

2024年2月期 第2四半期(2023年度)決算説明会資料

2023年10月13日

株式会社高島屋

アジェンダ

- I. 2024年2月期 第2四半期業績(2023年度)
- II. 2024年2月期 計画(2023年度)
- III. 財務政策・株主還元

I

2024年2月期 第2四半期業績(2023年度)

1. 第2四半期業績の振り返り
2. 連結業績
3. 国内百貨店業績
4. 主要グループ会社業績(国内)
5. 主要グループ会社業績(海外)
6. 社会課題への取り組み

1. 第2四半期業績の振り返り

- 経営環境の変化に左右されない本質的な営業力・収益力を強化
- 百貨店の社会的役割を踏まえた文化発信や社会課題への取り組みを加速
- グループ会社は強みを生かした業界競争力向上と「まちづくり」への貢献を推進

- **連結**では、総額営業収益がコロナ前の2019年水準まで回復。コスト構造改革の継続推進により、各利益とも計画を上回る。
営業利益、経常利益は最高益を更新。
- **国内百貨店**は、国内顧客売上高が回復したことに加え、ファッションの売上高の増大などにより、店頭利益率が改善。また、インバウンドの伸長が業績を押し上げ。さらに、コスト構造改革を着実に進捗したことで**大幅な営業増益、計画超過**。
- **グループ会社**も、**増収増益、計画超過**。
国内では東神開発、海外ではシンガポールが好調。

2. 連結業績

- ✓ 総額営業収益は消費環境改善により、2019年同水準、計画通り
- ✓ 販管費は増加を最小限に抑制し、計画から17億円良化
- ✓ 各利益とも計画を上回り、営業利益、経常利益は最高益を更新

(単位：億円)	上期		2019年度比/ 2019年度増減		6月29日 計画比/増減		1Q		2019年度比/ 2019年度増減		2Q		2019年度比/ 2019年度増減	
		前年比/ 前年増減						前年比/ 前年増減				前年比/ 前年増減		
総額営業収益	4,476	+8.3%	△1.2%	△0.5%	2,176	+7.3%	△2.7%	2,301	+9.2%	+0.3%				
営業収益	2,212	+5.8%	△51.2%	△3.8%	1,056	+4.2%	△52.8%	1,156	+7.4%	△49.6%				
販売管理費	1,128	+26	△157	△17	537	+6	△95	591	+20	△63				
総額営業収益 販売管理費比率	25.2%	△1.5	△3.2	△0.2	24.7%	△1.5	△3.6	25.7%	△1.4	△2.8				
営業利益	208	+80	+74	+33	110	+44	+33	98	+36	+41				
経常利益	222	+76	+95	+37	116	+43	+45	106	+33	+50				
純利益	150	+14	+26	+30	85	+32	△21	64	△18	+46				

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、
2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として、記載しています。

3-1. 国内百貨店業績

- ✓ 総額営業収益は国内顧客、インバウンドとも伸長し増収、計画達成
- ✓ 販管費はベースアップ、営業力強化費用増加も前年同水準に抑制
- ✓ 総額営業収益販管費比率は改善し、営業利益は計画上振れ

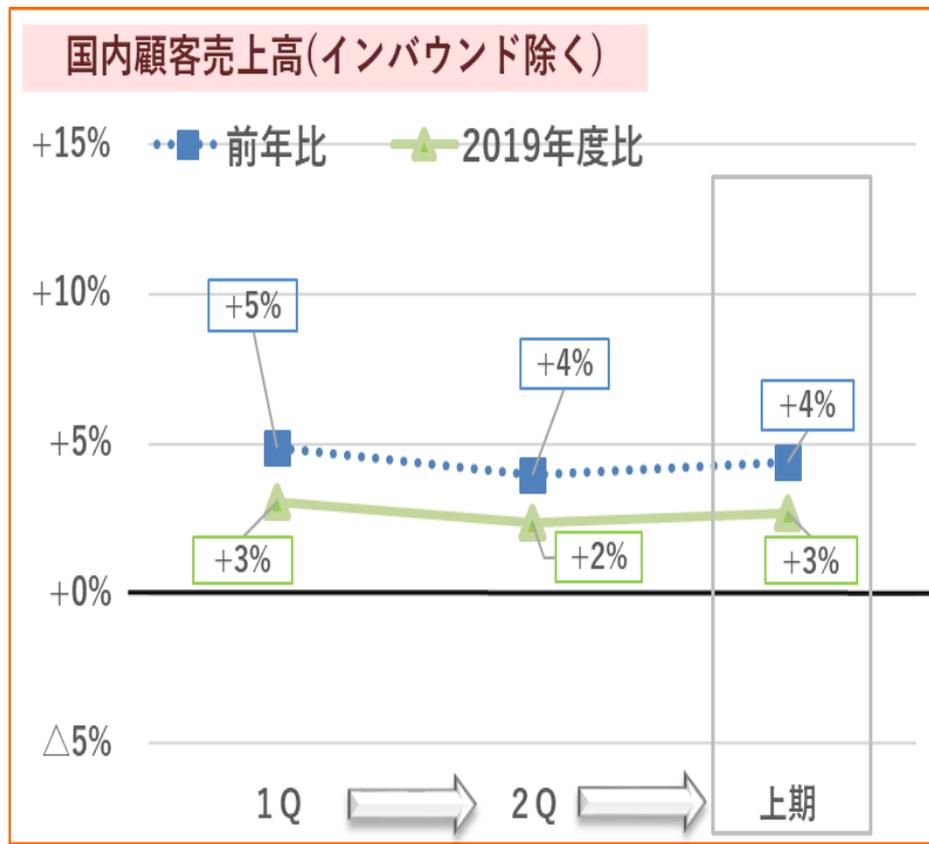
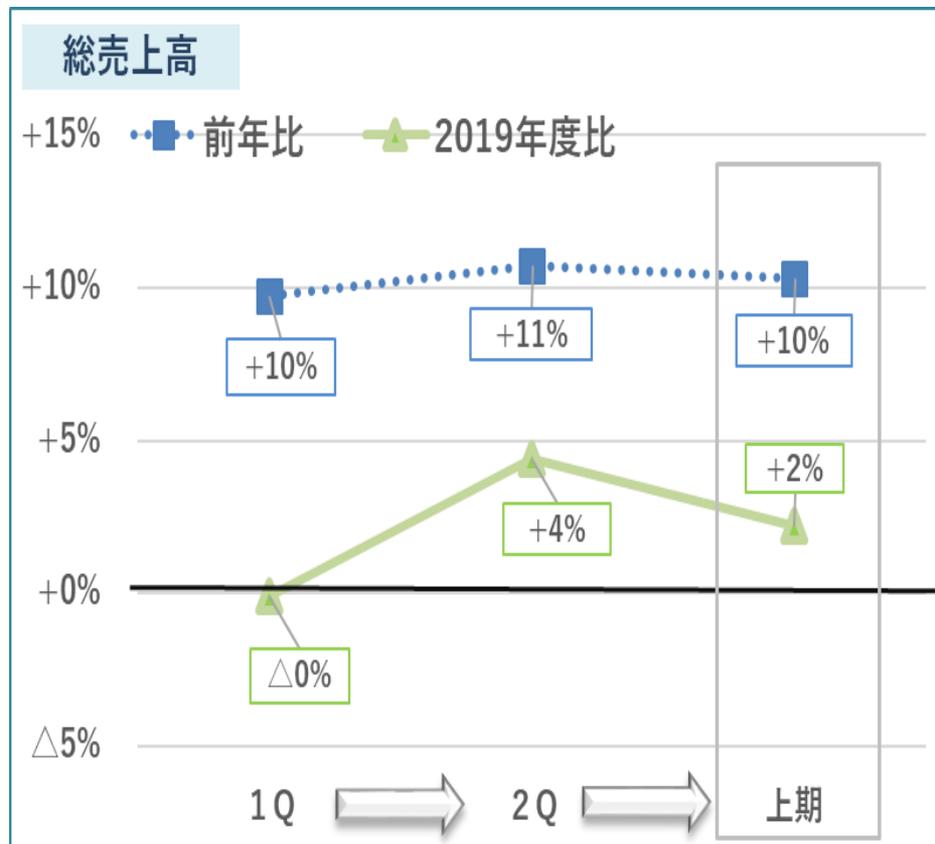
(単位: 億円)					1Q			2Q		
	上期	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	6月29日 計画比/増減	1Q	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	2Q	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減
総額営業収益	3,770	+6.6%	△1.3%	+0.0%	1,842	+5.7%	△2.8%	1,928	+7.4%	+0.1%
営業収益	1,574	+0.7%	△58.8%	△5.7%	756	△0.8%	△60.1%	819	+2.2%	△57.5%
総額売上高	3,696	+6.7%	△1.4%	△0.3%	1,805	+5.9%	△2.8%	1,891	+7.5%	+0.1%
商品利益率 (総額売上高比)	22.28%	△0.06	△1.47	△0.18	22.16%	△0.05	△1.57	22.40%	△0.06	△1.37
販売管理費	820	+0	△116	△13	387	△4	△71	433	+5	△44
総額営業収益 販売管理費比率	21.7%	△1.4	△2.7	△0.4	21.0%	△1.5	△3.2	22.4%	△1.4	△2.3
営業利益	77	+42	+49	+12	42	+21	+23	35	+21	+26

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、
2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として記載しています。

3-2. 国内百貨店(各店 店頭) 売上高推移

- ✓ 総売上高の前年比は2桁の伸長、2019年も上回り、計画通りの水準
- ✓ 国内顧客売上高でも、前年、2019年をともに上回る
- ✓ 1Q・2Q別の国内顧客売上高においても安定的に推移

○売上高推移 ※前年比・2019年度比(既存店)



3-3. 国内百貨店（国内顧客） 商品別売上高推移

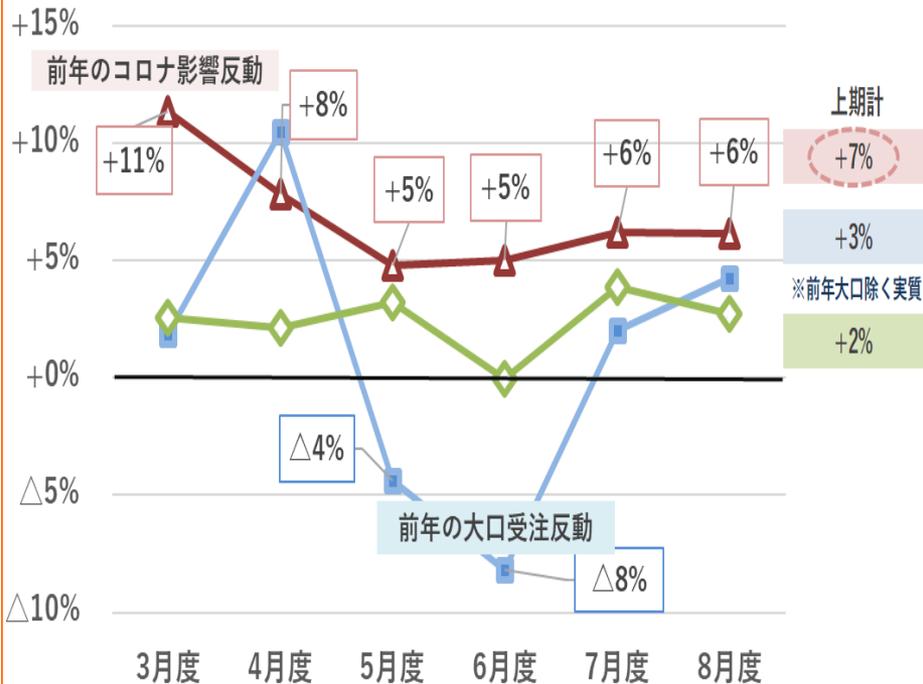
- ✓ 国内顧客売上高ではファッション、高額品、食料品とも前年を超過
- ✓ ファッションは高額品を上回る水準で推移
- ✓ 新規売場・商品開発など衣料品強化の取り組みにより押し上げ

○商品別売上高推移 ※前年比

衣料品強化に向けた取り組み

国内顧客売上高(インバウンド除く)

▲ファッション ■高額品 ◆食料品



- 変化する顧客ニーズに即応する品揃え
- お取引先協業による新しい売場・商品開発
- 仕入、販売力強化に向けた人材育成



お取引先協業による新ライフスタイル売場
〈モア サロン エロペ〉

3-4. 国内百貨店（各店 店頭） 商品利益率推移

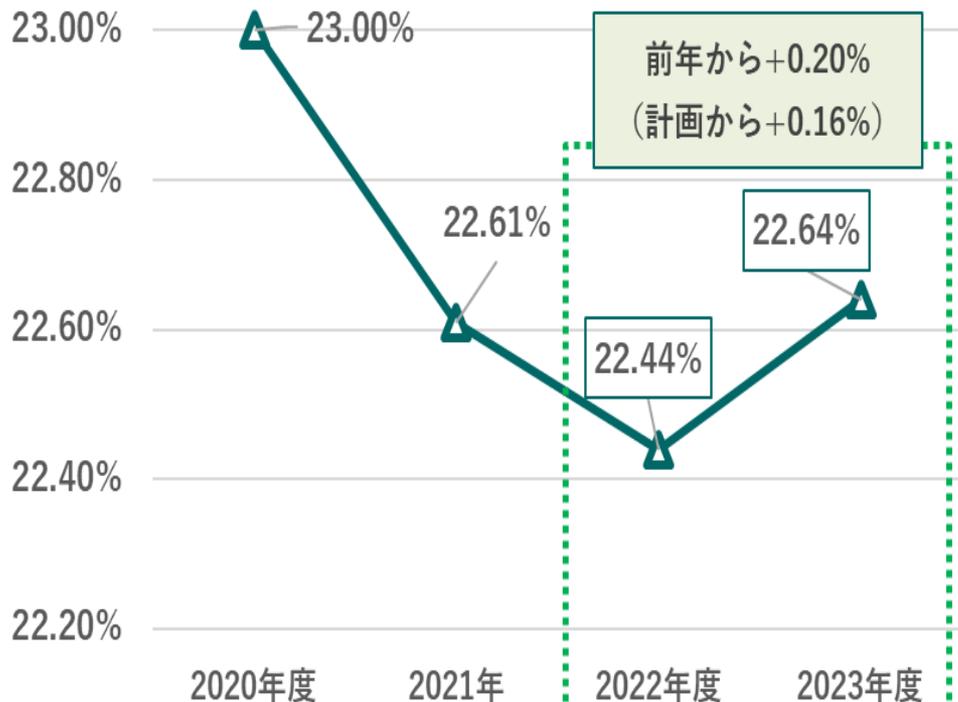
- ✓ 商品利益率は前年、計画とも上回り、堅調な推移
- ✓ 高率ファッションの売上高伸長など、プロポーシヨン変化により改善
- ✓ 正価品売上高拡大に向けた取り組みなども利益率の改善に寄与

○商品利益率推移（上期 年度別）

商品利益率向上への取り組み

商品利益率

▲上期



① 商品利益率の高い衣料品を中心としたファッションの売上高拡大

⇒①プロポーシヨン変化による改善

② 各カテゴリー正価品売上高の拡大

・顧客ニーズに基づいた定番商品（セール除外品）の拡充

・季節商品の実需期における正価販売強化

③ 売上高回復に伴いコロナ禍で低減した取引条件の改善

⇒②③利益率自体の向上

3-5. 国内百貨店 文化発信

- ✓ 当社のDNAである伝統や芸術など文化の発信を継続強化
- ✓ お客様の知的欲求を満すとともに文化の振興・承継の役割を發揮
- ✓ 百貨店の存在意義でもあるリアル店舗の体験価値を提供

民藝展



1934年に「現代日本民藝展覧會」として開催し、約80年後の2012年に復活した「民藝展」。地域の産物や風土から生まれた工芸品の「用の美」を紹介。



現役染色家、柚木沙弥郎と、民藝運動を通じて出会った工芸家らの作品展示



故砂川七郎氏が生涯をかけて収集した工芸品のコレクション

高島屋史料館TOKYO



高野光正コレクション 発見された日本の風景画



大下藤次郎《竹林の白百合》

3-6. 国内百貨店販売管理費

- ✓ ベースアップや新規催事など営業力強化で前年から21億円増加
- ✓ コスト構造改革は計画通りに進捗、21億円を前年から削減
- ✓ 光熱費増加が軽微であったこともあり、計画からは13億円良化

(単位：億円)			前年増減 内訳				6月29日 計画比／増減
	上期	前年増減	比例費 増加	コスト増 (光熱費 ベースアップ他)	営業力強化 ・政策	コスト 構造改革	
人件費	248	△3		5		△8	△3
宣伝費	48	7	2		5	0	+0
総務費・ 庶務費	379	△2	5	2	2	△12	△11
経理費	145	△1				△1	+0
合計	820	0	7	7	7	△21	△13
総額営業収益 販売管理費比率	21.7%	△1.4	21 増加				(△2.7 ※2019年度増減)

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しています。

4. 主要子会社業績(国内)

- ✓ 東神開発は賃料収入増、コスト抑制で増収増益、計画を大きく超過
- ✓ TFPはカード取扱高伸長で増収も先行投資により、僅かに減益
- ✓ TSCはホテルや商業施設などの受注が拡大し、増収、黒字に転換

(単位：億円)		上期	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年増減	6月29日 計画比/増減
東 神 開 発	営業収益	322	+44.2%	+44.9%	+29.2%
	営業利益	45	+ 16	+ 12	+ 11
高島屋ファイナンシャル ・パートナーズ (TFP)	営業収益	106	+1.9%	+0.1%	△1.2%
	営業利益	23	△0	△4	+ 2
高島屋スペースクリエイツ (TSC)	営業収益	143	+47.0%	△22.2%	+2.5%
	営業利益	1	+ 4	△6	△1

※東神開発はティーアンドティー、TSCはTSC東北との合算値、
TFPは高島屋クレジットと高島屋保険の合算値との2019年比/2019年増減です。

5. 主要子会社業績(海外)

- ✓ シンガポール2社は内需、インバウンド回復で増収増益、計画超過
- ✓ ベトナムは増収増益と着実に成長、サイアムは赤字幅縮小
- ✓ 上海は増収も前年の「コロナ費用特別損失振替」反動で僅かに減益

(単位：億円)		上期 (1~6月)	前年比/ 前年増減	(内 為替 影響)	2019年度年比/ 2019年度増減	(内 為替 影響)	現地通貨建て		6月29日 計画比/増減
							前年比	2019年度比	
タカシマヤ シンガポール	営業収益	117	+27.7%	-	+43.1%	-	+13.8%	+13.6%	+23.4%
	営業利益	35	+11	(+4)	+13	(+7)	-	-	+6
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	営業収益	52	+20.6%	-	+17.5%	-	+7.6%	△6.7%	+7.5%
	営業利益	16	+5	(+2)	+1	(+3)	-	-	+2
上海 高島屋	営業収益	15	+25.7%	-	△7.8%	-	+23.0%	△23.5%	△5.8%
	営業利益	1	△0	(+0)	+1	(+0)	-	-	△1
タカシマヤ ベトナム	営業収益	14	+7.2%	-	+51.0%	-	△0.3%	+21.9%	△10.7%
	営業利益	4	+1	(+0)	+3	(+1)	-	-	△0
サイアム タカシマヤ	営業収益	12	+39.9%	-	+61.3%	-	+29.3%	+41.8%	+10.9%
	営業利益	△3	+1	(△0)	+2	(△0)	-	-	△1

本年 1SGD=102.01JPY 1CNY=19.55JPY 1VND=0.0057JPY 1THB=3.96JPY

前年 1SGD=90.97JPY 1CNY=19.13JPY 1VND=0.0053JPY 1THB=3.66JPY

6. 社会課題への取り組み

- ✓ 休業日、施設改善などお取引先含む販売員の就労環境を整備
- ✓ ベースアップで従業員の生活支援と賃金・物価の好循環に寄与
- ✓ お客様と取り組むサステナブル活動「TSUNAGU ACTION」を進化

従業員エンゲージメント向上

店舗休業日の設定

お取引先を含む店舗販売員の就労環境改善
業界内で先行して元日以外に2日の休業日設定

働きやすい環境整備

お取引先販売員を対象に満足度調査を定期実施
得られた声を常に反映し働きやすい職場環境を整備

ベースアップ

モチベーション向上と物価上昇への対応
賃金と物価の好循環の実現へ主体的に寄与

TSUNAGU ACTION

循環型ビジネス

「Depart de Loop」対象商材の拡充
人気ブランドコラボでさらなる魅力向上

地域振興

地産地消の促進
地域のこだわりの技術や商品の振興

つくり手応援

次世代クリエイターブランドの展開
購入型クラウドファンディング

～社会課題の改善を通じて持続性のある営業力強化を実現～

II

2024年2月期 計画(2023年度)

1. 通期計画のポイント
2. 連結計画
3. 国内百貨店計画
4. 主要グループ会社計画(国内)
5. 主要グループ会社計画(海外)

1. 通期計画のポイント

- 国内外の堅調な消費環境は今後も継続すると想定
- 商品利益率はファッションの売上高伸長による改善を織り込む
- インバウンド売上高は伸長も、中国の団体旅行効果は見込まず
- コスト構造改革は全社で継続して推進
- 営業力強化に向けた費用は適切に投下
- 国内外グループ会社は強みを生かし、さらなる利益成長をめざす
- 連結は、増収増益、各利益は最高益を更新する計画

2. 連結計画

- ✓ 総額営業収益は堅調な消費環境を踏まえ増収の計画
- ✓ 販管費はコスト削減を推進し、通期では6月計画から30億円良化
- ✓ 各利益とも最高益を更新する計画

(単位：億円)	通期計画				上期実績			下期計画			
	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	6月29日 計画比/増減	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	6月29日 計画比/増減	
総額営業収益	9,440	+7.1%	+2.7%	+0.4%	4,476	+8.3%	△1.2%	4,964	+6.0%	+6.5%	+1.3%
営業収益	4,650	+4.9%	△49.4%	△2.1%	2,212	+5.8%	△51.2%	2,438	+4.0%	△47.7%	△0.5%
販売管理費	2,315	+28	△286	△30	1,128	+26	△157	1,187	+2	△129	△13
総額営業収益 販売管理費比率	24.5%	△1.4	△3.8	△0.4	25.2%	△1.5	△3.2	23.9%	△1.4	△4.3	△0.6
営業利益	440	+115	+184	+65	208	+80	+74	232	+35	+110	+32
経常利益	450	+105	+218	+75	222	+76	+95	228	+29	+123	+38
純利益	295	+17	+135	+50	150	+14	+26	145	+2	+109	+20

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、
2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として、記載しています。

3-1. 国内百貨店計画

- ✓ 総額営業収益は国内顧客、インバウンド伸長により増収
- ✓ 販管費は営業力強化費用増もコスト削減で6月計画から31億円良化
- ✓ 営業利益は43億円上方修正、通期178億円の計画

(単位: 億円)	通期計画		2019年度比/ 2019年度増減	6月29日 計画比/増減	上期実績	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減	下期計画		2019年度比/ 2019年度増減	6月29日 計画比/増減
		前年比/ 前年増減						前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年度増減		
総額営業収益	8,000	+6.1%	+3.2%	+0.6%	3,770	+6.6%	△1.3%	4,230	+5.7%	+7.6%	+1.2%
総額売上高	7,851	+6.2%	+3.3%	+0.7%	3,696	+6.7%	△1.4%	4,155	+5.8%	+7.8%	+1.6%
商品利益率 (総額売上高比)	22.30%	+0.01	△1.32	+0.07	22.28%	△0.06	△1.47	22.32%	+0.08	△1.18	+0.30
販売管理費	1,726	+24	△177	△31	820	+0	△116	906	+24	△61	△18
総額営業収益 販売管理費比率	21.6%	△1.0	△3.0	△0.5	21.7%	△1.4	△2.7	21.4%	△0.6	△3.2	△0.7
営業利益	178	+68	+136	+43	77	+42	+49	101	+26	+86	+31

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、
2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として記載しています。

3-2. 国内百貨店販売管理費計画

- ✓ 営業力強化費用の投下やベースアップなどで前年から61億円増加
- ✓ コスト構造改革は計画超の37億円を削減、増加を最小限に抑制
- ✓ 光熱費の低下などを考慮し、6月計画から31億円の良化

(単位: 億円)	通期計画		前年増減 内訳				6月29日 計画比/増減	下期計画		前年増減 内訳				6月29日 計画比/増減
	前年増減	比例費 増加	コスト増 (光熱費 ベースアップ他)	営業力強化 ・政策	コスト 構造改革	前年増減		比例費 増加	コスト増 (光熱費 ベースアップ他)	営業力強化 ・政策	コスト 構造改革			
人件費	517	+2		11		△9	+1	269	+5		6		△1	+5
宣伝費	106	+15	6		9	0	+1	58	+8	4		4	0	+1
総務費・ 庶務費	812	+12	17	9	9	△24	△36	432	+14	12	7	7	△12	△26
経理費	291	△5				△5	+3	146	△3				△3	+3
合計	1,726	+24	23	20	18	△37	△31	906	+24	16	13	11	△16	△18
			61 増加							40 増加				
総額営業収益 販売管理費比率	21.6%	△1.0	(△3.0 ※2019年度増減)					21.4%	△0.6	(△3.2 ※2019年度増減)				

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しています。

4-1. 主要グループ会社計画(国内)

- ✓ 東神開発は増収増益、営業利益は通期11億円の上方修正
- ✓ TFPは増収も先行投資による販管費増加で僅かに減益
- ✓ TSCは受注増により、増収増益の計画

(単位：億円)		通期計画	前年比/ 前年増減	2019年度比/ 2019年増減	6月29日 計画比/増減
東 神 開 発	営業収益	576	+25.0%	+28.4%	+12.8%
	営業利益	74	+ 15	+ 7	+ 11
高島屋ファイナンシャル ・パートナーズ (TFP)	営業収益	217	+1.9%	△0.1%	△1.2%
	営業利益	45	△1	△4	△0
高島屋スペースクワイーズ (TSC)	営業収益	304	+23.1%	△18.0%	+1.2%
	営業利益	7	+ 7	△11	△1

※東神開発はティーアンドティー、TSCはTSC東北との合算値、
TFPは高島屋クレジットと高島屋保険の合算値との2019年比/2019年増減です。

4-2. 主要グループ会社(国内) 成長に向けた取り組み

- ✓ 国内グループ会社の営業利益は139億円に拡大、連結の1/3を創出
- ✓ 「まちづくり戦略」をグループ一体で推進、顧客提供価値を最大化
- ✓ 各会社は強みを発揮し業界競争力を向上、グループ収益に

【商業開発】 東神開発

京都高島屋S.C.「T8」 PPP※による新規開発
(足立区・六町)



10月17日開業



2026年度中開業予定

【金融】 高島屋ファイナンス・パートナーズ

タカシマヤバンク・スゴ積み ビジネスカード

TAKASHIMAYA
NEOBANK



2022年サービス開始



2023年8月一般募集開始

まちづくりノウハウを活用した
新規事業開発

次世代層や個人事業主との新規
接点を通じた顧客基盤の拡大

※PPP：Public Private Partnership。公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームのこと。

5-1. 主要グループ会社計画(海外)

- ✓ シンガポール2社は内需、インバウンドの回復が継続、上方修正
- ✓ 上海、ベトナムは前年、2019年ともに増収増益の計画
- ✓ サイアムは増収、赤字幅縮小の計画

(単位: 億円)		通期計画			2019年度年比/		現地通貨建て		6月29日 計画比/増減
		1~12月)	前年比/ 前年増減	(内 為替 影響)	2019年度増減	(内 為替 影響)	前年比	2019年度比	
タカシマヤ シンガポール	営業収益	258	+20.7%	-	+51.9%	-	+12.3%	+18.3%	+12.5%
	営業利益	75	+12	(+5)	+27	(+17)	-	-	+11
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	営業収益	105	+12.9%	-	+19.8%	-	+5.1%	△6.7%	+8.3%
	営業利益	31	+6	(+2)	△0	(+7)	-	-	+3
上海 高島屋	営業収益	34	+51.4%	-	+6.9%	-	+52.0%	△12.9%	△4.7%
	営業利益	3	+2	(△0)	+2	(+1)	-	-	△2
タカシマヤ ベトナム	営業収益	32	+8.7%	-	+60.7%	-	+4.8%	+29.7%	△1.4%
	営業利益	8	+1	(+0)	+6	(+1)	-	-	△0
サイアム タカシマヤ	営業収益	28	+31.9%	-	+71.8%	-	+25.8%	+54.2%	+13.3%
	営業利益	△3	+3	(△0)	+6	(△0)	-	-	△1

本年 1SGD=102.86JPY 1CNY=19.42JPY 1VND=0.0057JPY 1THB=3.92JPY

前年 1SGD=95.70JPY 1CNY=19.49JPY 1VND=0.0055JPY 1THB=3.74JPY

5-2. 海外グループ会社 成長に向けた取り組み

- ✓ 海外事業は127億円の営業利益、さらなる成長を見込む
- ✓ シンガポール高島屋S.C.は開店30周年、現地での事業基盤確立
- ✓ 同店のプレゼンスとノウハウを活用し、ベトナム事業を海外第2の収益源に

[百貨店×専門店]の商業施設運営

■シンガポール高島屋S.C.



1993年開業、本年30周年

■サイゴンセンター/ホーチミン高島屋



2016年開業

東神開発によるタウンシップ開発参画

■スターレイクプロジェクト (ハノイ)

<A計画>
学校不動産事業



2021年開校

<B計画>
商業・オフィス・住宅複合事業



2025年以降に商業、2027年以降に商業・オフィス・住宅の複合施設として開業予定。

III

財務政策・株主還元

1. PBR1倍超実現に向けた考え方
2. 当社のキャッシュ・アロケーション
3. 財務政策の考え方
4. 株主還元

1. PBR1倍超実現に向けた考え方

- ✓ 利益成長 (EPS) と投資家との対話充実 (PER) 重視
- ✓ 財務体質の健全性を確保しつつ、早期にPBR1倍達成を目指す

■PBR1倍を達成するための利益目標

	2022年度 (実績) (2023年2月28日)		2023年度 (計画) (2024年2月29日)		(参考) PERで試算	
ROIC※1 (WACC)	4.4%	(4.5%)	5.3%	(4.4%)	5.3%	(4.4%)
営業利益 (EBITDA※2)	325億円	(554億円)	440億円	(690億円)	440億円	(690億円)
当期純利益 (EPS※3)	278億円	(170円)	295億円	(187円)	295億円	(187円)
目標株価 (PBR※4 / PER※5)	1,896円	PBR 0.7倍 PER 11倍	2,430円	PBR 0.88倍 PER 13倍	2,800円	PBR 1.00倍 PER 15倍
投下資本 ※6	6,181億円		6,350億円		6,350億円	

※1 ROIC (投下資本利益率) = NOPAT (注) ÷ 投下資本 (注) NOPAT = EBIT (経常利益 + 支払利息 - 受取利息) × (1 - 実効税率)

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 (海外グループリース資産を除く IFRS16号調整後)

※3 EPS (一株当たり当期純利益) = 当期純利益 ÷ (発行済株式数 - 期中平均自己株式数)

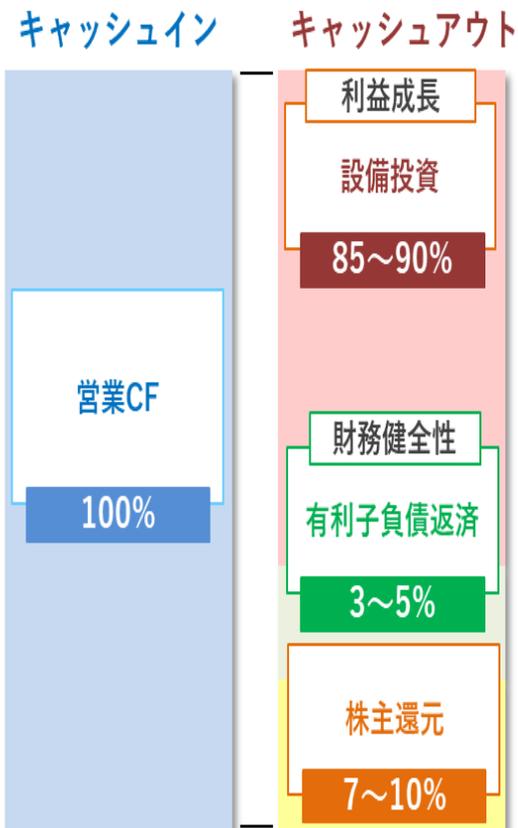
※4 PBR (株価純資産倍率) = 株価 ÷ (純資産 ÷ 自己株式除く発行済み株式数)

※5 PER (株価収益率) = 株価 ÷ EPS 2023年度は7月から9月の平均を参照

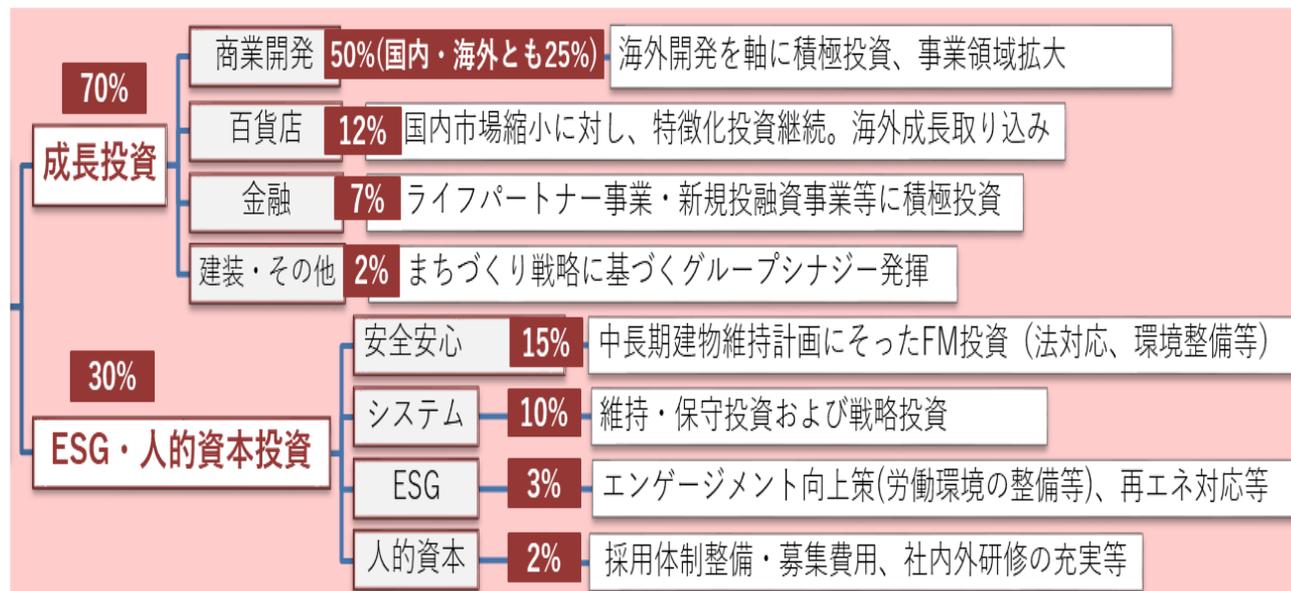
※6 投下資本 = 株主資本 + 純有利子負債 (リース債務を含む。期中平均)

2. 当社のキャッシュ・アロケーション

- ✓ 当社は成長投資、安全投資、人材投資の比重が高い
- ✓ リース会計導入による財務懸念に対応した負債の圧縮が急務
- ✓ 超過CFは、再投資・負債圧縮・株主還元を総合的に判断し活用



基本方針



○リース会計導入による財務懸念に対応した負債圧縮が急務。実質無借金経営目指す。

○EBITDAを基準とした適切な配当水準を維持。

○超過したCFは設備投資、負債圧縮、追加還元を総合的に判断。

3-1. 財務政策の考え方(収益性)

- ✓ 事業別にWACC・ROIC設定。成長投資の分野毎に、投資に対するリターンを意識した経営を実践
- ✓ 各事業においてWACCを上回るROICを達成することにより、持続的に5%を超える水準を目指す

2022年度			今後の方針
事業分類	WACC	ROIC	主な取り組み
商業開発	4%	6%	海外開発・アライアンス、国内非商業アセット拡大
国内百貨店	3%	3%	商品力強化など本質的な営業力向上、社会的役割を踏まえた文化発信による特徴化推進
海外百貨店	5%	8%	ベトナム・シンガポールにおける業容拡大。上海・サイアム業績改善
金融	5%	8%	新規投融資事業・ライフパートナー事業の業容拡大
建装・その他	5%	5%	既存の投下資本ベースに投資効率引上げ。レストラン成長投資継続
連結計	4.5%	4.4%	持続的に5%を上回る水準を目指す

※WACC:高島屋の株主資本・負債コストを基準に設定。海外会社は現地金利等を考慮。

3-2. 財務政策の考え方(KPI)

- ✓ 利益成長: 事業別ROICを意識、持続的な利益成長をはかる
- ✓ 株主還元: 中長期的な株価の上昇など株主総利回りで還元
- ✓ 財務健全性: 純有利子負債削減・自己資本比率引上げに取り組む

テーマ	KPI	2019年度 (実績)	2022年度 (実績)	2023年度 (計画)	(目標)
利益成長	ROIC (%)	3.2	4.4	5.3	
	営業利益 (億円)	256	325	440	
株主還元	EPS (円)	93	170	187	
	DOE<株主資本配当率> (%)	1.0	1.0	1.2	
	株価 (円)	1,009	1,896	2,430	2,800以上
	PBR (倍)	0.4	0.7	0.88	1倍以上
	TSR<株主総利回り> (注)	51	100	130	150以上
財務健全性	純有利子負債 (億円)	1,032	1,227	1,190	
	自己資本比率 (%)	37.2	35.1	36.4	

(注) TSR<株主総利回り> (当該年度の株価+配当の累計額) / 基準年度(2022年度)の株価で算出

4. 株主還元

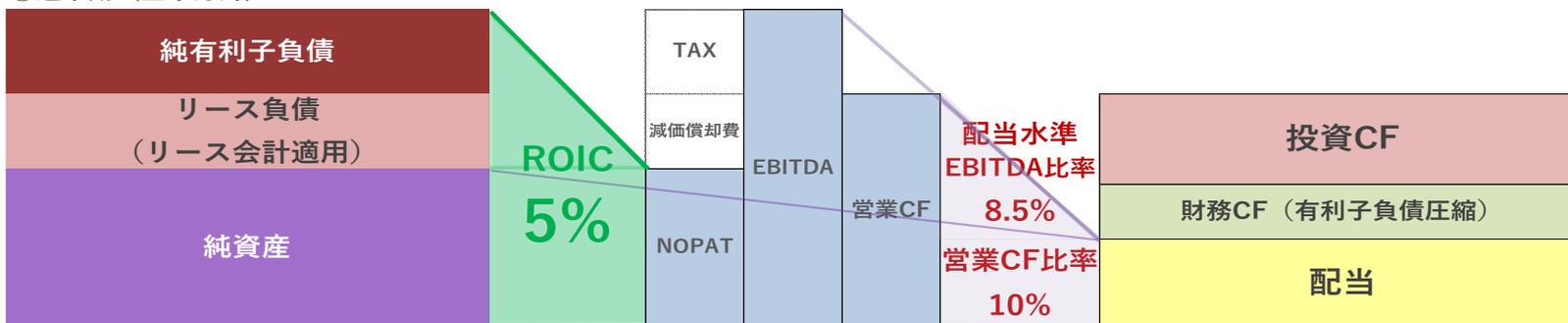
- ✓ 配当基準: EBITDA 8.5% または 営業CF 比 10% (23年度 28⇒34円)
- ✓ DOE (株主資本配当率): 1.2% を目安に純資産に応じた配当実施
- ✓ 超過フリーCF: 追加設備投資・負債圧縮・追加還元を総合的に判断

投下資本

利益・営業CF

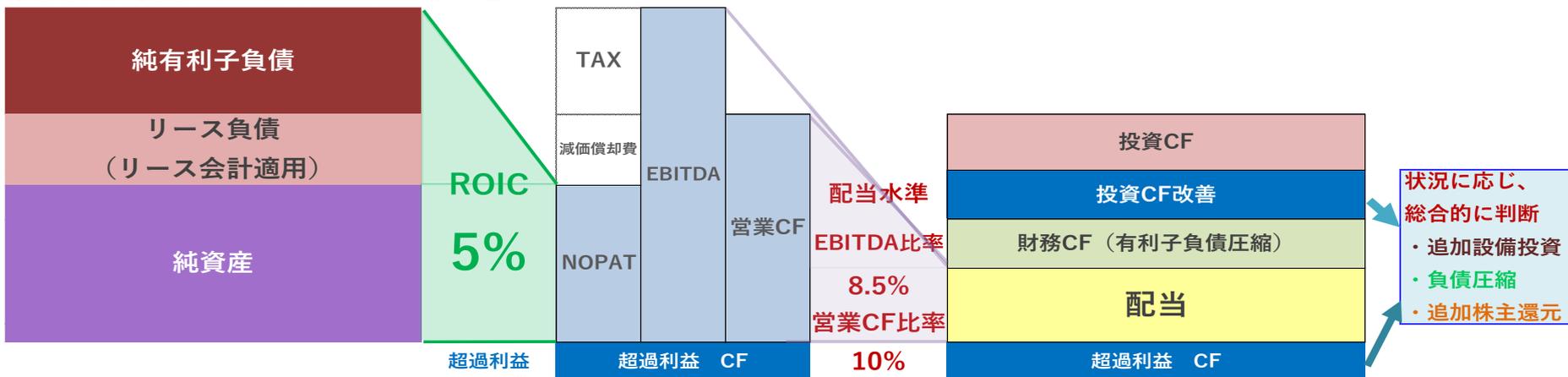
配当 (株主還元) 等

① 通常期 (基本方針)



純資産に応じた配当実施 (1.2% 目安)

② 超過利益 (超過フリーキャッシュフロー) 発生時

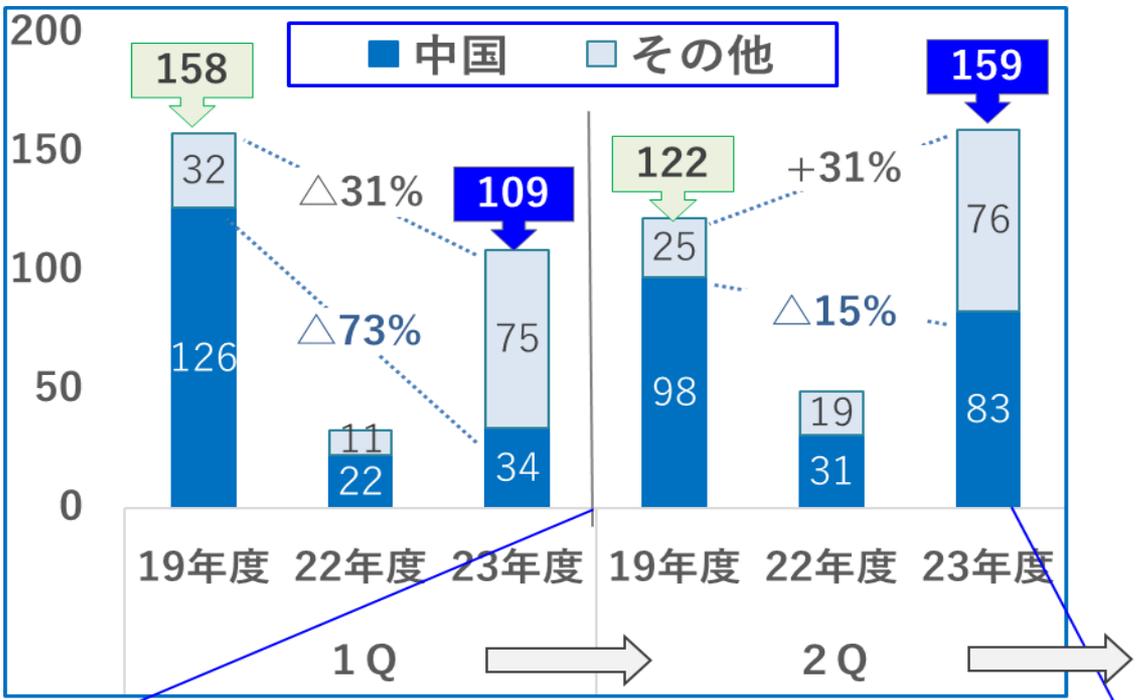


以下、参考資料

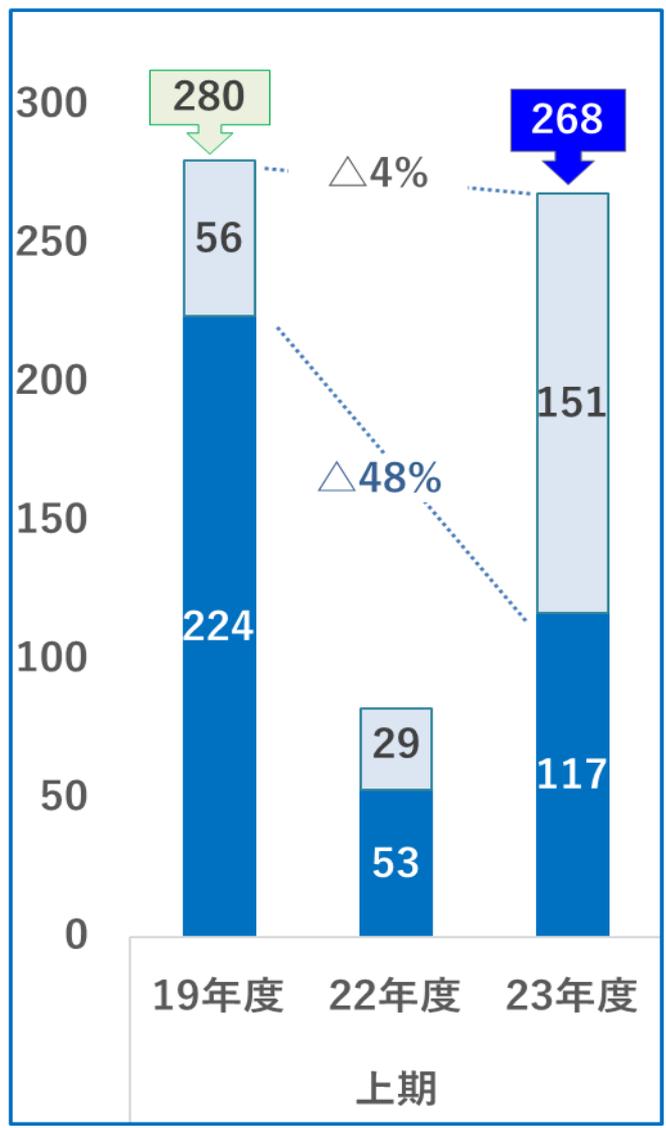
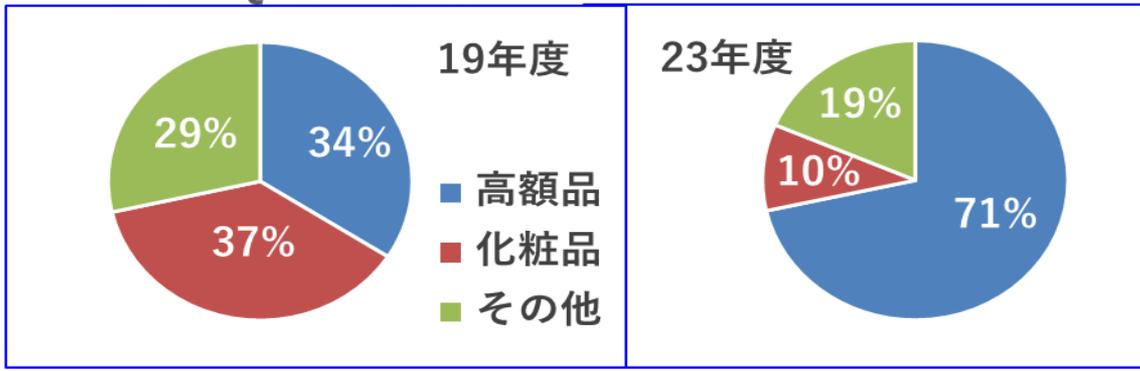
- 1-1. 国内百貨店(各店 店頭) インバウンド売上高 実績
- 1-2. // インバウンド売上高 計画
- 2-1. セグメント別 総額営業収益 実績
- 2-2. // 計画

参考1-1. 国内百貨店(各店 店頭)インバウンド売上高 実績

(単位：億円)



○ 2Q 商品別売上シェア



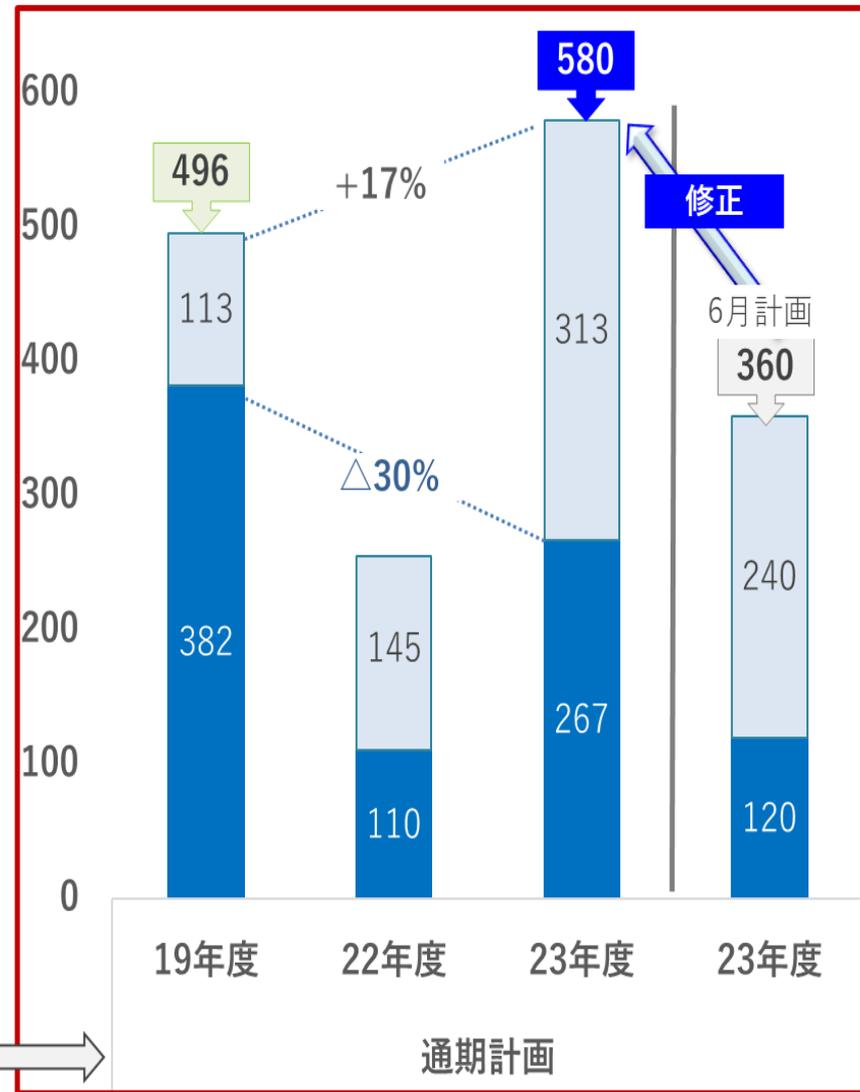
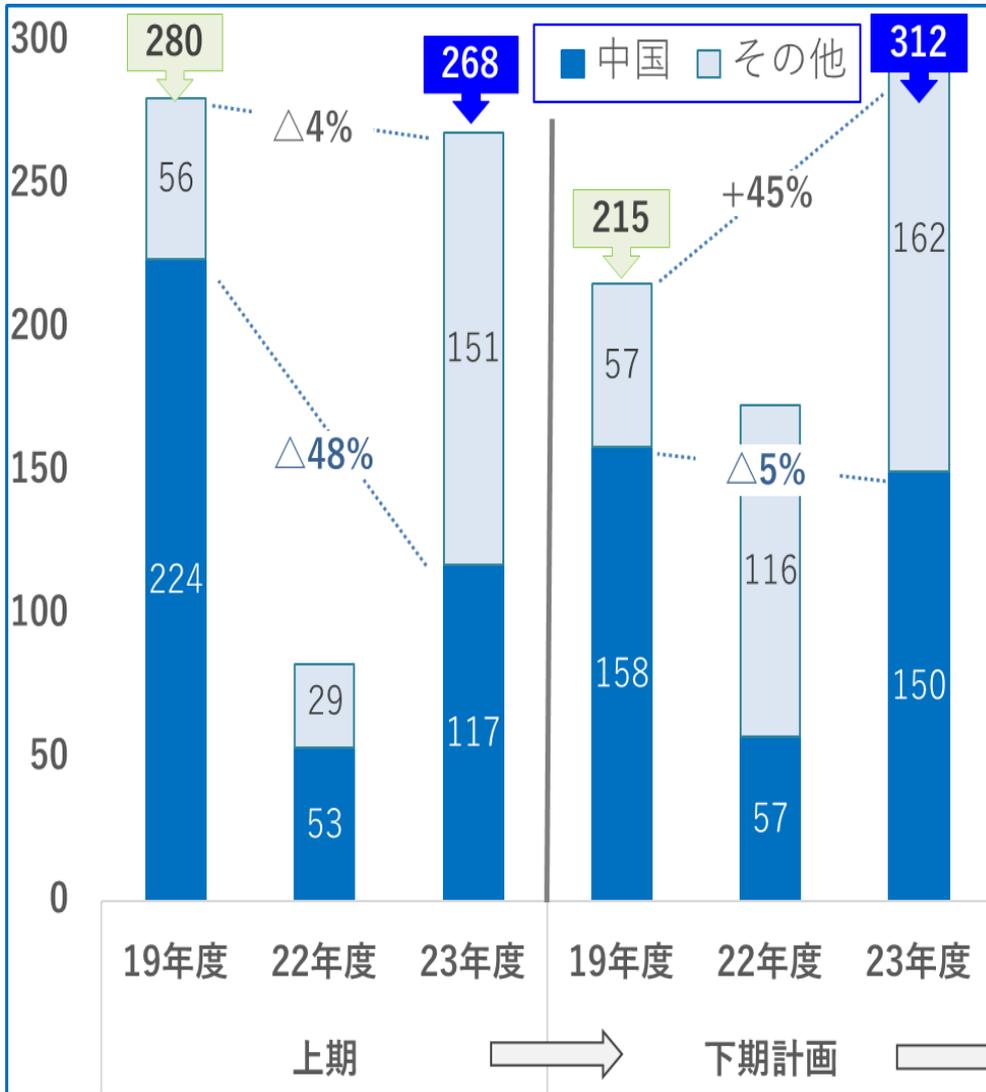
参考1-2. 国内百貨店(各店 店頭)インバウンド売上高 計画

上期実績

下期計画

通期計画

(単位：億円)



参考2-1. セグメント別 総額営業収益 実績

(単位：億円)	上期		6月29日 計画比	1Q		2Q	
	前年比			前年比	前年比		
百貨店業	3,863	+8.3%	+0.5%	1,885	+7.5%	1,978	+9.1%
商業開発業	251	+10.2%	+0.1%	126	+12.4%	126	+8.1%
金融業	86	+0.2%	△3.8%	45	+2.0%	41	△1.7%
建装業	133	+47.3%	+2.3%	47	+33.3%	86	+56.3%
その他の事業	143	△13.2%	△23.1%	73	△13.0%	71	△13.4%
連結計	4,476	+8.3%	△0.5%	2,176	+7.3%	2,301	+9.2%

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、
2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として、記載しています。

参考2-2. セグメント別 総額営業収益 計画

(単位：億円)	通期計画		前年比	6月29日 計画比	上期実績		前年比	下期計画		前年比	6月29日 計画比
	通期計画	前年比			上期実績	前年比		下期計画	前年比		
百貨店業	8,083	+6.7%	+0.9%		3,863	+8.3%		4,220	+5.2%		+1.2%
商業開発業	565	+18.8%	+11.4%		251	+10.2%		314	+26.8%		+22.5%
金融業	175	+1.8%	△1.7%		86	+0.2%		89	+3.3%		+0.4%
建装業	279	+23.0%	+1.1%		133	+47.3%		146	+6.9%		△0.0%
その他の事業	338	△8.1%	△20.8%		143	△13.2%		195	△3.9%		△19.1%
連結計	9,440	+7.1%	+0.4%		4,476	+8.3%		4,964	+6.0%		+1.3%

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、
2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として、記載しています。