



第154期
株主レポート

2019年3月1日から2020年2月29日まで



取締役社長 村田 善郎

このたびの新型コロナウイルス感染症で亡くなられた方々に謹んでお悔やみを申しあげますとともに、罹害された方々の一日も早い回復と、感染の早期終息を心よりお祈り申しあげます。

企業ブランド価値の源泉、 百貨店の収益力強化に向けた コスト構造改革を推進

コスト構造改革や資本政策、ESG戦略で、
確固たる経営基盤を構築

株主の皆様には、日頃よりご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。ここに第154期株主レポートをお届けいたします。

2019年度につきましては、グループ会社の好調により増収したものの、新型コロナウイルス(以下、コロナ)の影響による国内百貨店の減収を主因に、計画からは減収減益となりました。

現在、当社においては国内百貨店の市場縮小や販売管理費の高止まりなど、外部環境の変化や構造的要因に起因する問題を抱えております。当社が安定的に利益を創出し、持続的成長を実現するためには、企業ブランド価値の源泉である「百貨店収益力強化に向けたコスト構造改革」に集中的に取り組み、確固たる経営基盤を構築していかなければなりません。そこでこれまでの5カ年の長期プランについては一旦中止とし、

連結主要業績

(単位：億円 (%)は対前年同期比)

	2018年度実績	2019年度実績
営業収益	9,128 (0.6%)	9,191 (0.7%)
営業利益	267 (△24.5%)	256 (△4.0%)
経常利益	312 (△19.1%)	232 (△25.7%)
親会社株主に帰属する当期純利益	164 (△30.5%)	160 (△2.5%)

※2019年度より、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連結子会社において、IFRS第16号「リース」を適用しています。なお、遡及適用しないため、2018年度実績については適用前の実績値です。

新たに「3カ年の緊急的経営計画」を策定することといたします。市場と共有する目標値を設定し、経営状況の変化に応じて施策を機動的に実行してまいります。

現段階でコロナの終息時期が予測できない中で、2020年度計画及び新経営計画については合理的な算定が困難であり、説明が可能な段階で速やかに開示することといたします。

また資本政策においては、財務健全性への取り組みや金融機関との緊密な取引関係、社会的信用力に裏づけられた資金対応力により、機動的な資金調達を実施していくとともに、緊急時においても十分な手元流動性を確保していくことで、安定した企業経営を継続してまいります。

さらに持続的社会を実現すべく、ESG戦略を推進してまいります。環境やエネルギー、商品など7つの領域におけるさまざまな社会課題を事業活動の中で強く意識しながら、行政や地域社会、他企業との協働により、短期・中長期の両面で施策を着実に進めてまいります。

成長領域である金融業で、 ファイナンシャルサービスを本格スタート

本年3月には、金融子会社を統合した「高島屋ファイナンシャル・パートナーズ」が誕生いたしました。クレジットカード事業を起点に、お客様に寄り添った資産形成や資産保全等のファイナンシャルサービスを外部金融企業とのアライアンスにより展開し、百貨店の顧客基盤を活用した事業の強化・拡大を図ってまいります。

1株当たり年間配当金は24円を実施

当社で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ながら、業績や経営環境を総合的に勘案し、株主の皆様への利益還元を図ってまいります。当期の1株当たり年間配当金につきましては、24円(うち中間配当金12円)とさせていただきます。

引き続き株主の皆様のご支援・ご愛顧のほど、よろしくごお願い申し上げます。

新型コロナウイルスへの対応

新型コロナウイルスの感染拡大は世界的規模に達しており、いまだ終息の目途が立たない状況にあります。

こうした中、当社においては、お客様や従業員の安全確保やお取引先との共存共栄、危機を契機とする経営の在り方の変革に取り組んでいます。

お客様の安心安全においては、感染拡大防止に向けた店舗の休業や営業時間の短縮を国内外のグループ商業施設で実施しました。一方、消費者のライフライン確保の観点から、臨時休業期間においても、食料品や生活必需品については営業時間を短縮して販売を継続しました。物産展は開催を中止としましたが、売上が好調なオンラインストアを通じて物産展商品を

販売することで、お取引先や生産者の支援に取り組んでいます。

従業員については毎日の検温実施や手洗いを励行し、本社においては、モバイルパソコンやオンライン会議などデジタル技術を活用した在宅勤務を実施しています。

資本政策においては、銀行借入枠の設定など多様な資金調達手段により、安定した企業経営を継続できる十分な手元流動性を確保しています。

引き続き、感染拡大防止に向けた取り組みを進めていくとともに、デジタルトランスフォーメーションをはじめとする業務の生産性向上により経営の在り方の変革に取り組んでいきます。

お客様・従業員の安心安全

- 感染拡大防止に向けた、休業・営業時間短縮（国内外）
- ライフライン確保の観点から、食料品や生活必需品の販売を継続実施
- デジタル技術を活用した本社1,000人規模の在宅勤務

お取引先との共存共栄

- 共存共栄の観点から、物産展商品をオンラインストア展開

資本政策

- 銀行借入枠の設定など多様な資金調達手段により十分な手元流動性を確保

危機を契機に経営の在り方の変革を推進

コスト構造改革を中心とする3カ年の緊急的経営計画を策定

国内百貨店の市場縮小や販売管理費の高止まりの一方で、成長分野である金融業や海外事業への投資には原資の確保が必要です。

こうした中、当社が安定的に利益を創出し、持続的成長を実現していくために、企業ブランド価値の源泉である国内百貨店の収益力強化に向けたコスト構造改革を中心とする3カ年の緊急的経営計画を策定していきます。

コスト構造改革では、販売管理費をゼロベースで見直し、現時点で、3年間で120億円の対策額を構築しています。

人件費の削減においては、新規採用抑制や自然減による要員減を吸収する運営体制を構築していきます。

業務機能を集約し一気通貫で遂行できる体制を構築することで、生産性向上や営業力強化へとつなげていきます。また、新たな店舗運営方法の導入により、百貨店面積の適正化にも取り組んでいきます。

庶務費については、業務効率化によって、当社要員の機動的な配置を実施することで外部委託業務の内製化を進めていきます。また、確実な成長につながる大型案件以外の営業投資や長期の施設投資計画を見直し、減価償却費を抑制します。

なお、これらの対策を織り込んだ販売管理費計画を含む経営計画の詳細については、合理的な説明が可能となった時点で開示いたします。

- 国内百貨店の市場縮小や販売管理費の高止まり
- 金融・海外等成長分野への投資原資の確保

百貨店収益力強化に向けたコスト構造改革を断行

新経営計画

- ① 3カ年の緊急的経営計画は、市場と目標値を共有
- ② 経営状況の変化を勘案し、施策を機動的に実行
- ③ 不透明な状況を踏まえ、合理的説明が可能な段階で開示

短期的・中長期的取り組みにより持続可能な社会を実現

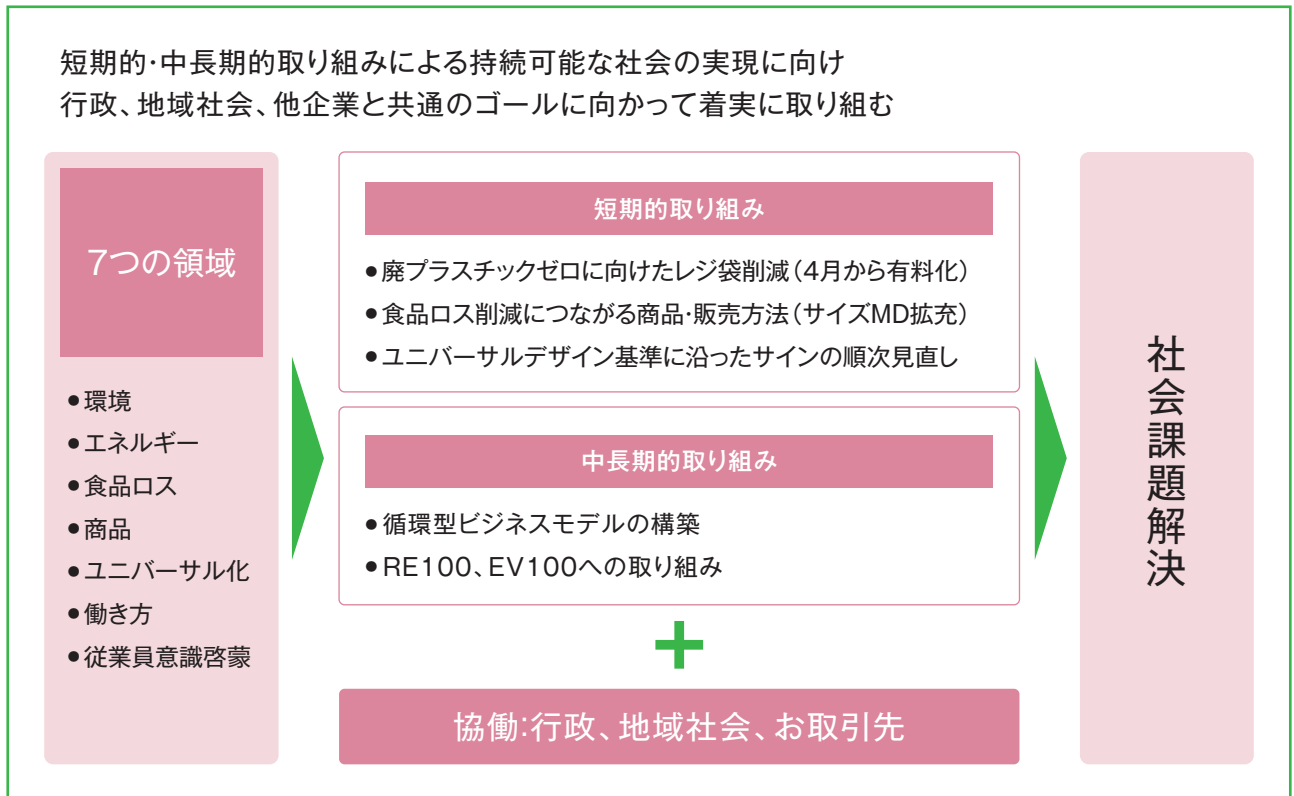
地球環境の破壊や汚染に対する危機感は、世界中に広がっており、環境負荷軽減に向けた経済活動がグローバルかつ急速に拡大しています。

当社グループにおいても、企業活動を通じて、「CO₂排出」「廃プラスチック」「生ごみの廃棄」といった環境負荷をかけているという現実があります。

環境負荷は、企業経営においても、さまざまなリスクを招く問題であると重く受け止め、環境負荷軽減に向けた

あらゆる施策に取り組んでいくとともに、「エネルギー」「食品ロス」「商品」「ユニバーサル化」「働き方」「従業員意識啓発」といった領域におけるさまざまな社会課題を事業活動の中で強く意識し、企業の持続的成長を実現していきます。

社会課題解決に向けた取り組みには、短期的なものの中長期的なものがありますが、行政や地域社会、他企業とともに共通のゴールに向かって着実に取り組んでいきます。



循環型ビジネス構築に向け、日本環境設計株式会社に出資・協働

環境負荷軽減に向けた取り組みの一環として、日本環境設計株式会社（以下、日本環境設計）と資本提携し、協働をスタートしました。

日本環境設計は「あらゆるものを循環させる」というビジョンのもと、不要となった衣料品や汚れたペットボトル等の品質を劣化させずに再生するケミカルリサイクル事業を手掛けております。

当社が百貨店を通じて、社会性やお客様ニーズを

捉えた品揃えを実現していくうえで、こうした先進的技術を有する日本環境設計は、事業の親和性が非常に高いと考えています。

まずは日本環境設計に当社のMD人材を派遣し、当社が百貨店で培ってきたノウハウを商品開発に生かすことにより、当社ならではの環境に優しい品揃えを実現していきます。

中長期的取り組みとしては、あらゆるものを循環させる循環型社会のプラットフォームの構築へと発展させていきます。

循環型ビジネス構築に向け、日本環境設計(株)に出資・協働し
当社のMDノウハウを商品開発に活用

高島屋

協働

日本環境設計

- お客様ニーズを捉えた品揃え
- 商品開発ノウハウ



- 原料の選択肢が多く、品質を劣化させず循環できる技術



フェーズ 1

環境配慮型の商品開発(当社MD人材の派遣)

フェーズ 2

プラットフォーム構築(提携・調達企業、お客様)

循環型ビジネス構築による環境負荷軽減を実現

日本国内外でのまちづくりで、収益拡大

百貨店をはじめとするグループシナジーを発揮した商業施設づくりによりお客様の満足度を高めるグループ総合戦略「まちづくり戦略」の深耕・拡大を図っていきます。

商業開発業の東神開発は、つくばエクスプレス「流山おおたかの森駅」周辺エリアで、行政や鉄道会社と連携したまちづくり事業を推進しています。今回、新たに3街区の新規開発を推進し、営業面積を現在の1.4倍へと拡大していきます。流山おおたかの森S・Cと直結する商業施設は、2021年春の開業をめざし、他の2施設も2021年から2022年にかけて順次開業を予定しています。



流山おおたかの森駅
周辺エリアの開発事業

ベトナム事業については、ハノイを新たな成長の場として事業を展開していきます。副都心となる開発事業「スターレイク・プロジェクト」への参画により、現地企業と共同で2021年前半にバイリンガルスクールを開校します。2022年以降には、商業を中心とする複合施設の事業開始を予定しています。

また昨年取得した商業・オフィス複合ビル「インドチャイナプラザ・ハノイ」においては、改装によるバリューアップでさらなる収益拡大をめざしていきます。



スターレイク・プロジェクトへの参画



インドチャイナプラザ・ハノイ

百貨店のお客様のニーズにお応えするファイナンシャルサービスをスタート

金融業では、クレジットカード事業を起点に、お客様に寄り添った資産形成や資産保全等のファイナンシャルサービスを展開し、百貨店の顧客基盤を生かした事業の強化や拡大を図っていきます。これにより、将来的に100億円規模の営業利益をめざしていきます。

商品ラインアップや専門家サポートについては、金融企業とのアライアンスを進めてきました。投資信託はSBI証券との業務提携により幅広い商品の提供を

可能にするとともに、信託は弁護士法人を母体とするほがらか信託との提携で、安心してご利用いただける信託サービスを実現していきます。

実店舗を有していることも当社の強みです。今後、日本橋店に金融相談のファイナンシャルカウンターを設置します。百貨店の強みであるホスピタリティーでご相談を承るとともに、店舗の営業日・営業時間にご利用いただけるなどお客様の利便性向上に努めていきます。

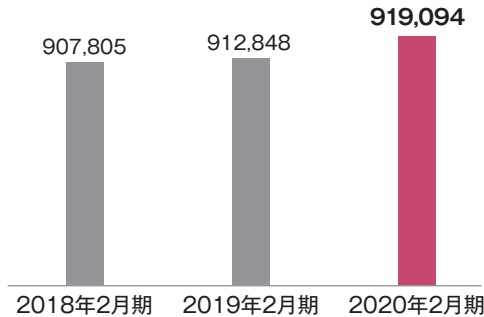


ファイナンシャルカウンター（イメージ）

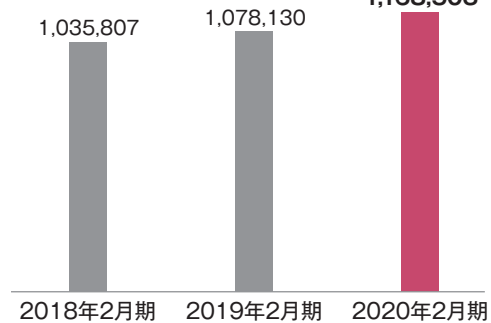
主要な財務情報

連結業績(※)

■営業収益(百万円)

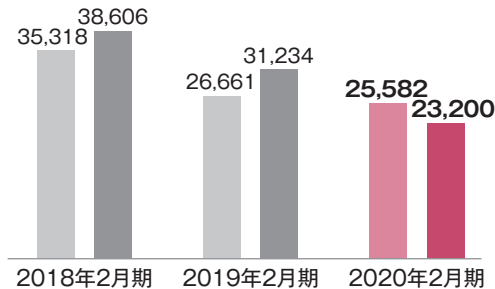


■総資産(百万円)

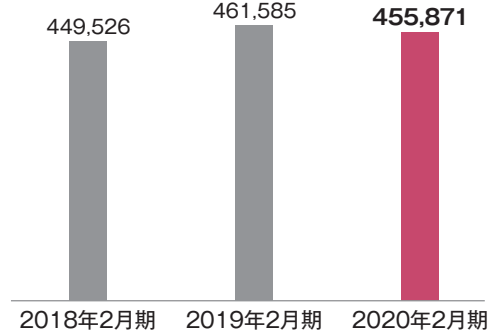


■営業利益・経常利益(百万円)

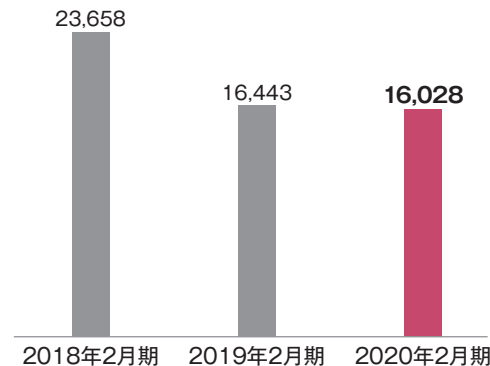
■営業利益 ■経常利益



■純資産(百万円)

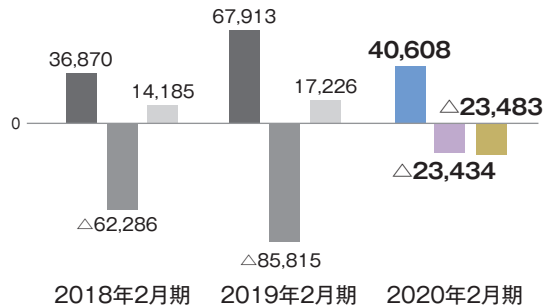


■親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)



■キャッシュ・フロー計算書(百万円)

■営業活動によるキャッシュ・フロー
■投資活動によるキャッシュ・フロー
■財務活動によるキャッシュ・フロー

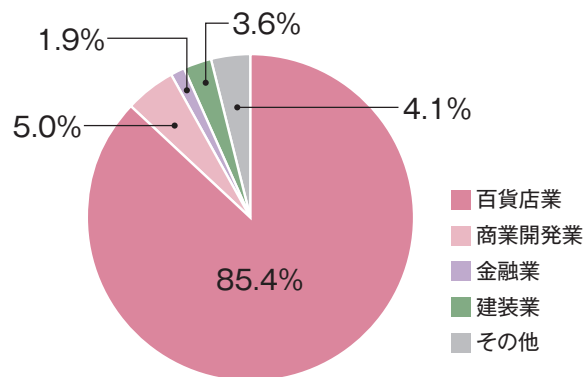


※2020年2月期より、国際財務報告基準(IFRS)に準拠した財務諸表を連結している在外連結子会社において、IFRS第16号「リース」を適用しています。なお、遡及適用しないため、2019年2月期・2018年2月期については適用前の実績値です。同様に、2019年2月期より在外連結子会社の消化取引について、売上総利益相当額を「売上高」に計上する純額表示に変更しています。なお、2018年2月期については、遡及適用後の数値を記載しています。

■セグメント情報 (2020年2月期/百万円)

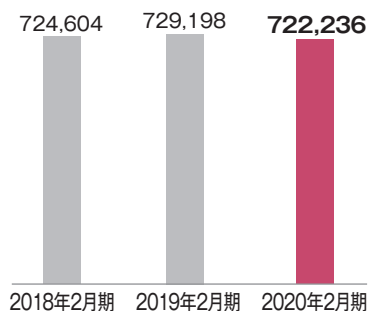
	営業収益	営業利益
百貨店業	784,775	6,938
商業開発業	45,531	9,922
金融業	17,457	4,878
建装業	33,190	1,779
その他	38,138	2,562
調整額	—	△499
連結財務諸表計上額	919,094	25,582

■事業別営業収益構成比 (2020年2月期)



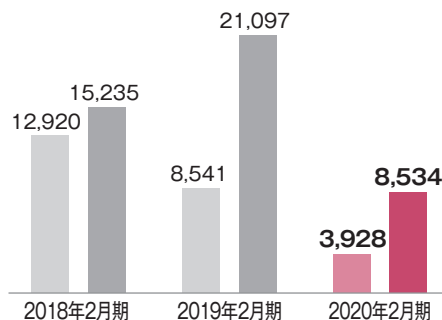
単体業績

■営業収益 (百万円)

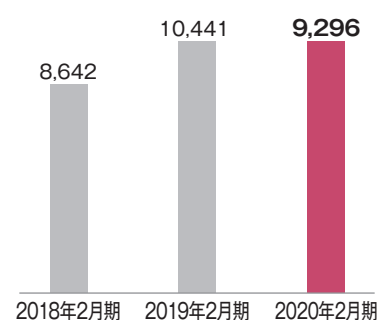


■営業利益・経常利益 (百万円)

■ 営業利益 ■ 経常利益



■当期純利益 (百万円)



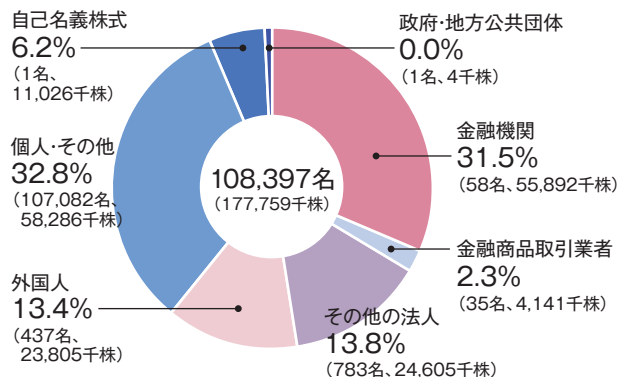
▶より詳細な財務情報は、当社ホームページ「IR情報」をご参照ください。

高島屋 IR情報

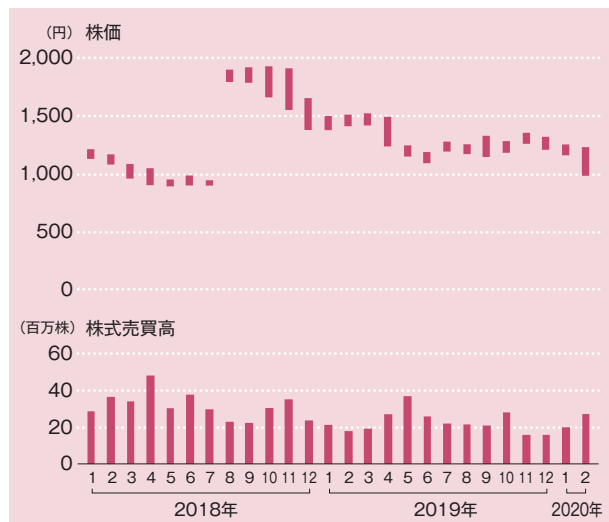
■株式数および株主数(2020年2月29日現在)

発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式数	177,759,481株
株主数	108,397名

■所有者別株式分布状況(2020年2月29日現在)



■株価(高値・安値)および株式売買高の推移



(注) 2018年9月以降は株式併合(2株を1株とする)による株価、株式数にて記載しております。2018年8月の株価は株式併合による調整後株価になります。

■役員(2020年5月19日現在)

代表取締役 取締役会長	鈴木	木弘	治郎
代表取締役 取締役社長	村田	善	章
代表取締役 専務取締役	栗野	光	夫
代表取締役 常務取締役	山口	健	明
代表取締役 常務取締役	岡部	恒	

常務取締役	亀岡	恒方
常務取締役	井上	淑子
社外取締役	高久	充
社外取締役	後藤	晃
社外取締役	鳥越	けい子
社外取締役	横尾	敬介
社外取締役	有馬	充美

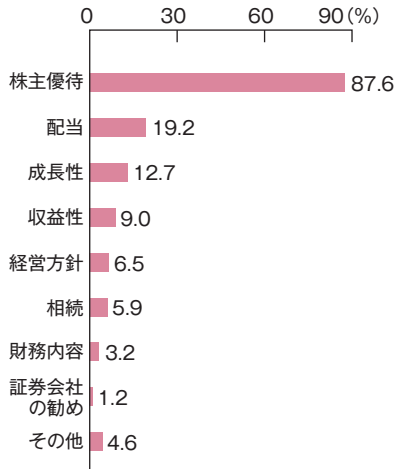
常勤監査役	鋤片	納健	治
常勤監査役	武西	岡不	二
社外監査役	西村	藤英	恵
社外監査役			寛

執行役員	横青	田隆	司
執行役員	田木	原和	也
執行役員	横山	和	久
執行役員	伊藤	山順	彦
執行役員	牧野	野考	一
執行役員	牧野	木信	泉
執行役員	八木	塚武	和
執行役員	飯林	啓志	行
執行役員	小平	林康	彦
執行役員	大川	野泰	範
執行役員		秋	生

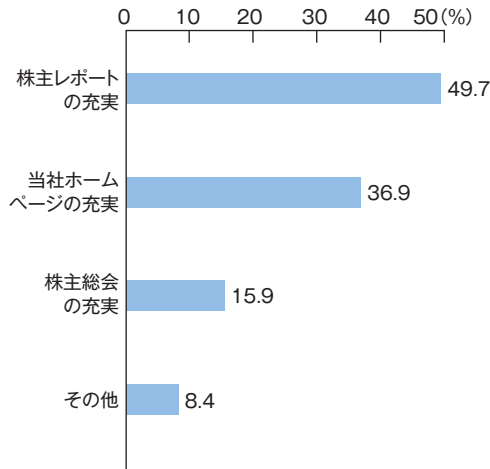
株主アンケートのご報告

昨年11月に実施いたしましたアンケートにご協力いただき、誠にありがとうございました。アンケートの回収率は11.8%でした。株主の皆様から頂戴した貴重な情報を、今後のIR活動などにできる限り反映させてまいりたいと存じます。

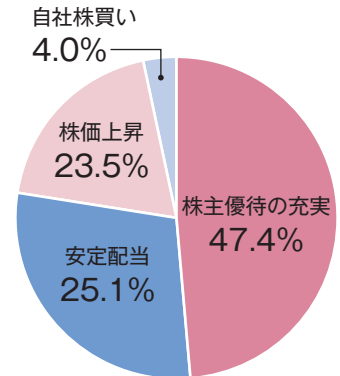
Q 当社の株式を保有された理由
(複数回答可)



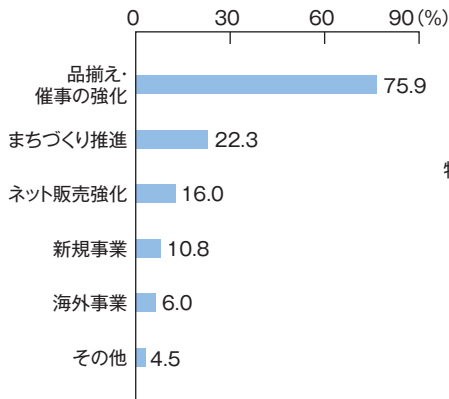
Q 今後当社のIR活動として最も期待することは何ですか。
(複数回答可)



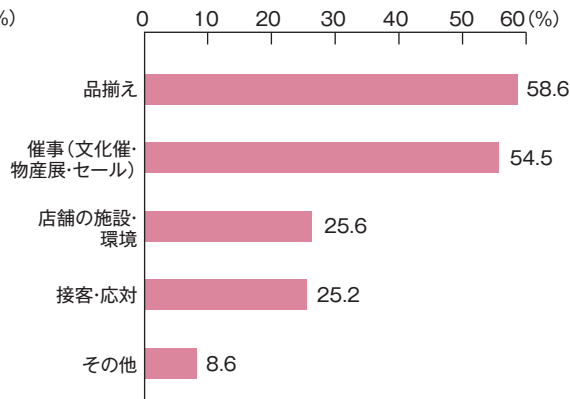
Q 株主還元策として最も期待することについてお聞かせください。



Q 当社の事業戦略、取り組みについて期待することは何ですか。
(複数回答可)



Q 当社ご利用の店舗にて充実を期待することは何ですか。
(複数回答可)



株主優待制度のご案内

毎年2月末日及び8月31日現在の株主名簿に記載された単元株式数以上ご所有の株主の皆様には「株主様ご優待カード」を発行いたします。



株主様ご優待カードのご案内

- (1)ご優待カードのご利用により、高島屋各店でのご利用対象商品のお買物につき、ご利用限度額の範囲内で10%を割引いたします。ただし、割引額の1円未満については切り捨てさせていただきます。
- (2)お支払いには、現金、当社の商品券、タカシマヤバラカード、タカシマヤギフトカード、全国百貨店共通商品券、百貨店ギフトカード、友の会お買物カード(いよてつ高島屋を除く)、ギフト券(クレジット会社等発行)がご利用いただけます。また、クレジットカードでのお支払いにはタカシマヤカード《ゴールド》、タカシマヤカード、タカシマヤセゾンカード、外商お得意様用の各カードがご利用いただけます(その他のクレジットカードはご利用いただけません)。他のご優待割引、各種ポイントサービスとの併用はできません。上記クレジットカードでのお支払い時は、クレジットカードのポイントはつきません。また、お支払いに各種ポイントサービスお買物券はご利用いただけません。
- (3)タカシマヤプラチナデビットカードもお支払いにご利用いただけます(ただし、ジェイアール名古屋タカシマヤ、いよてつ高島屋を除く)。タカシマヤプラチナデビットカードでのお支払い時は、銀行口座からの引き落とし金額に対して2%のポイントがつかます。
- (4)ご優待カードをご持参されない場合は、割引いたしかねます。
- (5)割引対象外の品目、ブランド 商品券、タカシマヤギフトカード、全国百貨店共通商品券、百貨店ギフトカード、ギフト券類、金・銀・白金の地金類、たばこ、食堂(イートインコーナー含む)、喫茶、旅行費用、荷具・送料、修理・加工料、箱代、保険料、ヴァン クリーフ&アーペル、エルメス、カルティエ、シャネル ブティック、シャネルファインジュエリー、ティファニー、デルヴォー、パテック・フィリップ、ブルガリ、フォクシー、ベルルッティ、リシャールミル、ルイ・ヴィトン、ロレックス、ディズニーストア、ポケモンセンター、ゲーム機本体、その他各店で特に指定する売場・商品等については、割引対象外とさせていただきます。

(注) 東急ハンズ、ユニクロ、ニトリなど、専門店ではご利用いただけません。

(注) 割引対象外の品目、ブランドは、予告なく変更させていただく場合がございます。

- (6)代金引き換え配達のご利用方法 通信販売または売場でのお買物で、ご注文の際にご優待カードご利用の旨をお申し出いただいた場合に限り、商品配達時に代金引き換えのお支払い方法で、ご優待カードをご利用いただけます(ただし、ジェイアール名古屋タカシマヤ、いよてつ高島屋を除く)。
- (7)高島屋オンラインストアでのお支払い方法 コンビニエンスストア、ネット銀行、ペイジー(金融機関ATM等)、タカシマヤプラチナデビットカード、タカシマヤカード《ゴールド》、タカシマヤカード、タカシマヤセゾンカード、外商お得意様用の各カード及び友の会お買物カードでのお支払いになります。

(注) 高島屋オンラインストア及び通信販売のお支払いにおいて、友の会お買物カードをご利用いただく場合は、事前に高島屋各店友の会窓口(いよてつ高島屋を除く)、または高島屋オンラインストア(マイページ)にて「認証コード」のご登録が必要となります。

- (8) 高島屋文化催の無料入場 ご優待カードのご提示により、3名様まで高島屋各店で開催いたします有料文化催に無料でご入場いただけます。
- (9) ご優待カードは株主様ご本人と国内居住のご家族の方がご利用いただけます。
- (10) ご優待カードは他人に譲渡・売買・貸与(ただし、上記(9)の場合を除く)等をされた場合は無効とし、ご利用いただけません。
(注) 株主様ご優待カードご利用時に、ご本人確認をさせていただく場合がございます。ご協力をお願い申し上げます。
非居住者である訪日外国人旅行者等を対象とした消費税免税を受けるお買物には、株主様ご優待カードをご利用いただけません。
- (11) ご優待カードを紛失された場合、再発行いたしかねますのでご承知おきください。
- (12) ご優待カードの分割発行はいたしかねますのでご承知おきください。
- (13) 1回のお買物で、2枚以上の「株主様ご優待カード」をご利用いただくことはできません。
- (14) ご優待カードは高温多湿な場所や、磁気を帯びたもの(テレビ・オーディオ機器・冷蔵庫等)の近くに置かないようご注意ください。また携帯電話やスマートフォン、ハンドバックや財布等の磁石留め具など、強い磁気を発するものとの接触や、一緒に携帯することで磁気が劣化する場合がありますのでご注意ください。

取扱店舗

高島屋各店 大阪店、堺店、京都店、洛西店、泉北店、日本橋店、横浜店、港南台店、新宿店、玉川店、立川店、大宮店、柏店、
 タカシマヤフードメゾンおおたかの森・新横浜・岡山 各店、
 エキ・タカ 泉ヶ丘タカシマヤ店(泉北高速鉄道 泉ヶ丘駅)

岡山高島屋 岐阜高島屋 高崎高島屋 ジェイアール名古屋タカシマヤ いよてつ高島屋 JU米子高島屋
 タカシマヤ通信販売 高島屋オンラインストア

※タカシマヤ通信販売カタログの送付をご希望される株主様は、以下のフリーダイヤルまでお申し込みください。

通信販売カタログ受付フリーダイヤル ☎0120-111-777

(注)「日本橋高島屋S.C.新館」、「タカシマヤ ゲートタワーモール」などの専門店ではご利用いただけません。

(注) 港南台店は2020年8月16日(日)をもちまして営業を終了いたします。また、取扱店舗は予告なく変更させていただく場合がございます。

お買物優待のご利用限度額

郵送時期および有効期間

ご所有株数	ご利用限度額	対象株主	郵送時期	有効期間
100株以上 500株未満	30万円	2月末日現在の株主	5月下旬(定時株主総会終了後)	ご優待カード到着日より同年11月30日まで
500株以上	限度額なし	8月31日現在の株主	11月下旬	ご優待カード到着日より翌年5月31日まで

※ご利用限度額は10%割引が適用されるお買物の限度額です。

株主優待制度についてのお問い合わせ

株式会社高島屋 総務部

〒103-8265 東京都中央区日本橋2丁目4番1号 TEL.(03)3231-8807(受付時間/10:00~18:00)

株主メモ

事業年度	毎年3月1日から翌年2月末日までの1年間
配当金受領株主確定日	2月末日 中間配当を実施するときの株主確定日は、8月31日です。
定時株主総会開催時期	5月
公告方法	電子公告をもって行います。ただし、事故その他のやむを得ない事由によって電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。 (ホームページアドレス https://www.takashimaya.co.jp/)
単元株式数	100株
証券コード	8233
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
連絡先	東京都府中市日鋼町1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 ☎0120-232-711 (受付時間:土・日・祝祭日等を除く平日9:00~17:00)
郵送先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

(ご注意)

1. 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ります。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご了承ください。
2. 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、上記特別口座の口座管理機関である三菱UFJ信託銀行にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。

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



本冊子は環境保全のため、再生紙を使用し、「植物油インキ」で印刷しています。