型5店舗及び収益エリア(玉川・流山)へ投資
- 海外では成長著しいベトナムをシンガポールに次ぐ第二の拠点へ



2. 高島屋グループ成長戦略 長期プラン

2-(2) 高島屋グループ長期プラン

■グループシナジー効果を最大限発揮し、安定的成長を実現

	2018年度	2023年度	増減
営業収益	9,128億円	9,900億円	+772億円
営業利益	295億円	430億円	+135億円
ROE	3.3%	5.0%	+1.7%
ROA	2.5%	3.7%	+1.2%
自己資本比率	37.7%	42.9%	+5.2%
営業CF		2,100億円	
投資CF		△2,100億円	
財務CF		△200億円	
有利子負債		1,948億円	

IFRSに準拠する在外子会社において、IFRS第16号「リース」適用後の目標値としており、2018年度実績も同基準で試算し、比較しております。

■国内百貨店は、「まちづくり」推進とともに、構造改革断行

■国内グループ、海外事業に優先投資。不動産、金融、ASEAN事業拡大

	営業収益	2018 年度比	営業利益	2018 年度比
国内百貨店	7,600億円	△ 230	100億円	+15
国内グループ	2,300億円	+750	225億円	+80
海外事業	600億円	+260	110億円	+40
合計	9,900億円	+770	430億円	+135

IFRSに準拠する在外子会社において、IFRS第16号「リース」適用後の目標値としており、2018年度実績も同基準で試算し、比較しております。

2-(3) 投資・財務戦略

- キャッシュフローの範囲内で、今後5年間で2,300億円の投資を実施
- 将来を見据えた財務戦略により、事業基盤拡充

投資内訳		高島屋グループ長期プラン 5年累計投資額	投資効果 (ROI)
国内百貨店		530億円	
国内グループ		750億円	
海外		260億円	
成長戦略投資		1,540億円	7.9%
特別投資 (安心安全投資ほか)		760億円	
投資総額		2,300億円	5.3%
キャッシュフロー		2,300億円	

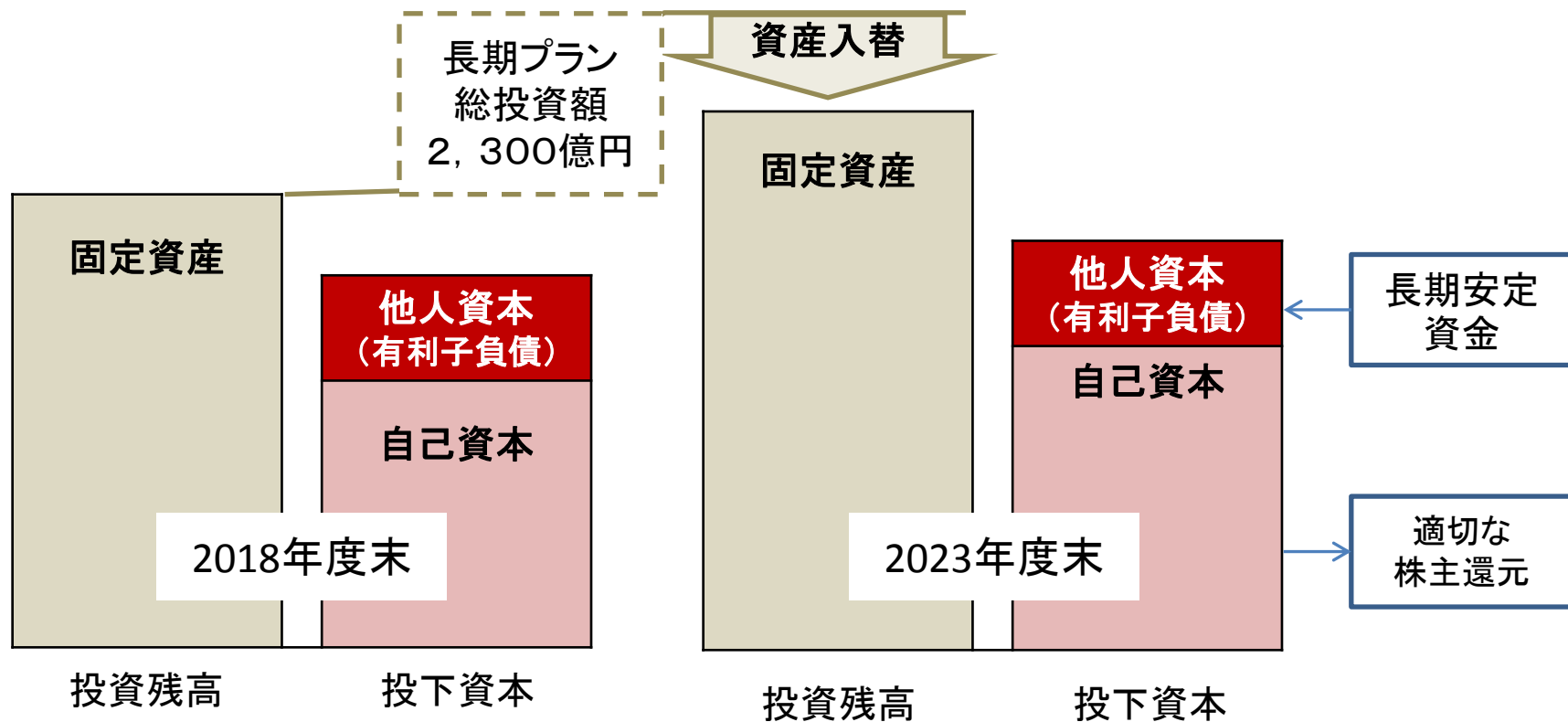
2. 高島屋グループ成長戦略

資本政策

2-(4) 資本政策

■基本方針

財務健全性と資本効率を両立させるべく、成長投資と株主還元とのバランス重視

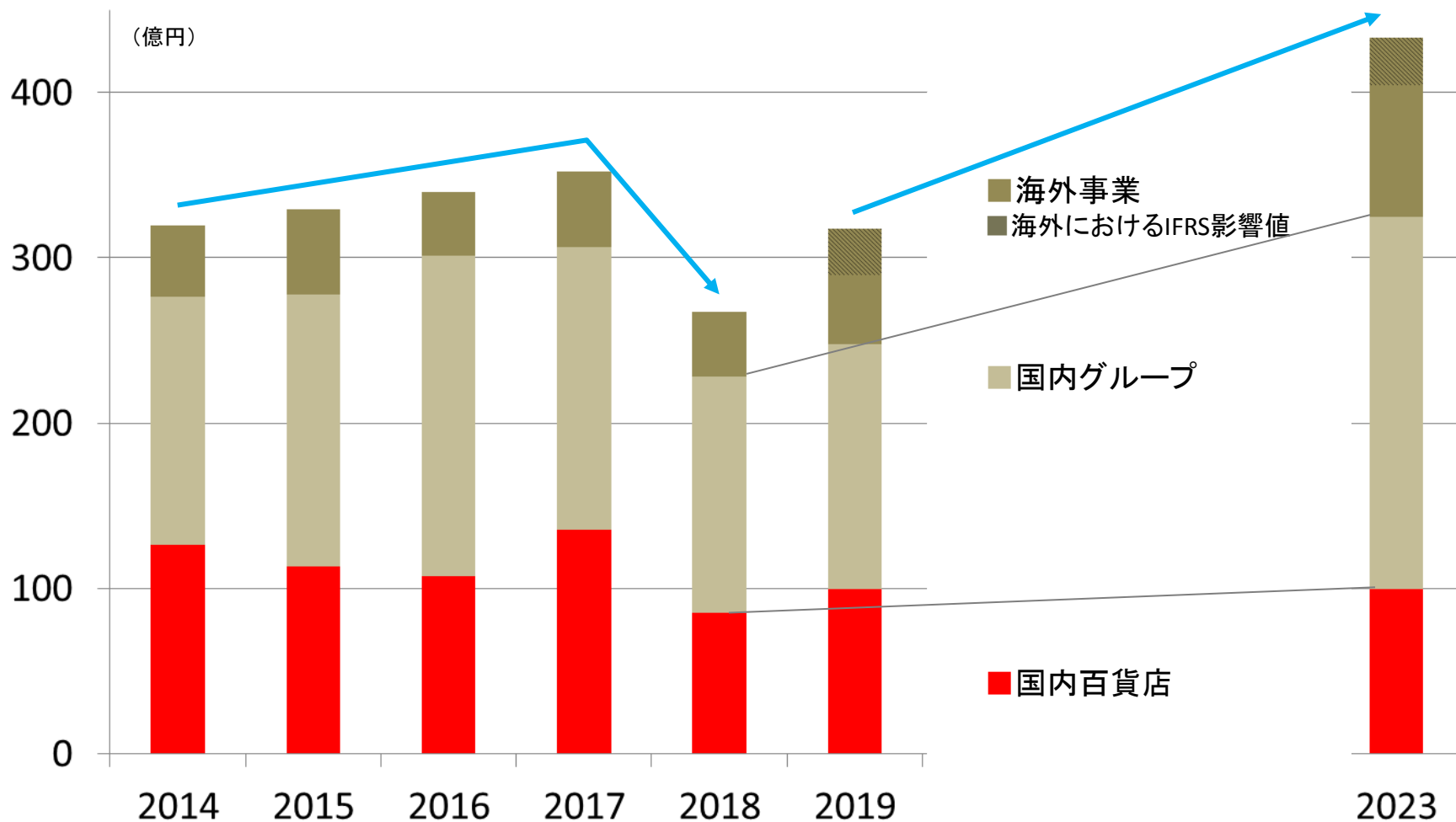


■株主還元

安定的な配当水準の維持を基本に、諸環境を勘案し、最適な株主還元を実施

2-(5) 高島屋グループ成長戦略 連結営業利益推移

■ 経営資源を再配分し、不動産、金融業、海外事業を着実に成長





2. 高島屋グループ成長戦略

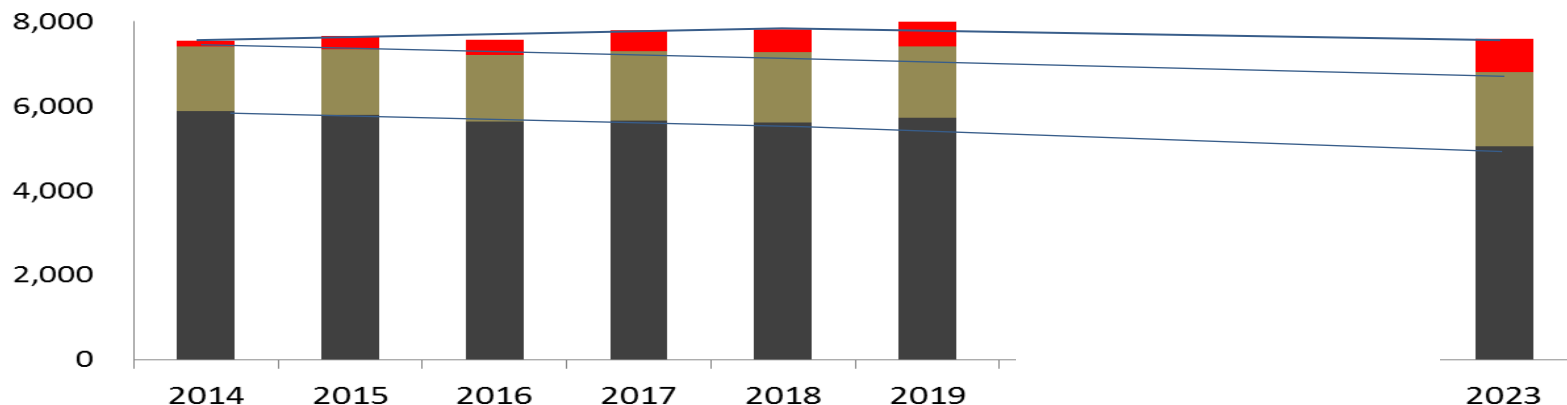
事業別戦略

2-(6)①国内百貨店業

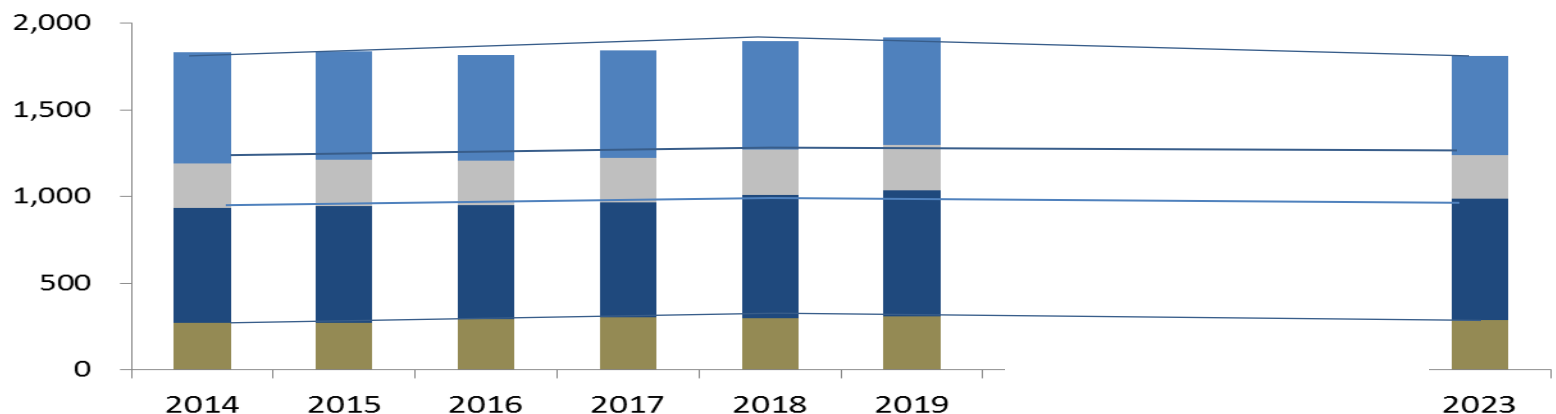
■まちづくり戦略の深耕により、安定収益を確保

■経費構造の抜本的見直しにより、効率改善に取り組む

【売上高推移】（億円） ■インバウンド ■富裕層 ■その他



【販売管理費推移】（億円） ■人件費 ■宣伝費 ■総務費・庶務費 ■経理費

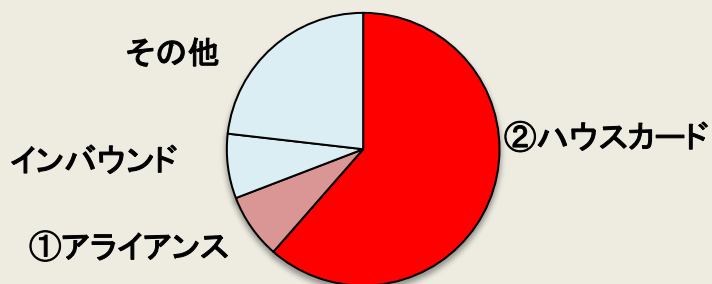


2-(6) ①国内百貨店業

■グループシナジーの基盤となる「お客様づくり」の深耕・拡大

顧客戦略

アライアンスも積極的に活用



※組織会員売上高比率(①+②)70%

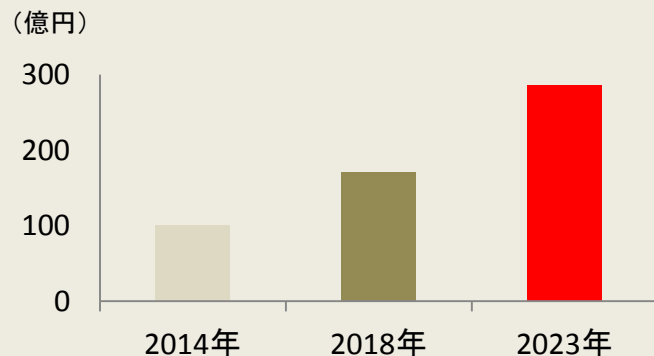
MD戦略

編集力生かし、高揚感ある売場づくり推進



ネット戦略

EC事業部を新設、ビジネスを牽引



サービス戦略

WEBも活用したおもてなし



2-(6) ①国内百貨店業：インバウンド戦略

■20年オリンピック・パラリンピック、25年大阪万博を見据えた「お客様づくり」

- 電子決済や免税手続き簡便化などお買物環境の整備
- 顧客基盤を持つ海外企業とのアライアンス、当社グループ力を活用

・旅行、金融、交通企業とのアライアンス強化



・海外4店舗と相互送客実施

・新宿にて空港型免税店運営



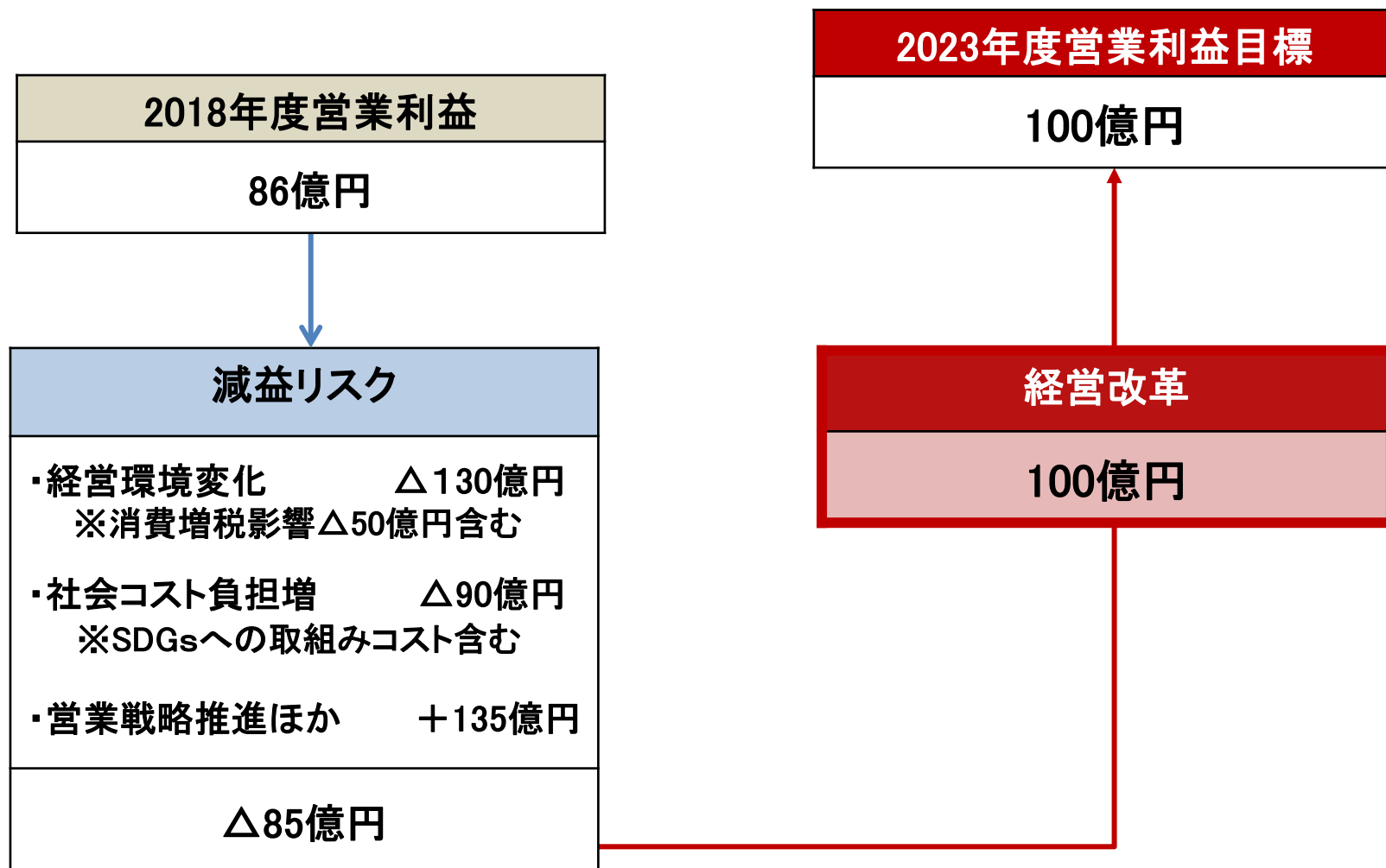
・2019年度 大阪東別館に「シタディーンなんば大阪」誘致



2018年度実績 547億円 前年比+12%
2019年度目標 600億円 前年比+10%
2023年度には 800億円を目指す

2-(6) ①国内百貨店業 経営改革

■社会的コストによる更なる経費増大を見込み、経営改革を断行



2-(6)② 国内グループ事業

不動産業：東神開発



■百貨店業とのシナジーに加え、M&A、アライアンスにより、業容を拡大

百貨店と連携・ 拠点周辺開発推進



50周年を機に、
玉川高島屋S・C改装、
周辺開発も継続

M&Aによる 事業機会拡大



つくばエクスプレス沿線駅
商業施設管理運営会社を
取得。事業機会を拡大

アライアンスによる 新規事業へ挑戦



グループノンコア不動産の活
用を含めた他社との協働事
業により、業容拡大

2-(6)② 国内グループ事業

金融業：高島屋クレジット  高島屋クレジット株式会社

■ハウスカード事業から、「お客様づくり」を支えるファイナンス事業会社へ

- クレディセゾンとの協業により、事業を進化・拡大
- ハウスカード事業運営の効率化にも着手

そのほかの事業

■ 建装業（高島屋スペースクリエイツ）は、ソリューション提案型ビジネス強化

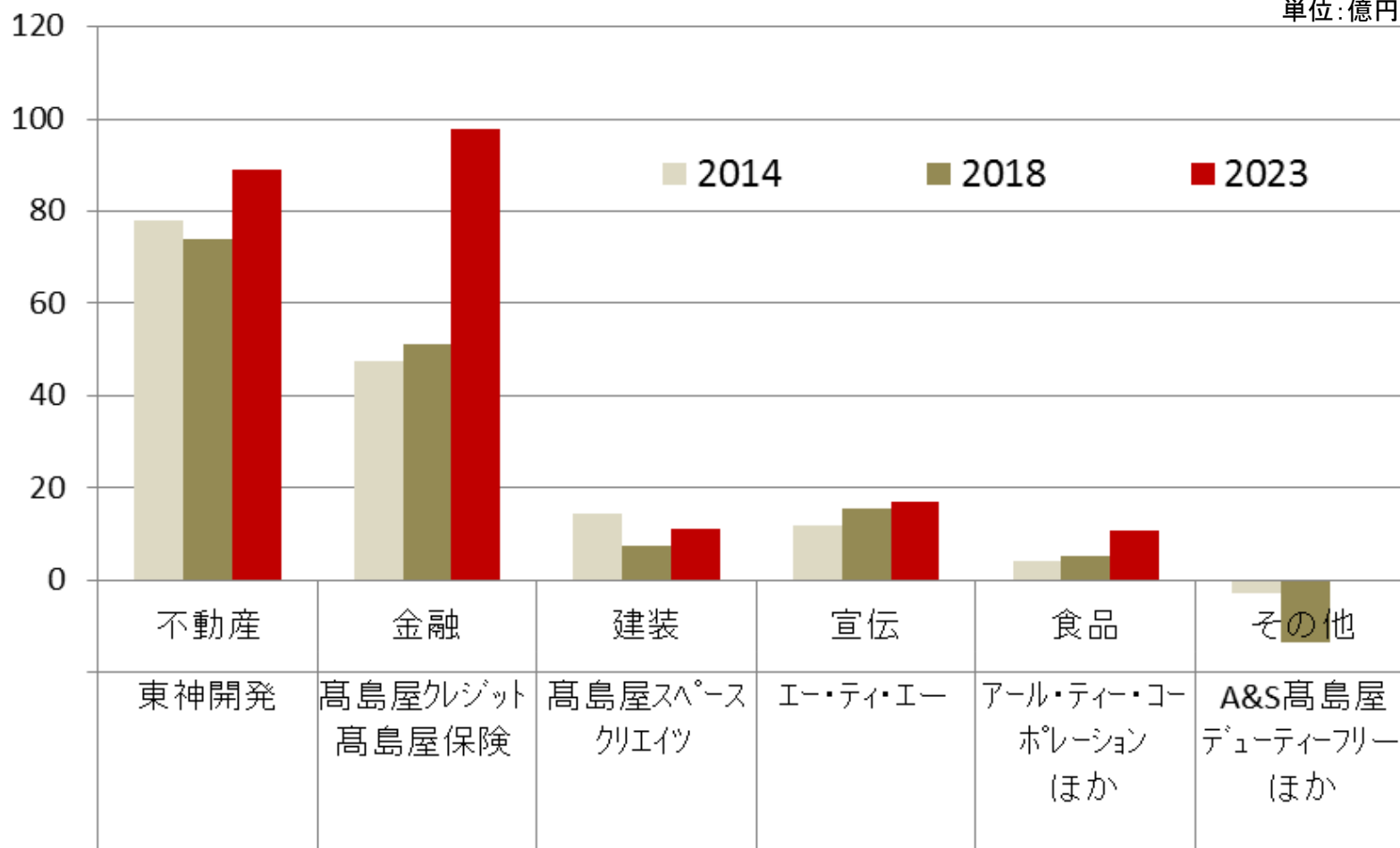
■ 空港型免税店（A&S高島屋デューティーフリー）、レストラン業（アール・ティー・コーポレーション）など百貨店と親和性の高い事業を成長原動力へと育成



2-(6)② 国内グループ事業

【営業利益推移】

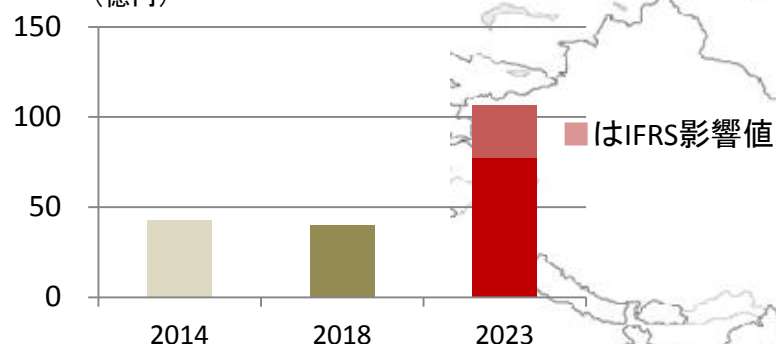
単位：億円



2-(6)③ 海外事業

- シンガポールを拠点にASEAN戦略を推進
- ベトナム事業を海外における次の収益事業へ育成
- 2023年までには全エリア事業黒字化により、成長局面へ

【営業利益推移】
(億円)



サイアム高島屋
早期黒字化へ

シンガポール高島屋S.C.
2019・20年、改装実施により
収益拡大

上海高島屋
2023年度黒字化へ

サイゴンセンター
ホーチミン高島屋
2018年度ベトナム事業は
経常利益黒字化達成



2. 高島屋グループ成長戦略

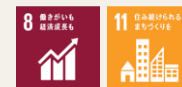
ESG

2-(7) ESG 高島屋グループSDGs原則

- 重点テーマを設定し、「高島屋グループSDGs原則」を策定
- 事業を通じて社会課題解決と企業の持続的成長を目指す

<高島屋グループSDGs原則>

1. 私たちは、あらゆる資源や環境に配慮した事業活動を通じて、気候変動・環境汚染防止対策に取り組めます。
2. 私たちは、地域社会・文化を大切にし、まちの活性化、まちづくりに貢献します。
3. 私たちは、全てのお客様にとってアクセスフリーかつストレスフリーで快適な空間を提供します。
4. 私たちは、安心・安全はもちろん、地球環境・労働慣行に適した「持続的な」価値ある商品・サービスを提供します。
5. 私たちは、年齢・性別・障がい・人種などや雇用形態に関係なく、当社で働く全ての人に、健康で自由に挑戦できる機会を提供し、働きがいを創出します。



2-(7)ESG 重点テーマ別取組み

■5つの重要テーマごとに、達成へのロードマップを設定

1. 地球環境への配慮

~2020年 ~2025年 ~2030年 ~2050年

(1)RE100



RE100加盟

再生可能エネルギー100%への転換

(2)排出CO2ゼロ



外商車両・配送車両のゼロエミッション・EV化

施設排出CO2ゼロ化

(3)廃棄プラスチックゼロ



レジ袋・ストローの生分解材への転換

化成用度品（配送資材など）の
生分解材・非プラ材へ転換

食料品容器など生分解材・非プラ材への転換

再生可能エネルギーに転換する自社設備ないし他社設備利用によるリサイクル100%の実現

※上記目標達成の時期は政策や技術革新などの環境変化などに応じ、更新・修正してまいります

2-(7) ESG 重点テーマ別取組み

2. まちづくり



～2020年 ～2025年 ～2030年

(1) 地域協同型サービスの拡大

地域産品や地場商品の開拓、
売場拡充

地域の課題ニーズに対応した売場・サービスの提供

(2) 地域協同型インフラ拡大

地域と協同利用する各種インフラの整備

3. アクセシブル・ストレスフリーな商品・施設



(1) ユニバーサルマナー・商品拡充

全てのお客様に安全で
ストレスのない商品の提供

売場の
構築

(2) ユニバーサル売場構築

(3) 全店ユニバーサルデザイン化

全てのお客様に安全でストレスのない
ハード・ソフト両面での施設環境整備

※上記目標達成の時期は政策や技術革新などの環境変化などに応じ、更新・修正してまいります

2-(7) ESG 重点テーマ別取組み

4. 持続可能な商品・サービスの提供

~2020年 ~2025年 ~2030年

(1) 児童労働完全撤廃



不当・児童労働撲滅に向けた取引指針の徹底

貧困の連鎖を防ぐ調達方針の制定

(2) 環境配慮商品・売場の拡充

環境配慮商品の拡充

(3) 付加価値商品の提供



環境配慮売場の構築

末永くお使いいただける商品の開発

(4) 食品ロスゼロ



賞味期限・消費期限の一部見直し

「廃棄しない」仕組みづくり 二次加工・フードバンクなど

食品廃棄物から再生可能エネルギーに転換する自社設備ないし他社設備利用によるリサイクル100%の実現

5. 働きがいの創出

(1) エンゲージメントの向上

年齢、性別、障がい、国籍を問わず多様な人材が活躍できる環境整備

(2) 完全平等同一機会の提供



本人の適性や志向を踏まえた最適な人材の配置

※上記目標達成の時期は政策や技術革新などの環境変化などに応じ、更新・修正してまいります

3. 2020年2月期計画(2019年度)

3-(1) 連結計画

■ 営業収益は、日本橋高島屋S.C.やサイアムタカシマヤの通年寄与もあり増収

■ 営業利益は、国内百貨店を主因に増益

■ 純利益は資産売却により増益

(単位：億円)	上期計画	前年比	通期計画	前年比
営業収益	4,580	+ 165 +3.7%	9,420	+ 292 +3.2%
販売管理費	1,295	+ 50 +4.0%	2,630	+ 63 +2.5%
営業利益	145	+ 11 +8.0%	310	+ 43 +16.3%
経常利益	135	△26 △16.3%	290	△22 △7.2%
純利益	125	+ 37 +42.3%	200	+ 36 +21.6%

IFRSに準拠する在外子会社において、IFRS第16号「リース」適用後の計画値としており、前年比は適用前の実績値との比較としております。

3-(2)①国内百貨店計画

- 営業収益は、消費増税影響を織り込むものの、改装効果やインバウンド需要により増収
- 営業利益は、増収により、販売管理費の増加などを吸収して増益
- 経常利益・純利益は前年の連結子会社からの受取配当金反動により減益

(単位：億円)	上期計画	前年比	通期計画	前年比
営業収益	3,876	+ 99 +2.6%	7,995	+ 169 +2.2%
売上高	3,804	+ 95 +2.6%	7,850	+ 165 +2.2%
商品利益率	24.05	△0.11	23.87	△0.07
販売管理費	943	+ 22 +2.4%	1,918	+ 23 +1.2%
営業利益	44	+ 0 +0.8%	100	+ 14 +16.2%
経常利益	61	△11 △15.9%	108	△103 △48.8%
純利益	84	+ 48 +130.7%	90	△12 △11.4%

3-(2)①国内百貨店販売管理費計画

- 人件費は、退職給付費用等の減により良化
- 総務費・庶務費は、減価償却費や運送費・作業費増加により前年増
- 経理費は、日本橋再開発事業に伴う固定資産税増などにより増加

(単位：億円)	上期計画	前年比	通期計画	前年比
人 件 費	303	△2 △0.5%	620	△6 △0.9%
宣 伝 費	129	+ 2 +1.8%	264	△0 △0.1%
総務費・庶務費	359	+ 17 +5.1%	729	+ 21 +2.9%
経 理 費	152	+ 4 +2.8%	306	+ 9 +2.9%
合 計	943	+ 22 +2.4%	1,918	+ 23 +1.2%

3-(2)②国内グループ業(主要子会社計画)

- 東神開発は日本橋高島屋S.C.の通年寄与などにより増収するも、既存商業施設の減収により減益
- 高島屋クレジットは外部利用の促進などにより増収増益
- 高島屋スペースクリエイツは前年大型受注反動により減収も、利益率改善により増益

(単位：億円)

	営業収益	前年比	営業利益	前年比
東 神 開 発	454	+ 16 +3.6%	68	△5 △7.1%
高 島 屋 クレジット	206	+ 14 +7.3%	51	+ 2 +3.2%
高島屋スペースクリエイツ (高島屋 ^パ ースク ^イ イツ東北含む)	318	△5 △1.5%	8	+ 0 +3.1%

3-(2)③海外事業(主要子会社計画)

■シンガポール高島屋は、受取賃料の計上基準変更により減収。

■TDSはテナント契約更改などにより増収増益計画

■上海高島屋、タカシマヤベトナムは増収計画、開業後初の黒字化

■サイアムタカシマヤは通年営業となり増収、赤字幅削減

(単位：億円)

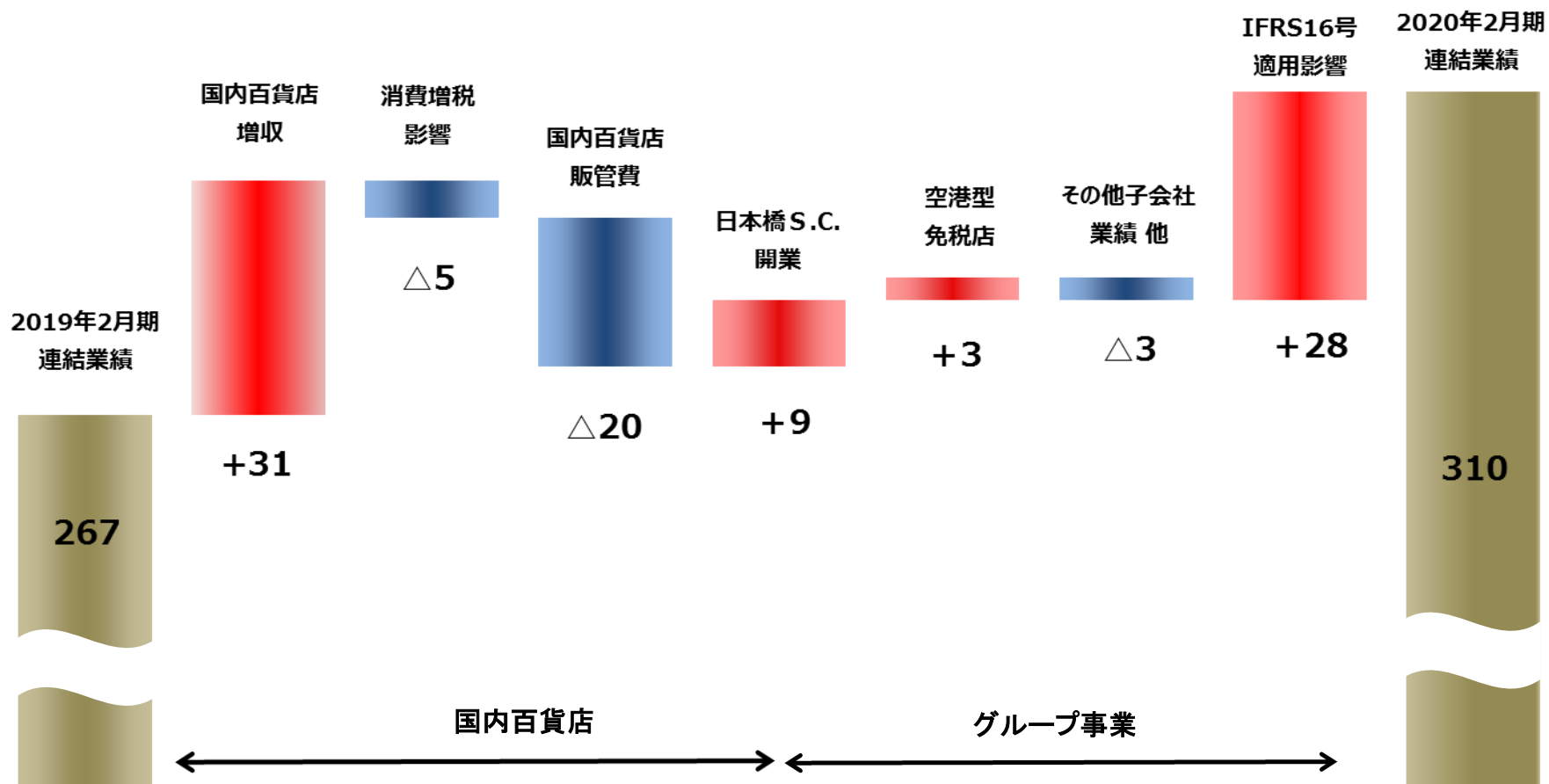
	営業収益	前年比	営業利益	前年比
タカシマヤ シンガポール	178	△3 △1.8%	49	+ 17 +51.5%
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	90	+ 1 +1.0%	32	+ 10 +43.8%
上 海 高 島 屋	34	+ 2 +7.8%	0	+ 9 -
タカシマヤ ベトナム	20	+ 2 +11.0%	0	+ 2 -
サイアムタカシマヤ	30	+ 26 +826.4%	△ 3	+ 2 -

為替レート：1SGD=81.72JPY 1CNY=16.64JPY 1VND=0.0047JPY 1THB=3.41JPY

IFRSに準拠する在外子会社において、IFRS第16号「リース」適用後の計画値としており、前年比は適用前の実績値との比較としております。

3-(3) 連結営業利益計画 増減要因

単位:億円



国際財務報告基準（IFRS）に準拠した財務諸表を連結している在外子会社において、当連結会計年度より、消化仕入取引は、売上総利益相当額を「売上高」に計上する純額表示に変更しており、前年比においては、遡及適用後の数値で比較しております。

また、2019年度計画値はIFRS第16号「リース」適用後の計画値としており、遡及適用はしないため、前年比は適用前の実績値との比較としております。

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、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。

また、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。