

# 第 156 回

## 定時株主総会招集ご通知

### ● 開催日時

2022年5月24日（火曜日）午前10時  
（受付開始 午前9時）

### ● 開催場所

大阪府中央区難波5丁目1番60号  
スイスホテル南海大阪 8階 浪華の間

#### <新型コロナウイルス感染症拡大の予防について>

- ・本来であれば多数の株主様にご来場賜りたく存じますが、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、極力株主総会当日のご来場をお控えいただき、郵送またはインターネットにより事前の議決権行使をしていただくようお願い申し上げます。
- ・会場内は、座席間隔を十分にとった配置とさせていただきます。状況によりましては、ご入場の制限をせざるを得ない場合もございますので、予めご了承くださいませようお願い申し上げます。
- ・総会会場においては、マスク着用と手指等のアルコール消毒にご協力をお願いいたします。また、検温など感染予防措置をとらせていただきますので、何卒ご理解のほどお願い申し上げます。
- ・今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生じる場合は、当社ホームページ (<https://www.takashimaya.co.jp/>) にてお知らせ申し上げます。

株主総会にご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

株式会社 **高島屋**

証券コード：8233

### 目次

- P 1 ▶ 第156回定時株主総会招集ご通知  
P 5 ▶ 株主総会参考書類  
第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 定款一部変更の件  
第3号議案 取締役12名選任の件  
第4号議案 補欠監査役1名選任の件

#### (第156回定時株主総会招集ご通知添付書類)

- P25 ▶ 事業報告  
1. 企業集団の現況に関する事項  
2. 会社の株式に関する事項  
3. 会社の新株予約権等に関する事項  
4. 会社役員に関する事項  
5. 会計監査人の状況  
6. 業務の適正を確保するための体制  
7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要  
8. 株式会社の支配に関する基本方針

- P53 ▶ 計算書類等  
P57 ▶ 監査報告書

株主各位

大阪市中央区難波5丁目1番5号

株式会社 **高島屋**  
取締役社長 村田 善郎

## 第156回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申しあげます。

さて、下記のとおり第156回定時株主総会を開催いたしますので、ご通知申しあげます。

敬 具

### 記

**日 時** 2022年5月24日(火曜日)午前10時  
(受付開始：午前9時)

**場 所** 大阪市中央区難波5丁目1番60号  
スイスホテル南海大阪 8階 浪華の間

### 会議の目的事項

#### 報告事項

1. 第156期（2021年3月1日から2022年2月28日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第156期（2021年3月1日から2022年2月28日まで）計算書類報告の件

#### 決議事項

- |       |             |
|-------|-------------|
| 第1号議案 | 剰余金の処分の件    |
| 第2号議案 | 定款一部変更の件    |
| 第3号議案 | 取締役12名選任の件  |
| 第4号議案 | 補欠監査役1名選任の件 |

## 招集にあたっての決定事項

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、極力株主総会当日のご来場をお控えいただき、郵送またはインターネットにより**2022年5月23日(月曜日)午後5時まで**に議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

### 【郵送による議決権行使の場合】

後記株主総会参考書類（5ページから24ページ）をご検討くださいますと、同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

なお、議案につき賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとお取り扱いいたします。

### 【インターネットによる議決権行使の場合】

当社の指定する議決権行使サイト<https://evote.tr.mufg.jp/>にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載されたログインID、仮パスワードをご利用になり、後記株主総会参考書類（5ページから24ページ）または議決権行使サイトに掲載しております株主総会参考書類をご検討の上、画面の案内に従って、賛否を入力してください。インターネットによる議決権行使に際しましては、後記4ページを必ずご確認くださいませようお願い申し上げます。

なお、議案につき賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものとお取り扱いいたします。

また、議決権行使書用紙とインターネットによる方法と重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしたします。

## 代理人による議決権行使

議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本招集ご通知をお持ちくださいますようお願い申し上げます。
- 次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト<https://www.takashimaya.co.jp/>に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載していません。
  - ① 連結計算書類の連結株主資本等変動計算書
  - ② 連結計算書類の連結注記表
  - ③ 計算書類の株主資本等変動計算書
  - ④ 計算書類の個別注記表したがって、本招集ご通知の添付書類は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であり、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類及び添付書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト<https://www.takashimaya.co.jp/>に掲載させていただきます。

株主総会にご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

# 議決権行使方法のご案内

議決権の行使には、以下の3つの方法がございます。

5ページから24ページの株主総会参考書類をご検討の上、ご行使いただきますようお願い申し上げます。

## 郵送による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。なお、各議案につき賛否のご表示がない場合は、会社提案に賛成の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

**行使期限** 2022年5月23日（月）午後5時到着分まで

## インターネットによる議決権行使



**議決権行使サイト** <https://evote.tr.mufg.jp/>

（毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。）

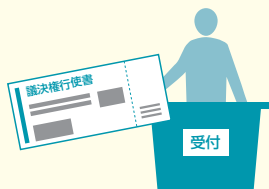
パソコンまたはスマートフォンから議決権行使サイトにアクセスし、同封の議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。

**行使期限** 2022年5月23日（月）午後5時まで

## 機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただけます。

## 当日ご出席による議決権行使



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。  
また、議事資料として本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

**開催日時** 2022年5月24日（火）午前10時

## インターネットによる議決権行使のご案内

### QRコードを読み取る方法

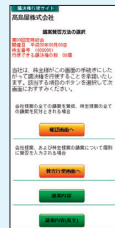
議決権行使書用紙に記載のログインID、仮パスワードを入力することなく、議決権行使サイトにログインすることができます。

- ① お手元の議決権行使書用紙の右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

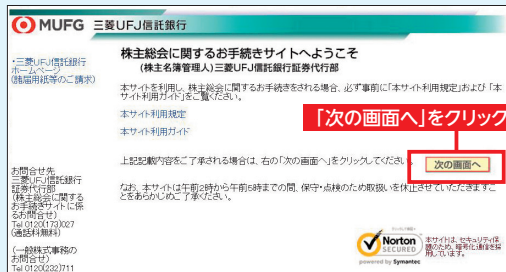
- ② 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。



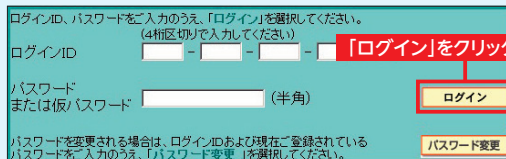
**QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。**  
再行使する場合、もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

### ログインID・仮パスワードを入力する方法

- ① 議決権行使サイト<https://evote.tr.mufig.jp/>にアクセスする



- ② お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力



以降は画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

書面（郵送）及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

### 次回からの招集ご通知の送付

- ご希望の株主様には、次回の株主総会から電子メールで招集ご通知を送信させていただきます。なお、この場合、郵便による送付はいたしませんのでご注意ください。
- お申し込みにつきましては、議決権行使サイトにおいて受付けておりますので、ご希望の株主様は、ぜひお手続きください。（携帯電話ではお手続きできません。また、携帯電話のメールアドレスを指定することもできませんのでご了承願います。）

### インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ（ヘルプデスク）

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

☎ 0120-173-027

（受付時間：9：00～21：00 通話料無料）

### 議案及び参考事項

#### 第1号議案 剰余金の処分の件

##### 期末配当に関する事項

当期の期末配当金につきましては、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、1株につき12円とさせていただきたいと存じます。

これにより、当期の年間配当金は、先に実施しました中間配当金12円と併せて1株につき24円となります。

##### 1. 配当財産の種類

金銭といたします。

##### 2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき12円

総額2,000,788,860円を利益剰余金から配当いたします。

##### 3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年5月25日

#### 第2号議案 定款一部変更の件

##### 1. 提案の理由

###### (1) 場所の定めのない株主総会について

「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」(令和3年法律第70号)が2021年6月16日に施行されたことに伴い、感染症拡大や自然災害をはじめとする大規模災害の発生にも備え、場所の定めのない株主総会を開催できるよう、当社定款における招集に係る規定(現行定款第13条)を変更するものです。

###### (2) 電子提供措置について

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることから、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、当社定款における株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第15条)の削除、電子提供措置等の規定(変更案第15条)の新設、これらに伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものです。

## 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更部分であります。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>第1条～第12条 (条文省略)            第13条 (開催の時期)            当会社の定時株主総会は毎年5月に、臨時株主総会は必要あるごとに、これを招集する。            前項の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年2月末日とする。</p>	<p>第1条～第12条 (現行どおり)            第13条 (開催の時期及び方法)            当会社の定時株主総会は毎年5月に、臨時株主総会は必要あるごとに、これを招集する。            前項の定時株主総会の議決権の基準日は、毎年2月末日とする。</p>
<p>第14条 (条文省略)            第15条 (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</p>	<p><u>当会社は、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることができる。</u>            第14条 (現行どおり)            (削 除)</p>
<p>当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	<p>第15条 (電子提供措置等)  <u>当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u>  <u>当会社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
<p>(新 設)</p>	<p>第16条～第43条 (現行どおり)            (附則)</p>
<p>第16条～第43条 (条文省略)            (新 設)</p>	<p>変更前定款第15条 (株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)の削除及び変更後定款第15条 (電子提供措置等)の新設は、会社法の一部を改正する法律(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日(以下「施行日」という)から効力を生じるものとする。</p>
<p>第16条～第43条 (条文省略)            (新 設)</p>	<p>前項の規定にかかわらず、施行日から6ヵ月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条はなお効力を有する。</p>
<p>第16条～第43条 (条文省略)            (新 設)</p>	<p>本附則は、施行日から6ヵ月を経過した日または前項の株主総会の日から3ヵ月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

## 第3号議案 取締役12名選任の件

現在の取締役12名は、この総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役12名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	現在の地位		2021年度における 取締役会出席状況
1	鈴木弘治	取締役会長（代表取締役）	再任	14/14回（100%）
2	村田善郎	取締役社長（代表取締役）	再任	14/14回（100%）
3	亀岡恒方	専務取締役（代表取締役）	再任	14/14回（100%）
4	岡部恒明	常務取締役（代表取締役）	再任	14/14回（100%）
5	清瀬雅幸	常務取締役（代表取締役）	再任	11/11回（100%） （就任以降）
6	高山俊三	常務取締役	再任	11/11回（100%） （就任以降）
7	宇都宮優子	常務執行役員	新任	—
8	倉本真祐	取締役	再任	11/11回（100%） （就任以降）
9	後藤晃	取締役	再任 社外 独立役員	14/14回（100%）
10	横尾敬介	取締役	再任 社外 独立役員	14/14回（100%）
11	有馬充美	取締役	再任 社外 独立役員	14/14回（100%）
12	海老澤美幸	—	新任 社外 独立役員	—



当社取締役会が備えるべきスキル						
マーケティング	国内外事業開発・ 不動産開発	経営企画・財務・ 人事	ESG	法務・リスク マネジメント	IT DX	他社での企業経営
●	●	●		●		
●	●		●	●	●	
●	●		●		●	
●	●	●		●	●	
	●	●				
●	●					
●	●		●			
	●		●	●		
				●	●	
		●			●	●
		●	●			●
●				●		

候補者  
番号 1 | すずき こうじ  
鈴木 弘治 (1945年6月19日生)

再任



所有する当社の株式の数  
105,600株

● 略歴、地位及び担当

- 1968年3月 当社入社
- 1995年5月 当社取締役本社経営企画室長
- 1997年5月 当社常務取締役本社経営企画室長、社会貢献室長
- 1999年3月 当社専務取締役（代表取締役）広域事業本部長
- 2001年3月 当社取締役副社長（代表取締役）百貨店事業本部長、広域事業本部長
- 2003年3月 当社取締役社長（代表取締役）百貨店事業本部長
- 2007年3月 当社取締役社長（代表取締役）
- 2014年2月 当社取締役会長（代表取締役）、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

取締役経営企画室長などを経て、2003年より代表取締役社長、2014年より代表取締役会長を務めており、当社グループの経営全般に関し豊富な経験と知見を有していることから、引き続き取締役候補者としたしました。

候補者番号 **2** | むらた よしお  
**村田 善郎** (1961年10月26日生)

再任



所有する当社の株式の数  
36,900株

● 略歴、地位及び担当

- 1985年4月 当社入社
- 2011年5月 当社営業本部柏店長
- 2013年2月 当社執行役員総務本部副本部長、総務部長、賃料管理室長
- 2014年2月 当社執行役員総務本部副本部長、総務部長、賃料管理室長、企画本部開発グループ長、アジア開発室長、日本橋再開発計画室副室長
- 2015年5月 当社常務取締役企画本部副本部長、経営戦略部長、IT推進室担当
- 2017年8月 当社常務取締役（代表取締役）総務本部長、企画本部副本部長、経営戦略部長、秘書室、IT推進室担当
- 2018年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、IT推進室担当
- 2019年3月 当社取締役社長（代表取締役）CSR推進室、業務監査室担当
- 2020年3月 当社取締役社長（代表取締役）業務監査室担当
- 2021年11月 当社取締役社長（代表取締役）営業本部担当、業務監査室担当、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

代表取締役常務総務本部長、代表取締役常務企画本部長などを経て、2019年より代表取締役社長を務めており、リーダーシップと発想力、構想力と経営戦略を実現していく実行力を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者  
番号 **3** | かめおか つねかた  
**亀岡 恒方** (1959年1月31日生)

再任



所有する当社の株式の数  
25,300株

● 略歴、地位及び担当

1981年4月 当社入社

2009年3月 当社営業本部京都店副店長

2012年2月 当社営業本部大阪店副店長

2013年2月 当社執行役員営業本部日本橋店長

2016年5月 当社常務取締役営業本部（オムニチャンネル戦略推進本部）副本部長、MD本部長、日本橋再開発担当

2019年3月 当社常務取締役関西代表、営業本部大阪店長

2021年3月 当社専務取締役（代表取締役）営業本部長、ライフデザインオフィス長、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

常務取締役MD本部長、常務取締役関西代表・大阪店長などを経て、2021年より代表取締役専務営業本部長を務めており、当社グループの経営全般に関し豊富な経験と知見を有していることから、「百貨店事業の再構築」を実行するべく、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者番号 **4** | おかべ つねあき  
**岡部 恒明** (1961年4月21日生)

**再任**

所有する当社の株式の数  
19,000株

**● 略歴、地位及び担当**

- 1984年4月 当社入社
- 2012年2月 当社営業本部京都店副店長
- 2013年2月 当社営業本部日本橋店副店長
- 2014年2月 当社執行役員営業本部京都店長
- 2018年5月 当社常務取締役営業本部営業推進部長
- 2019年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、IT推進室担当
- 2020年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長
- 2021年3月 当社常務取締役（代表取締役）総務本部長、秘書室担当、現在に至る。

**● 重要な兼職の状況**

なし

**● 当社との特別の利害関係**

なし

**● 取締役候補者とした理由**

常務取締役営業推進部長、代表取締役常務企画本部長などを経て、2021年より代表取締役常務総務本部長を務めており、当社グループの経営全般に関し豊富な経験と知見を有していることから、「グループ収益基盤の強化」を図るべく、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者  
番号 **5** | きよ せ まさ ゆ き  
**清瀬 雅幸** (1957年9月16日生)

再任



所有する当社の株式の数  
2,200株

● 略歴、地位及び担当

- 1992年3月 東神開発株式会社 入社
- 2006年5月 同社取締役開発本部長
- 2008年3月 同社常務取締役経営管理本部長
- 2014年2月 同社常務取締役営業本部副本部長（営業企画・玉川担当）
- 2016年3月 同社専務取締役営業本部長
- 2018年3月 同社取締役副社長（代表取締役）
- 2021年3月 当社常務執行役員企画本部長
- 2021年5月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長
- 2021年11月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、経営戦略部長
- 2022年3月 当社常務取締役（代表取締役）企画本部長、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

株式会社ジェイアール東海高島屋取締役

● 当社との特別の利害関係

競業会社の役員

株式会社ジェイアール東海高島屋取締役

● 取締役候補者とした理由

東神開発株式会社取締役、同社代表取締役副社長などを経て、2021年より当社代表取締役常務企画本部長を務めており、豊富な経営経験と知見を有していることから、「グループ収益基盤の強化」を図るべく、引き続き取締役候補者としていたしました。

候補者番号 **6** | たかやま しゅんぞう  
**高山 俊三** (1961年2月23日生)

再任



所有する当社の株式の数  
16,500株

● 略歴、地位及び担当

- 1983年4月 当社入社
- 2007年3月 当社営業本部大阪店新本館計画室副室長
- 2009年3月 当社営業本部大阪店副店長
- 2012年2月 当社企画本部（改革推進本部）開発グループ長、  
営業本部アジア開発室長
- 2013年2月 当社執行役員企画本部（改革推進本部）開発グループ長、  
営業本部アジア開発室長
- 2013年6月 当社執行役員企画本部（改革推進本部）開発グループ長、  
営業本部アジア開発室長、日本橋再開発計画室副室長
- 2014年5月 当社常務取締役企画本部副本部長、IT推進室、  
日本橋再開発計画室担当
- 2015年3月 当社常務取締役営業本部（オムニチャンネル戦略推進本部）営業推進  
部長
- 2018年3月 高島屋スペースクリエイツ株式会社取締役社長（代表取締役）
- 2021年3月 当社常務執行役員関西代表、営業本部大阪店長
- 2021年5月 当社常務取締役関西代表、営業本部大阪店長、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 取締役候補者とした理由

常務取締役営業推進部長、高島屋スペースクリエイツ株式会社代表取締役社長などを経て、2021年より当社常務取締役関西代表・大阪店長を務めており、「百貨店の構造改革」を実行するべく、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号 **7** | うつのみや ゆうこ  
**宇都宮 優子** (1956年8月27日生)

新任



所有する当社の株式の数  
8,500株

● 略歴、地位及び担当

- 1979年4月 当社入社
- 2005年3月 当社MD本部ギフト推進室長
- 2007年3月 株式会社高崎高島屋取締役社長（代表取締役）
- 2009年3月 当社執行役員営業本部横浜店長
- 2011年5月 当社執行役員MD本部MD政策室長
- 2012年2月 株式会社ジェイアール東海高島屋営業本部長
- 2012年5月 同社常務取締役営業本部長
- 2016年3月 東神開発株式会社常務取締役
- 2018年3月 同社専務取締役
- 2021年3月 同社取締役副社長（代表取締役）
- 2022年3月 当社常務執行役員営業本部副本部長、MD本部長、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

株式会社伊予鉄高島屋取締役

● 当社との特別の利害関係

競業会社の役員

株式会社伊予鉄高島屋取締役

● 取締役候補者とした理由

2016年に東神開発株式会社取締役に就任し、2021年からは同社代表取締役副社長を務め、グループ総合戦略「まちづくり」をけん引してまいりました。本年より当社常務執行役員営業本部副本部長、MD本部長を務めており、豊富な経営経験と知見を有していることから、当社取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、新たに取締役候補者といたしました。



候補者番号 **8** | くらもと しんすけ  
**倉本 真祐** (1960年4月19日生)

**再任**

所有する当社の株式の数  
2,000株

**● 略歴、地位及び担当**

- 1983年4月 当社入社
- 2008年5月 東神開発株式会社取締役開発本部長
- 2011年5月 同社常務取締役開発本部長
- 2013年2月 同社専務取締役海外事業本部長
- 2016年3月 同社取締役副社長（代表取締役）
- 2018年3月 同社取締役社長（代表取締役）、現在に至る。
- 2021年5月 当社取締役、現在に至る。

**● 重要な兼職の状況**

東神開発株式会社取締役社長（代表取締役）

**● 当社との特別の利害関係**

なし

**● 取締役候補者とした理由**

東神開発株式会社代表取締役社長に加え、2021年より当社取締役を務めており、豊富な経営経験と知見を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。東神開発株式会社代表取締役社長を兼任し、同社がけん引役となり、国内外におけるまちづくり戦略をリードしていく体制を更に強化してまいります。

候補者  
番号

9

ごとう  
後藤

あきら  
晃

(1945年9月7日生)

再任  
社外  
独立役員



所有する当社の株式の数  
6,100株

● 略歴、地位及び担当

- 1982年4月 成蹊大学経済学部教授
- 1989年4月 一橋大学経済学部教授
- 1997年4月 一橋大学イノベーション研究センター教授
- 2001年11月 東京大学先端経済工学研究センター教授
- 2003年4月 東京大学先端経済工学研究センター長
- 2004年4月 東京大学先端科学技術研究センター教授
- 2007年2月 公正取引委員会委員
- 2007年6月 東京大学名誉教授、現在に至る。
- 2012年2月 政策研究大学院大学教授
- 2014年5月 当社社外取締役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

学識経験者としての専門知識と豊富な経験、及び元公正取引委員会委員の経験を有していることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。選任後も、これまで同様、専門家としての豊富な知見を活かし、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

候補者番号 **10** | よこ お けい す け  
**横尾 敬介** (1951年11月26日生)

再任  
 社外  
 独立役員



所有する当社の株式の数  
 1,900株

● 略歴、地位及び担当

- 1974年 4月 株式会社日本興業銀行（現株式会社みずほ銀行）入行
- 2001年 6月 みずほ証券株式会社常務執行役員経営企画グループ長
- 2007年 4月 同社取締役社長
- 2011年 6月 同社取締役会長
- 2015年 4月 公益社団法人経済同友会副代表幹事・専務理事
- 2016年10月 第一生命保険株式会社社外取締役、現在に至る。
- 2017年 6月 日本水産株式会社社外取締役
- 2019年 5月 ソナー・アドバイザーズ株式会社取締役会長、現在に至る。
- 2019年12月 株式会社産業革新投資機構代表取締役社長CEO、現在に至る。
- 2020年 5月 当社社外取締役、現在に至る。
- 2020年 6月 株式会社リコー社外取締役、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

- 第一生命保険株式会社社外取締役
- ソナー・アドバイザーズ株式会社取締役会長
- 株式会社産業革新投資機構代表取締役社長CEO
- 株式会社リコー社外取締役

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

企業経営者としての豊富な経験と高い知見を有していることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。選任後も、これまで同様、主に経営的な観点から、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

候補者  
番号 **11** | あり ま あつ み  
**有馬 充美** (1962年8月11日生)

再任  
社外  
独立役員



所有する当社の株式の数  
1,900株

● 略歴、地位及び担当

- 1986年4月 株式会社第一勧業銀行（現株式会社みずほ銀行）入行
- 2014年4月 株式会社みずほ銀行執行役員コーポレートアドバイザー部長
- 2016年4月 同行執行役員国際営業部長
- 2019年4月 西武鉄道株式会社社外取締役、株式会社プリンスホテル社外取締役
- 2020年5月 当社社外取締役、現在に至る。
- 2020年5月 株式会社大創産業社外取締役、現在に至る。
- 2020年10月 株式会社REAPRA社外取締役、現在に至る。
- 2021年6月 株式会社西武ホールディングス社外取締役、西武鉄道株式会社取締役（非業務執行）、株式会社プリンスホテル（現株式会社西武リアルティソリューションズ）取締役（非業務執行）、現在に至る。
- 2022年4月 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（非業務執行）、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

- 株式会社大創産業社外取締役
- 株式会社REAPRA社外取締役
- 株式会社西武ホールディングス社外取締役
- 西武鉄道株式会社取締役（非業務執行）
- 株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（非業務執行）
- 株式会社西武リアルティソリューションズ取締役（非業務執行）

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

金融の分野における豊富な経験と、企業が意識すべき社会的課題に関し、学びや取組を通じて深い知見を有していることから、引き続き社外取締役候補者といたしました。選任後も、これまで同様、主に経営的な観点から、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

候補者番号 **12** | えびさわ みゆき  
**海老澤 美幸** (1975年8月12日生)

新任  
社外  
独立役員



所有する当社の株式の数  
0株

● 略歴、地位及び担当

1998年4月 自治省（現総務省）入省

2017年1月 弁護士登録、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

なし

● 当社との特別の利害関係

なし

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

自治省（現総務省）、株式会社宝島社を経て、ファッション雑誌・広告においてフリーランスのファッションエディター・スタイリストとしてのキャリアを積んだ後、一橋大学法科大学院を修了して弁護士登録を行い、林総合法律事務所を経て、現在の三村小松山縣法律事務所にて、ファッション業界の法律問題に特化した法分野であるファッション・ローに取り組んでおります。多彩なキャリアを有していることから、当社社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、新たに社外取締役候補者としたしました。選任後は、弁護士としての豊富な知見を活かし、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。

(注) 1. 後藤 晃、横尾敬介、有馬充美、海老澤美幸の4氏は、社外取締役の候補者であり、後藤 晃、横尾敬介、有馬充美の3氏は、当社が定めた「社外役員の独立性判断基準」の要件を満たしており、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。また、海老澤美幸氏についても、独立役員として指定し、同証券取引所に届け出る予定であります。

2. 後藤 晃氏は、2014年5月から当社社外取締役役に就任しており、その就任期間は、この総会終結の時をもって8年間であります。
3. 横尾敬介、有馬充美の両氏は、2020年5月から当社社外取締役役に就任しており、その就任期間は、この総会終結の時をもって2年間であります。
4. 当社は、後藤 晃、横尾敬介、有馬充美の3氏と損害賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結しており、後藤 晃、横尾敬介、有馬充美の3氏の再任が承認された場合、3氏と当該契約を継続する予定であります。また、海老澤美幸氏の選任が承認された場合、同氏と同様の責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。候補者12氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

**【保険契約の内容の概要】**

① 被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

② 補填の対象となる保険事故の概要

特約部分も合わせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事項があります。

③ 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置

保険契約に免責額の定めを設けており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしております。

## 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

この総会開催の時をもって、2021年5月25日開催の第155回定時株主総会において選任いただいた補欠監査役菅原邦彦氏の選任の効力が失効いたしますので、あらためて補欠監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

すがはら くにひこ  
**菅原 邦彦** (1952年3月8日生)

社外 独立役員



所有する当社の株式の数  
0株

### ● 略歴及び地位

1979年3月 公認会計士登録、現在に至る。

1997年6月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）代表社員

2013年8月 公認会計士菅原邦彦事務所代表、現在に至る。

2013年8月 株式会社サカタのタネ社外取締役、現在に至る。

### ● 重要な兼職の状況

公認会計士菅原邦彦事務所代表

株式会社サカタのタネ社外取締役

### ● 当社との特別の利害関係

なし

### ● 補欠社外監査役候補者とした理由

公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する適切な知見を有していることから、当社社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、引き続き補欠社外監査役候補者いたしました。

- (注) 1. 菅原邦彦氏は、補欠社外監査役の候補者であり、当社が定めた「社外役員の独立性判断基準」の要件を満たしております。
2. 菅原邦彦氏が社外監査役に就任した場合、同氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
3. 当社は、菅原邦彦氏の選任が承認された場合、社外監査役就任時に同氏と損害賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。菅原邦彦氏の選任が承認された場合、社外監査役就任時に同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

**【保険契約の内容の概要】**

- ① 被保険者の実質的な保険料負担割合  
保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
- ② 補填の対象となる保険事故の概要  
特約部分も合わせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について補填します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事項があります。
- ③ 役員等の職務の適正性が損なわれないための措置  
保険契約に免責額の定めを設けており、当該免責額までの損害については補填の対象としないこととしております。

**【ご参考】**

**≪社外役員の独立性判断基準≫**

当社は、社外取締役及び社外監査役を独立役員として指定するにあたって、その独立性を判断するため、「社外役員の独立性判断基準」を独自に定めており、社外取締役及び社外監査役またはその候補者が、以下のいずれにも該当しないと判断する場合、独立性を有している者と判断しております。

- ① 当社及び当社の子会社（以下「当社グループ」という。）の業務執行者<sup>(※1)</sup>または過去10年間において当社グループの業務執行者であった者
- ② 当社グループの主要な取引先<sup>(※2)</sup>の業務執行者
- ③ 当社グループの主要な借入先<sup>(※3)</sup>の業務執行者
- ④ 当社の主要株主<sup>(※4)</sup>またはその業務執行者
- ⑤ 当社グループが主要株主<sup>(※4)</sup>である会社の業務執行者
- ⑥ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者



- ⑦ 当社グループから、役員報酬以外に多額<sup>(※5)</sup>の金銭その他の財産上の利益を得ている弁護士、公認会計士、税理士またはコンサルタント等
- ⑧ 当社グループから、多額<sup>(※5)</sup>の寄付または助成を受けている者または法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者
- ⑨ 当社グループの業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者
- ⑩ 上記②～⑨のいずれかに過去3年間において該当していた者
- ⑪ 次のいずれかに掲げる者（重要な者<sup>(※6)</sup>に限る）の配偶者または二親等内の親族
- A) 当社グループの業務執行者（社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む）
- B) 就任前1年間のいずれかの時期において、前A)に該当していた者
- C) 上記②～⑨のいずれかに該当する者
- ⑫ その他、一般株主との間に実質的な利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者
- ※1 業務執行者とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役、執行役員または支配人その他の使用人をいう
- ※2 当社グループの主要な取引先とは、過去3年間のいずれかにおいて、当社の年間連結売上高の2%以上の額の支払いを当社に行っている取引先、またはその取引先の年間連結売上高の2%以上の額の支払いを当社から受けた取引先をいう
- ※3 当社グループの主要な借入先とは、直近事業年度末における当社の連結総資産の2%以上の額を当社に融資している借入先をいう
- ※4 主要株主とは、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者またはその業務執行者をいう
- ※5 多額とは、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、法人、組合等の団体の場合は、当該団体の総収入の2%を超えることをいう
- ※6 重要な者とは、取締役（社外取締役を除く）、監査役（社外監査役を除く）、執行役員及び部長格以上の上級管理職にある使用人をいう

以 上

## 事業報告 (2021年3月1日から2022年2月28日まで)

### 1. 企業集団の現況に関する事項

#### ① 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における我が国経済は、新型コロナウイルス感染症（以下、コロナ）の影響により、一進一退を続けました。昨年7月以降の感染再拡大に伴う緊急事態宣言の発出を受けた個人消費の落ち込みや設備投資の減少などにより、2021年7-9月期の実質GDPはマイナス成長となりました。その後、ワクチン接種が進んだことに伴い感染者数が大幅に減少し、昨年9月末には緊急事態宣言が解除されたことから、経済活動の活性化と共に個人消費も回復傾向が見られ、同年10-12月期の実質GDPはプラス成長に転じました。しかしながら、オミクロン株の流行に伴い、年明け以降、人の流れや個人消費に減速が見られるなど、コロナ影響の収束には依然時間がかかると思われるほか、原油価格の高騰に伴うインフレ圧力の高まりやウクライナ情勢の緊迫化などもあり、先行きの不透明な状況が続いております。

当社グループのブランド価値の源泉であり中核事業である百貨店につきましては、緊急事態宣言の解除と共に売上の回復傾向が見られましたが、オミクロン株の影響による消費の減速ムードを受け、依然としてコロナ前の水準には至っておりません。現下のコロナ禍

において、百貨店の再生はまさに喫緊の課題であると共に、収益構造の改革を断行する契機でもあります。当年度は2023年度を最終年度とする「3カ年計画」の初年度として、早期黒字化に向けたコスト構造改革に取り組み、百貨店売上の回復につながる品揃えやサービスなど営業力強化を進めてまいりました。組織のスリム化や業務の内製化などにより、営業費の圧縮を進め、筋肉質な経営体制の整備に取り組んでおります。また、2023年度にEC売上500億円を目指す中で昨年8月にリニューアルした「高島屋オンラインストア」は、おせち料理やバレンタイン商材などのシーズンプロモーションを中心に、好調に推移しております。

グループ総合戦略「まちづくり」（以下、まちづくり戦略）のけん引役を担う商業開発業の東神開発株式会社では、千葉県流山おおたかの森地区において「流山おおたかの森S・C」を中心とする開発や、ベトナムのハノイ市におけるタウンシップ開発事業「スターレイク・プロジェクト」に参画するなど、国内外での拠点開発・事業開発を着実に進めております。昨年11月には流山おおたかの森駅前に複合オフィスビル「アゼリアテラス」

を開業したほか、東京都目黒区に住宅施設を取得いたしました。また、同年12月には環境に配慮した事業に用途を限定するESG債「高島屋グループグリーンボンド」を発行いたしました。これを開発資金としたグリーンビルディング「日本橋三丁目スクエア」を開業するなど、資産の多角化に取り組んでおります。これらにより、まちづくり戦略の深化に寄与すると共に、安定的な利益の創出につなげてまいります。

金融業では、百貨店の新たな品揃えとして位置づけるお客様の資産形成や継承等の相談を承ると共に、金融商品を取り扱うファイナンスカウンター事業において、昨年7月に大阪店で、同年9月には横浜店でカウンターを開業いたしました。当社グループの優良な顧客基盤や立地を生かし、顧客接点の拡大と収益基盤の確立を進め、着実な利益創出につなげてまいります。

持続可能な社会に向けましては、「すべての人々が21世紀の豊かさを実感できる社会の実現」に貢献していくことを目指す当社の取組を、「高島屋グループESGレポート2021」にまとめ、昨年12月に発行いたしました。グリーンボンドの発行をはじめ、脱炭素化の取組推進や循環型ビジネスの促進、食品ロス削減の取組や地域社会との共生など10項目の重点課題を通じ、社会課題解決と

事業成長の両立に取り組んでまいります。

当期の連結業績につきましては、連結営業収益は761,124百万円（前年比11.8%増）、連結営業利益は4,110百万円（前年同期は営業損失13,496百万円）、連結経常利益は6,903百万円（前年同期は経常損失13,637百万円）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は5,360百万円（前年同期は親会社株主に帰属する当期純損失33,970百万円）となりました。

当期の単体業績につきましては、売上高は597,951百万円（前年比13.3%増）、営業損失は7,760百万円（前年同期は営業損失20,218百万円）、経常利益は、グループ会社からの受取配当金の増加などにより、2,620百万円（前年同期は経常損失18,055百万円）となり、当期純利益は、事業適応計画の認定に伴う税制優遇措置の適用により、6,949百万円（前年同期は当期純損失33,630百万円）となりました。

事業のセグメント別業績は、次のとおりであります。

#### ◆ 百貨店業

百貨店業での営業収益は648,361百万円（前年比13.7%増）、営業損失は6,561百万円（前年同期は営業損失21,323百万円）となりました。

国内百貨店では、前年度のコロナ影響の反動から第1四半期は増収となりましたが、コロナ第5波による緊急事態宣言発出の影響から昨年8月に大きく売上を落としました。同年9月末の緊急事態宣言の解除と共に徐々に人の動きが戻り、クリスマス・年末商戦にも賑わいが見られ、初商では2年ぶりの店頭での福袋販売も実施するなど、インバウンド売上を除く国内需要は、一時はコロナ影響を受ける前の2019年度の水準に近づきました。しかしながら、昨年末以降オミクロン株の感染が拡大し、まん延防止等重点措置が発出されたことにより、店頭売上の回復は力強さを欠きました。

百貨店再生に取り組む中、コスト構造改革と営業力強化を両輪で進めてまいりました。コスト構造改革では、安定的に利益を創出できる仕組みへと転換すべく、生産性向上と共に適正な要員体制の構築や外部委託作業の内製化などによる営業費削減を進めております。営業力強化においては、コロナ禍を経て変化したお客様のニーズを踏まえ、お客様の期待に応えるワンストップショッピングの実現に向けた品揃えに取り組んでおります。

海外店舗におきましては、ASEAN地域では昨年4月以降コロナ影響が再拡大し、上海高島屋以外の各社は厳しい営業体制となりました。シンガポール高島屋は年度を通じて入

店客数調整などの営業制限を継続、サイアム高島屋は同年4月中旬から営業時間短縮、同年7月末から8月末まで食料品のみ営業など、コロナ影響を受けましたが、前年度の休業反動によりいずれも増収となりました。一方、ホーチミン高島屋は昨年5月末から食料品のみ営業をしておりましたが、同年7月から約3カ月間全館休業し、減収となりました。

### ◆ 商業開発業

商業開発業での営業収益は41,185百万円（前年比11.4%増）、営業利益は7,279百万円（前年比24.1%増）となりました。

国内の商業施設におきましては、緊急事態宣言の発出地域の拡大及び延長を受け、営業時間の短縮及び臨時休業を実施いたしました。前年度に比べ休業規模が縮小したことにより東神開発株式会社は増収増益となりました。

海外におきましては、シンガポール高島屋S.C.を運営管理するトーシンディベロップメントシンガポールPTE.LTD.がコロナ影響によるテナントへの賃料減額対応や退店等があったものの、前年度の休業の反動により増収増益となりました。

また、ベトナムにおきましては、昨年2月にハノイ市における「スターレイク・プロジ

エクト」参画第一弾として現地共同出資者が運営するバイリンガルスクールを開校いたしました。更に、同市における新規不動産開発事業への参画も決定し、現地での事業拡大を進めてまいります。

#### ◆ 金融業

金融業での営業収益は16,515百万円（前年比1.6%増）、営業利益は4,358百万円（前年比1.6%増）となりました。

クレジットカード事業では、長引くコロナ影響により、クレジットカード取扱高や会員数の拡大は厳しい状況が続きましたが、オンラインストア等のWEB入会の促進や百貨店以外での利用促進を積極的に講じると共に運営体制の効率化を進めた結果、増収増益となりました。

また、ファイナンシャルカウンター事業では、日本橋・横浜・大阪の3拠点において売場と協働した集客対策により新規顧客の拡大を図り、保険事業では、WEBによるカード会員向け新規商品の拡充を行いました。今後も、店頭やWEBなどあらゆる顧客接点を最大限生かし、お客様本位のコンサルティングサービスによる認知度向上と受注拡大を図ってまいります。

#### ◆ 建装業

建装業での営業収益は16,331百万円（前年比14.4%減）、営業損失は504百万円（前年同期は営業損失980百万円）となりました。

建装業におきましては、高島屋スペースクリエイツ株式会社が、コロナ影響により主要顧客である商業施設及びホテルの事業計画の見直しや延期を受けた結果、減収となりました。一方、業務見直しによる作業費の圧縮などの営業費用の削減に努めた結果、営業損失は前年から改善となりました。

#### ◆ その他の事業

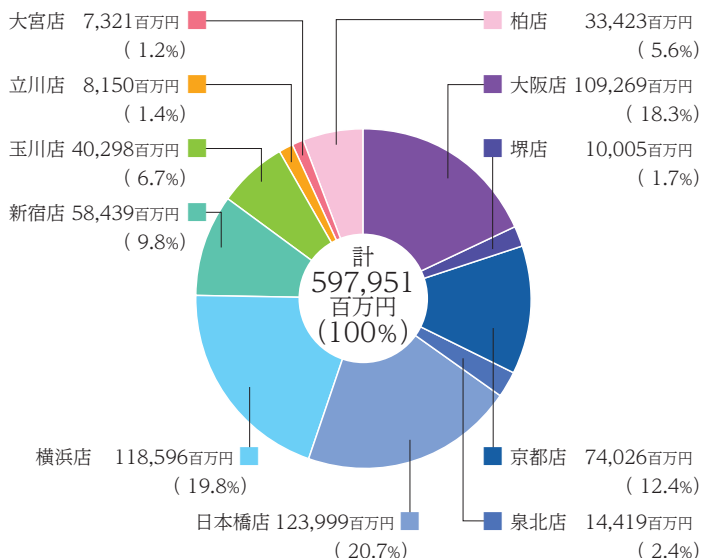
クロスメディア事業等その他事業全体での営業収益は、ECサイト「高島屋オンラインストア」リニューアルの効果による売上増などから38,729百万円（前年比1.6%増）、営業利益は1,613百万円（前年比10.6%増）と、増収増益となりました。

なお、当期の期末配当金につきましては、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、1株につき12円とさせていただきたいと存じます。

## 当社の店別及び商品別売上高

### ▶ 店別売上高

店別	金額	構成比	前年増減率
	百万円	%	%
■ 大阪店	109,269	18.3	12.7
■ 堺店	10,005	1.7	1.9
■ 京都店	74,026	12.4	12.5
■ 泉北店	14,419	2.4	△0.2
■ 日本橋店	123,999	20.7	9.9
■ 横浜店	118,596	19.8	22.9
■ 新宿店	58,439	9.8	23.8
■ 玉川店	40,298	6.7	13.4
■ 立川店	8,150	1.4	5.4
■ 大宮店	7,321	1.2	3.2
■ 柏店	33,423	5.6	9.6
計	597,951	100.0	13.3



#### 注 記

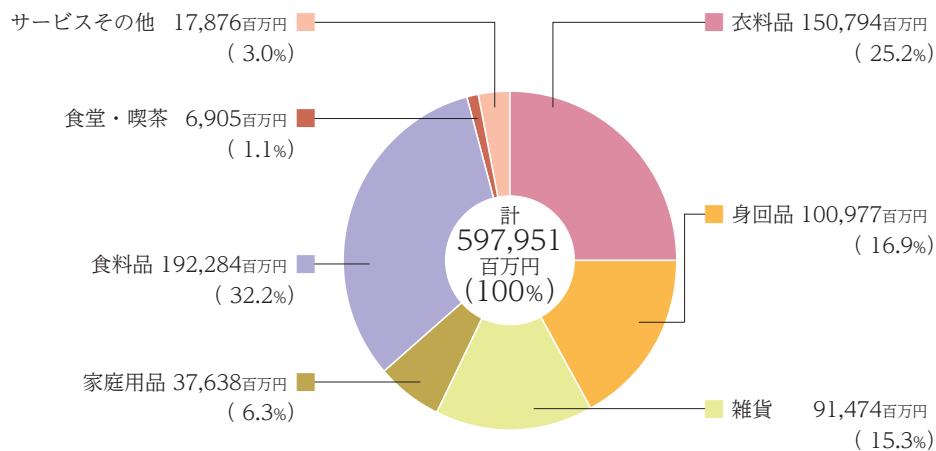
- ① 当社の店別売上高の京都店には洛西店を含めております。
- ② 当社の店別売上高には、法人事業部 (33,863百万円、前年比6.8%増) 及びクロスメディア事業部 (23,225百万円、前年比2.9%増) の売上高を、それぞれ所在する地区の各店に含めております。

#### ご参考

- 百貨店業 (国内連結子会社3社) の店別売上高  
 株式会社岡山高島屋 (岡山店) : 16,523百万円 (前年比 4.9%増)  
 株式会社岐阜高島屋 (岐阜店) : 12,833百万円 (前年比 11.6%増)  
 株式会社高崎高島屋 (高崎店) : 15,109百万円 (前年比 8.5%増)
- 当社及び上記国内連結子会社3社の合計売上高 (2021年3月1日から2022年2月28日まで) は642,417百万円 (前年比13.0%増) であります。

## ▶商品別売上高

商品別	金額	構成比	前年増減率
	百万円	%	%
衣料品	150,794	25.2	15.7
身回品	100,977	16.9	27.6
雑貨	91,474	15.3	13.7
家庭用品	37,638	6.3	△0.5
食料品	192,284	32.2	8.2
食堂・喫茶	6,905	1.1	13.1
サービスその他	17,876	3.0	12.3
計	597,951	100.0	13.3



### ② 設備投資の状況

当連結会計年度に実施した設備投資額は34,515百万円であります。主なものとして、当社は本社の不動産取得関連であり、子会社は東神開発株式会社の流山周辺開発であります。

### ③ 資金調達の状況

当連結会計年度において、当社はグリーンビルディング開発に係る投融資資金、コマーシャル・ペーパー償還資金又は運転資金に充当するため、金融機関からの借入と社債発行により41,000百万円を調達しました。

### ④ 対処すべき課題

先行き不透明な経済への不安感や、感染防止のための行動制限が長期化する中、これを契機として消費者の意識や行動は大きく変容しています。感染予防を心掛けた行動やデジタル化の進展に伴う非接触・非対面志向の拡大、働き方改革の進展に伴う外出機会の減少など新たな生活様式が広まりました。対面でのサービス提供が主であった百貨店は、防疫体制を継続しつつ、新たな生活様式と新しい消費需要に対応するための情報発信手法の研究、非接触・非対面サービスの拡充などに取り組むことの重要性が更に高まっています。

こうした中、次年度は、厳しい環境下における当社グループの生き残りとして将来成長を目指す「百貨店の営業力強化」「業務改革、従業員の意識・組織風土の変革」「グループ会社の収益強化と事業拡大への基盤構築」「グループESG戦略の推進」に取り組んでまいります。

グループ経営においては、グループ各社の強みの発揮による利益の最大化、将来の更なる事業拡大に向けた既存事業強化や新規事業開発の着手に向け、グループ内で経営資源の有効活用を進め、組織体制の強化や人材育成を通じた専門性の向上など、更なる事業基盤の強化を進めてまいります。

企業活動にあたり、その根幹をなす「コンプライアンスの徹底」は何よりも優先すべきことです。グループ全体のリスクマネジメント体制の強化と、重要性が高まるグループガバナンス向上を図るための内部統制システムの充実、取締役会の更なる機能強化に取り組んでまいります。

また、近年、気候変動、資源の枯渇、生物多様性の減少など環境問題は深刻化しており、環境問題への取組はより緊急性を増しています。当社は、気候関連財務情報開示タス



クフォース（TCFD<sup>\*1</sup>）提言に賛同し、そのフレームワークに則って気候変動が事業活動や財務に及ぼす影響の分析と、持続可能な社会の実現に貢献するための対応策を検討・推進してまいります。循環型ビジネススキームの構築や食品廃棄物の削減などの取組過程において、イノベーションを起こすことで新たなビジネスチャンスを創出します。更に、グループ全体で社会課題の解決に取り組むことで、ステークホルダーからの信頼・共感を獲得し、グループのブランド価値を高め、持続的成長を可能とする事業基盤の強化を進めてまいります。

#### <百貨店業>

百貨店は売上の減少や、商品利益率の低下、営業費の高止まりによって、利益の確保が難しくなっています。次年度は大型5店(大阪・京都・日本橋・横浜・新宿)の構造改革によって、新しい百貨店の運営モデルを構築し、当社グループのブランド価値の源泉である百貨店の営業力強化と収益安定化を図ってまいります。まず、営業力強化に向けては、最優先課題である、「魅力ある品揃え」を実現するために、仕入体制の強化を図ってまいります。仕入担当者は魅力ある品揃えとモノづくりに生かすための体制を構築し、新規お取引先を含めたネットワークと情報収集力を強化してまいります。販売担当者は、適切な商品

提案を行うための商品知識やお客様とのコミュニケーション能力を磨きあげてまいります。

収益安定化に向けては、お客様が生涯を通じて高島屋をご利用いただくことで得られる価値を示す「ライフタイムバリュー（LTV）」の向上など、顧客づくりに関する施策の横断的な実施や、業務の重複、無駄を排除するために組織運営体制を再設計いたします。また、売場運営を支える基盤業務の内製化を進めて、経費の削減及び当社グループの経営資源である人材の有効活用を進めてまいります。

成長領域であるEC事業部は、事業部内に仕入機能を持ちEC独自商品の開拓を行う一方、化粧品を皮切りにEC専用倉庫出荷を開始します。商品発送までの日数短縮による顧客利便性の向上や業務の集約化により、ネットビジネスの利益拡大を実現します。また、店頭とECの相互送客など、リアル店舗を持つ強みを最大限発揮することで、既存顧客の深耕と新たな顧客層の獲得に取り組んでまいります。

飲食の分野においては、株式会社アール・ティー・コーポレーションが商品力・サービスの向上やSNSの活用により、既存店売上の増大に取り組むと共に、物流・食材調達の内製化による収益基盤の強化と、核ブランドである「鼎泰豊」「リナストアズ」の新規出店により店舗網、売上の増大を図ってまいります。

海外店舗につきましては、各国共にコロナ影響の長期化が懸念されます。海外旅行客数の回復が期待できない中、各店は顧客ニーズの変化に対応したMD再編、新規顧客の獲得と既存顧客の深耕、現地法人との連携強化を進めて、収益の確保を図ってまいります。

### < 商業開発業 >

商業開発業では、東神開発株式会社が、国内既存事業において、コロナ禍で傷んだ事業基盤を迅速に修復するため、グループの最大の強みである百貨店・専門店の連携を更に強化してまいります。また、SCとしての持続性を確保するため、特に次年度はローコスト運営モデルの構築、デジタル化の推進など業務の効率化と高度化に注力すると共に、コミュニティ戦略の推進、新たなコンテンツ開拓など来店動機を多面的に作り出すことに取り組むことで、次世代型SCへの転換を図ってまいります。一方、国内新規事業においては、多様化するライフスタイルへの対応を企図し、住宅・オフィス・ヘルスケアなどの非商業施設を取り込むことと合わせて、中長期的視点で安定した事業ポートフォリオへのシフトを進めてまいります。

海外事業では、ベトナムを中心に成長市場への経営資源を傾斜配分し、全体としての投資効率を高めます。また、急速な事業拡大に対応するため、現地法人を設立すると共に、ガバ

ナンスと組織力の強化を図ってまいります。

### < 金融業 >

金融業は、グループ全体でお客様の「ライフタイムバリュー (LTV)」を向上させ、グループの優良な顧客基盤を盤石なものにしていく重要な役割を担っております。日本橋・横浜・大阪の3拠点を中心に、百貨店売場との連携による集客策や、外商との連携による重点ターゲット顧客対策を推進いたします。また、コンサルティング強化や商品メニューの充実により、継続的に顧客満足度の向上に取り組むほか、カード積立投資やカード団体保険、ポイント経済圏を活用した資産形成サービスの開発など、カード事業と金融事業の相乗効果を図ります。加えて、融資事業スキームを構築するなど、お客様のニーズに基づき金融事業の機能を進化・充実させることにより、新たな事業拡大戦略を推進してまいります。

### < 建装業 >

建装業におきましては、高島屋スペースクリエイツ株式会社が、お客様の企画・開発段階に入り込んだソリューション営業を推進すると共に、外部企業とのアライアンスや徹底したマーケティングなどを通じデザイン力を強化します。また、デジタルトランスフォーメーション(DX)や協力会社との連携により、ものづくりにおける生産性や品質の向上を図

ります。加えて、多様なスキルを持った専門人材が存分に力を発揮できるよう、人事制度やシステムなどのインフラ整備にも取り組んでまいります。

#### ＜その他の事業＞

その他の事業におきましては、当社グループにおいて広告宣伝事業を担う株式会社エー・ティ・エーが、デジタルを駆使したクリエイティブ力・企画営業力を強化することにより、当社グループ外からの売上増大につなげてまいります。

今後とも、総力を挙げて、業績の向上と社会への貢献に努め、株主の皆様のご期待に添ってまいりたいと存じます。何とぞ、格別のご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

※1：気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) TCFDとは、気候関連の情報開示及び金融機関の対応をどの様に行うかを検討するため設立された国際機関であり、投資家に適切な投資判断を促すため、気候変動に関連する財務情報開示を企業へ促すことを目的としている。

## ⑤ 財産及び損益の状況の推移

区 分	2018年度 (第153期)	2019年度 (第154期)	2020年度 (第155期)	2021年度 (当連結会計年度)
営業収益 (百万円)	912,848	919,094	680,899	761,124
営業利益又は営業損失 (△) (百万円)	26,661	25,582	△13,496	4,110
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	31,234	23,200	△13,637	6,903
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)	16,443	16,028	△33,970	5,360
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) (円)	94.10	93.29	△203.74	32.14
総資産 (百万円)	1,078,130	1,168,503	1,150,506	1,144,335
純資産 (百万円)	461,585	455,871	415,111	420,489

### 注 記

- ①2018年度(第153期)より、国際財務報告基準(IFRS)を適用する在外連結子会社の消化仕入取引について、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おります。
- ②国際財務報告基準(IFRS)を適用する在外連結子会社において、IFRS第16号「リース」(2016年1月13日。以下、「IFRS第16号」という。)を、2019年度の期首から適用しております。IFRS第16号はリースの借手に、原則としてすべてのリースについて資産及び負債を認識すること等を要求しており、当該会計基準の適用にあたっては、その経過措置で認められている、本基準の適用による累積の影響を適用開始日に認識する方法を採用しております。
- ③当社は、2018年9月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を実施したため、2018年度(第153期)の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益を算定しております。

## ⑥ 重要な親会社及び子会社の状況

### ①親会社との関係

該当事項はありません。

### ②重要な子会社等の状況

#### ア. 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	当社の出資比率	主要な事業内容	本社所在地
株式会社岡山高島屋	90 百万円	100.0%	百貨店業	岡山市北区
株式会社岐阜高島屋	50 百万円	100.0	百貨店業	岐阜市
株式会社高崎高島屋	50 百万円	100.0	百貨店業	群馬県高崎市
タカシマヤ・シンガポールLTD.	100 百万シンガポールドル	100.0	百貨店業	シンガポール
上海高島屋百貨有限公司	610 百万円	100.0 (66.8)	百貨店業	上海市長寧区
タカシマヤ ベトナム LTD.	32 百万USドル	100.0 (100.0)	百貨店業	ホーチミン市
サイアムタカシマヤ(タイランド)CO., LTD.	2,200 百万バーツ	51.0 (51.0)	百貨店業	バンコク市
株式会社高島屋友の会	50 百万円	100.0	百貨店業	東京都中央区
東神開発株式会社	2,140 百万円	100.0	商業開発業	東京都世田谷区
トーシンディベロップメントシンガポールPTELTD.	8,526 千シンガポールドル	100.0 (100.0)	商業開発業	シンガポール
高島屋ファイナンシャル・パートナーズ株式会社	100 百万円	69.5	金融業	東京都中央区
高島屋スペースクリエイツ株式会社	100 百万円	100.0	建装業	東京都中央区

#### 注 記

①当社の出資比率欄の( )内の数字は、間接所有比率であります。

②当事業年度末日において特定完全子会社はありません。

#### イ. 重要な関連会社の状況

会 社 名	資 本 金	当社の出資比率	主要な事業内容	本社所在地
株式会社ジェイアール東海高島屋	10,000 百万円	33.4%	百貨店業	名古屋市中村区
株式会社伊予鉄高島屋	100 百万円	33.6	百貨店業	愛媛県松山市

## 7 主要な事業内容

百貨店業、商業開発業、金融業、建築業及びクロスメディア事業等その他の事業

## 8 主要な事業所

- 本 社 大阪市中央区難波5丁目1番5号
- 店 舗

支店及び支店所属の店舗	所 在 地
大阪店	大阪市中央区難波5丁目1番5号
堺店	堺市堺区三国ヶ丘御幸通59番地
京都店	京都市下京区四条通河原町西入真町52番地
洛西店	京都市西京区大原野東境谷町2丁目5番地の5
泉北店	堺市南区茶山台1丁3番1号
日本橋店	東京都中央区日本橋2丁目4番1号
横浜店	横浜市西区南幸1丁目6番31号
新宿店	東京都渋谷区千駄ヶ谷5丁目24番2号
玉川店	東京都世田谷区玉川3丁目17番1号
立川店	東京都立川市曙町2丁目39番3号
大宮店	さいたま市大宮区大門町1丁目32番地
柏店	千葉県柏市末広町3番16号

## 9 従業員の状況

	従 業 員 数	前期末比増減
当 社	4,298名	180名減
連結子会社	2,925名	147名減
合 計	7,223名	327名減

注 記

①従業員は就業人員であります。

②上記のほか、嘱託員、契約社員及びパート社員は4,694名で、総従業員数は11,917名（前期末比869名減）であります。

## ⑩ 主要な借入先

借入先	借入額
株式会社日本政策投資銀行	30,000 <small>百万円</small>
シンジケートローン	30,000
株式会社三菱UFJ銀行	20,150

注 記

シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行を主幹事とする36社による協調融資団であります。

## ⑪ その他企業集団の現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

## 2. 会社の株式に関する事項

① 発行可能株式総数 300,000,000株

② 発行済株式の総数 166,732,405株（自己株式11,027,076株を除く。）

③ 株 主 数 159,490名

### ④ 大 株 主

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	28,388 <small>千株</small>	17.0 %
エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社	8,887	5.3
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	8,834	5.3
日本生命保険相互会社	4,961	3.0
高 島 屋 共 栄 会	3,544	2.1
相鉄ホールディングス株式会社	2,402	1.4
高 島 屋 社 員 持 株 会	1,882	1.1
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	1,870	1.1
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,828	1.1
株 式 会 社 ク レ デ ィ セ ゾ ン	1,654	1.0

注 記

当社は、自己株式11,027,076株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。  
また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

### ⑤ その他株式に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

## 3. 会社の新株予約権等に関する事項

### ① 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

該当事項はありません。

### ② 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

### ③ その他新株予約権等に関する重要な事項

2018年11月20日開催の取締役会決議により発行した「2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債」に付された新株予約権の状況

- 新株予約権の数 6,000個
- 目的となる株式の種類及び数 普通株式27,522,935株（上限）
- 新株予約権の発行価額 無償
- 新株予約権の払込金額 2,180円
- 新株予約権を行使することができる期間

2018年12月20日から2028年11月22日の営業終了時（行使請求受付場所現地時間）

## 4. 会社役員に関する事項

### ① 取締役及び監査役の氏名等

2022年2月28日現在

氏 名	地 位 及 び 担 当	重要な兼職の状況
鈴木 弘 治	取締役会長 (代表取締役)	
村 田 善 郎	取締役社長 (代表取締役) 営業本部担当、業務監査室担当	
亀 岡 恒 方	専務取締役 (代表取締役) 営業本部長、 ライフデザインオフィス長	
岡 部 恒 明	常務取締役 (代表取締役) 総務本部長、秘書室担当	
清 瀬 雅 幸	常務取締役 (代表取締役) 企画本部長、経営戦略部長	株式会社ジェイアール東海 高島屋取締役
高 山 俊 三	常務取締役 関西代表、営業本部大阪店長	
井 上 淑 子	常務取締役 営業本部副本部長、MD本部長	株式会社伊予鉄高島屋取締役 東神開発株式会社取締役社長 (代表取締役)
倉 本 真 祐	取 締 役	
後 藤 晃	取 締 役	
鳥 越 けい子	取 締 役	一般社団法人日本サウンド スケープ協会代表理事
横 尾 敬 介	取 締 役	第一生命保険株式会社社外取締役 ソナー・アドバイザーズ株式 会社取締役会長 株式会社産業革新投資機構 代表取締役社長CEO 株式会社リコー社外取締役
有 馬 充 美	取 締 役	株式会社大創産業社外取締役 株式会社REAPRA社外取締役 株式会社西武ホールディングス社外取締役 西武鉄道株式会社取締役 (非業務執行) 株式会社プリンスホテル取締役 (非業務執行)
鋤 納 健 治	常勤監査役	
片 岡 不二恵	常勤監査役	
武 藤 英 二	監 査 役	りんかい日産建設株式会社 社外監査役
西 村 寛	監 査 役	Moore至誠監査法人代表社員 Moore至誠税理士法人代表社員



## 注 記

- ①取締役後藤 晃、鳥越けい子、横尾敬介、有馬充美の4氏は社外取締役であり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
- ②監査役武藤英二、西村 寛の両氏は社外監査役であり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
- ③監査役武藤英二氏は、日本銀行理事等としての経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ④監査役西村 寛氏は、公認会計士、税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ⑤当社は、社外取締役後藤 晃、鳥越けい子、横尾敬介、有馬充美の4氏及び社外監査役武藤英二、西村 寛の両氏と、会社法第423条第1項の賠償責任の限度額は法令に規定する額とする旨の責任限定契約を締結しております。
- ⑥役員等賠償責任保険契約の内容の概要  
当社は役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになるその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により填補することとしております。  
当該保険契約の被保険者は当社の取締役、監査役、執行役員及び国内連結子会社の取締役、監査役、執行役員であります。
- ⑦2021年5月27日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏 名	変 更 内 容
岡 部 恒 明	株式会社ジェイアール東海高島屋取締役を退任
清 瀬 雅 幸	株式会社ジェイアール東海高島屋取締役に就任

- ⑧2021年6月22日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏 名	変 更 内 容
有 馬 充 美	株式会社西武ホールディングス社外取締役に就任 西武鉄道株式会社社外取締役を退任、同社取締役（非業務執行）に就任 株式会社プリンスホテル（現株式会社西武リアルティソリューションズ）社外取締役を退任、同社取締役（非業務執行）に就任

## ■ 事業報告

⑨2021年6月24日付で、次のとおり監査役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	変更内容
武藤英二	株式会社群馬銀行社外取締役を退任

⑩2021年11月1日付で、次のとおり取締役の地位及び担当の変更がありました。

氏名	新	旧
清瀬雅幸	常務取締役（代表取締役） 企画本部長、経営戦略部長	常務取締役（代表取締役） 企画本部長

⑪2021年11月26日付で、次のとおり取締役の地位及び担当の変更がありました。

氏名	新	旧
村田善郎	取締役社長（代表取締役） 営業本部担当、業務監査室担当	取締役社長（代表取締役） 業務監査室担当

⑫2022年2月28日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	変更内容
井上淑子	株式会社伊予鉄高島屋取締役を退任

⑬2022年3月1日付で、次のとおり取締役の地位及び担当の変更がありました。

氏名	新	旧
清瀬雅幸	常務取締役（代表取締役） 企画本部長	常務取締役（代表取締役） 企画本部長、経営戦略部長
井上淑子	取締役 特命担当	常務取締役 営業本部副本部長、MD本部長

⑭2022年3月1日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	変更内容
井上淑子	東神開発株式会社取締役副社長（代表取締役）に就任

⑮2022年4月1日付で、次のとおり取締役の重要な兼職の状況の変更がありました。

氏名	変更内容
有馬充美	株式会社西武・プリンスホテルズワールドワイド取締役（非業務執行）に就任

## ② 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

### ① 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針という。）を2021年2月19日開催の取締役会において定めております。

また、取締役会は、当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬について、報酬等の内容の決定方法及び決定された決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものと判断しております。

当該決定方針の概要は以下のとおりです。

#### ■個人別報酬決定の基本方針

- ・各役位に求められる役割に応じて報酬水準と評価指標を設定し、客観性のある評定プロセスにより公正性と透明性を担保
- ・各役位に設定する固定報酬と、単年度の業績に応じて支給する変動報酬で構成し、自らが担当する部門の業績向上に向けたインセンティブを担保
- ・自社株取得報酬により、株主・投資家と利益やリスクの共有化を図り、中長期的な業績向上と企業価値向上に向けたインセンティブを担保
- ・社外取締役は固定報酬のみとし、業績指標に対する達成度に連動して報酬額が変動しない報酬体系とすることで、経営に対する独立性を担保

#### ■固定報酬の個人別報酬額決定方針

- ・当社の取締役の固定報酬は、月例支給とし、役位に応じて他社水準、当社の業績水準、従業員給与の水準を考慮しながら、報酬委員会答申を踏まえ、総合的に勘案して決定する。
- ・取締役（社外取締役を除く）の固定報酬は、基本報酬と自社株取得報酬から構成する。
- ・社外取締役の固定報酬は、基本報酬のみとする。

#### ■業績連動報酬の個人別報酬額決定方針

- ・事業年度ごとの連結・百貨店業績、担当部門業績及びPDCA等の重点課題に対する目標達成度に基づき算出された額を、翌事業年度に月例報酬及び賞与として支給する。
- ・賞与として支給する場合は、翌事業年度の5月末日（金融機関休業日の場合は、その前日）に支給する。

#### ■個人別報酬における固定報酬、業績連動報酬の割合の決定方針

- ・基本報酬（固定）：自社株取得報酬（固定）：業績連動報酬＝60：14：26

上記の基準割合については、環境に応じ、他社動向等を考慮しながら、報酬委員会の答申を踏まえ、見直しを行う。

- ・当該事業年度のグループ業績を一定以上達成した場合、株主総会決議を経て賞与を支給するものとし、賞与総額の個別配分額は、個別評価に基づき決定する。

■ 個人別報酬の内容の決定方針

- ・社外取締役を委員長とする「報酬委員会」を取締役会の諮問機関として設置しており、個人別の報酬額については、報酬委員で審議された個別評価に基づき答申された原案を踏まえ取締役会で決定する。

② 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の金銭報酬の額は、2020年5月19日開催の第154回定時株主総会において年額550百万円以内（うち、社外取締役年額50百万円以内）と決議されております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は12名（うち、社外取締役は4名）です。

監査役の金銭報酬の額は、2007年5月21日開催の第141回定時株主総会において年額70百万円以内（うち、社外監査役年額22百万円以内）と決議されております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち、社外監査役は2名）です。

③ 役員報酬の構成

当社の役員報酬は、以下の内容で構成されています。

ア) 取締役（社外取締役を除く）報酬

月例報酬（基本報酬＋業績連動報酬＋自社株取得報酬）＋役員賞与  
〔固定部分〕

- ・基本報酬：役位に応じた固定金額を設定
  - ・自社株取得報酬：役位に基づく一定額を月例報酬の一部として支給
- 〔変動部分〕

- ・業績連動報酬：連結・百貨店業績及び担当部門業績、PDCA等の重点課題に対する目標達成度に基づき算定し支給

※業績連動報酬の評価が「標準」（目標達成度の評価が期待する水準どおり）の場合、以下の比率になるよう当社は月例報酬を設計しています。

基本報酬（固定）：自社株取得報酬（固定）：業績連動報酬（変動）  
 =60：14：26

※業績連動報酬は、役割に応じ役員・役職ごとに設定した業績指標（営業収益・営業利益・経常利益）と個別設定した重点課題目標の達成度に基づき報酬委員会にて審議し、取締役会に上申して決定しています。

#### 業績連動報酬の評価ウェイト

		会長、 社長	専務 (営業本部長)		常務 (店長を除く)		店長	
		連結 70%	50%	連結 20%	40%	連結 10%	—	
業績 評価	百貨店 (単体+分社)	—		—		百貨店 30%	—	百貨店 30%
	担当店	—	—		—	—		担当店 50%
	重点課題評価	30%	50%	60%	40%			

#### 業績指標の対象項目と比率

〔会長、社長〕 営業収益：営業利益：経常利益＝3：4：3

〔専務取締役〕 営業収益：営業利益：経常利益＝3：4：3

〔常務取締役〕 営業収益：営業利益：経常利益＝4：5：1

〔店長〕 営業収益：営業利益＝4：6

※業績指標の対象項目である連結業績及び百貨店（単体+分社）業績の実績及び目標値は下記の通りです。

実績及び目標値（2020年度）

		2020年度上期		2020年度下期	
		実績	目標値	実績	目標値
連結業績	営業収益	2,974億円	4,531億円	3,835億円	3,852億円
	営業利益	△102億円	127億円	△33億円	△78億円
	経常利益	△109億円	126億円	△27億円	△89億円
百貨店業績	営業収益	2,486億円	3,800億円	3,334億円	3,340億円
	営業利益	△128億円	24億円	△74億円	△97億円
	経常利益	△120億円	32億円	△59億円	△36億円

※在外連結子会社で適用しているIFRSを日本基準に組み替えております。

・役員賞与：グループ連結業績を一定以上達成した場合に、株主総会決議を経て支給

- イ) 社外取締役報酬  
月例報酬（基本報酬）
- ウ) 監査役報酬  
月例報酬（基本報酬）

④ 取締役及び監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 （百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 （うち社外取締役）	293 (38)	249 (38)	44 (一)	—	15 (4)
監査役 （うち社外監査役）	61 (17)	61 (17)	—	—	4 (2)

注 記

取締役の人数及び報酬等の額には、2021年5月25日開催の第155回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名に対する報酬等の額を含めております。

### ③社外役員に関する事項

区分	氏名	出席状況、発言状況及び社外取締役期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	後藤 晃	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、学識経験者としての専門知識や経験等、及び元公正取引委員会委員としての経験を活かし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役	鳥越 けい子	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、学識経験者としての専門知識や経験等を活かし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役	横尾 敬介	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、会社経営者としての専門知識や経験等を活かし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役	有馬 充美	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、金融分野での専門知識や経験等を活かし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
監査役	武藤 英二	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、また監査役会12回の全てに出席し、元日本銀行理事等としての豊富な知識・経験等を活かし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
監査役	西村 寛	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、また監査役会12回の全てに出席し、公認会計士及び税理士としての経験・知識等を活かし、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。

#### 注記

取締役鳥越けい子氏の兼職先である一般社団法人日本サウンドスケープ協会、取締役横尾敬介氏の兼職先である第一生命保険株式会社、ソナー・アドバイザーズ株式会社、株式会社産業革新投資機構、株式会社リコー、取締役有馬充美氏の兼職先である西武鉄道株式会社、株式会社プリンスホテル、株式会社大創産業、株式会社REAPRA、株式会社西武ホールディングス、監査役武藤英二氏の兼職先であるりんかい日産建設株式会社、監査役西村 寛氏の兼職先であるMoore至誠監査法人、Moore至誠税理士法人と当社の間には、特別の関係はありません。

## 5. 会計監査人の状況

### ① 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

### ② 責任限定契約の内容の概要

責任限定契約は締結していません。

### ③ 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

#### ① 当社が会計監査人に支払うべき報酬等の額

公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	123百万円
公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務に係る報酬等の額	11百万円
計	134百万円

#### ② 当社及び当社の子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	160百万円
公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務に係る報酬等の額	11百万円
計	171百万円

#### 注 記

- ① 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の額を区分していませんので、①及び②の金額には金融商品取引法に基づく監査の報酬等を含めております。
- ② 監査役会は、過年度の監査計画における監査項目別、階層別監査時間の実績及び報酬額の推移並びに会計監査人の職務遂行状況を確認し、当事業年度の監査計画及び報酬額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について相当であると判断し会社法第399条第1項の同意を行っております。

### ④ 非監査業務の内容

主なものとして、当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である収益認識に関する会計基準に係る助言業務を依頼し、対価を支払っております。



## ⑤ 子会社の監査に関する事項

当社の重要な子会社のうち、タカシマヤ・シンガポールLTD.及びトーシンディベロップメントシンガポールPTE.LTD.はKPMG LLP、上海高島屋百貨有限公司はKPMG Huazhen LLP、タカシマヤ ベトナム LTD.はKPMG Limited、サイアム タカシマヤ (タイランド) CO.,LTD.はKPMG Phoomchai Audit Ltd.の法定監査を受けております。

## ⑥ 解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法及び公認会計士法等の法令に違反又は抵触した場合の他、会計監査人の職業倫理、独立性、専門性、効率性、監査に関する品質管理体制等において適正でないと判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出いたします。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められ、かつ改善の見込みがないと判断した場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、会計監査人解任後最初に招集される株主総会において、解任した旨及びその理由を報告いたします。

## 6. 業務の適正を確保するための体制

### ① コンプライアンス体制

**「当社及びグループ各社における取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」**

- ① 当社グループの経営理念は、「いつも、人から。」です。この経営理念には「タカシマヤグループは誠実な企業活動を通じて、関わるお客様、従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会、地球社会などすべての人々に対して、信じ、愛し、つくすところを大切にすることにより、人々が輝き続けられるような社会づくりに貢献する」という思いが込められています。経営トップをはじめとする全取締役、執行役員は、コンプライアンス経営の推進に自ら率先垂範して取り組み、経営理念の浸透・定着に全力を傾注し、この倫理観・価値観をグループ全体で共有し実践します。
- ② 取締役会は、当社及びグループ各社の業務執行がグループ全体として適正かつ健全に行われるために、取締役の職務執行状況を適切に監督するとともに、実効性あるグループ全体の内部統制システムの構築に努めます。また、内部統制システムの基本方針に基づく運用状況や課題について定期的に確認します。

- ③ 監査役は、内部統制システムの機能と有効性を監査するとともに、取締役の違法行為を是正・防止するため、取締役の職務執行に関する意思決定の適法性を検証し、監視機能の実効性向上に努めます。
- ④ 社長を委員長とする「高島屋グループCSR委員会」のもと、コンプライアンス経営の徹底に加え、内部統制の状況や新しい社会課題に対するCSR領域への取組状況等をグループ横断的に検証し、強化します。
- ⑤ 社長を委員長とする「高島屋グループリスクマネジメント委員会」のもと、「公正取引」「個人情報」「環境」など個別課題に対して、本社主管部門が関連各部門・各社と連携し、ラインを通じてコンプライアンス経営の徹底を図ります。
- ⑥ ESG推進室及び人事部は、「コンプライアンス・ガイドブック」等を利用し、教育・研修など様々な場を通じて経営理念に基づいたコンプライアンスの周知徹底を図ります。
- ⑦ 不正行為等の通報を受け付ける窓口として、「高島屋グループ・コンプライアンス・ホットライン」を設置、運営します。匿名でも受け付け、秘匿性を保障、通報者に不利益が及ばないことを確保し、当事者の通報に対しては処分等の減輕免除を考慮します。また、「法務相談窓口」を設置し、より多くの内部通報を受け付け、自浄作用を高めます。
- ⑧ 内部監査機関である業務監査室は、定期的に各事業所及びグループ各社において会計監査及び業務監査を実施するとともに、内部統制システムの有効性を検証し、不備な点を指摘して是正を求めます。業務監査室長は、これらの監査結果を、社長をはじめ各取締役・監査役に報告します。

## ② リスクマネジメント体制

### 「当社及びグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」

- ① 社長を委員長とする「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、当社グループの横断的なリスク管理体制の構築に努めるとともに、経営環境の変化に伴う新たなリスクに適切に対応できるよう、常に管理体制を見直し、強化します。また、新たな取組に関するリスクについても、リターンとのバランスを考慮し、グループ横断的にコントロールしていきます。
- ② 「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、当社グループの業務執行に伴う様々なリスクを抽出し、リスク発生時の損失極小化に向けた対応をマニュアル化した「イエローファイル」の整備を行います。併せてリスク発生を未然に防ぐ予防体制を強化し、ラインを通じてリスク管理の徹底を図ります。
- ③ 反社会的勢力排除のために、総務本部に「法務・リスクマネジメント室」を設置するなど体制整備に取り組むことで、グループ一体となって不当な要求を拒絶し、その被害を防止します。

### ③ 情報保存・管理体制

#### 「取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制」

取締役会議事録、稟議書など取締役の職務執行に係る情報は、法令及び当社の社内規定に従い、適切に保存し、管理します。

### ④ 適正かつ効率的な職務執行体制

#### 「取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」

- ①取締役は、取締役会規則、取締役業務分掌規則、常務会規則、組織機能規則、決裁規則等の社内規則に基づく職務権限・意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務執行を行います。これらの規則は、法令の改廃、経営及び業務執行監督の適正性確保、職務執行の一層の効率化などに照らし適宜見直しを図ります。
- ②当社は、当社グループの年度経営方針を策定し、PDCAによる方針管理を行い、各組織における重点課題及び対策の進捗状況を定期的に確認します。
- ③定例取締役会を原則として毎月1回開催し、必要ある場合には臨時取締役会を開催し、重要な意思決定を行います。

### ⑤ グループ会社管理体制

#### 「グループ各社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制及びグループ各社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」

- ①当社は、当社グループの年度経営方針に基づき、PDCAによるグループ全体としての方針管理を行い、グループ各社における重点課題及び対策の進捗状況を定期的に確認します。
- ②当社取締役は、グループ各社の重要な業務執行のうち、当社又はグループ経営上の観点から当社が必要と認める事項について、決裁規則に基づき決裁を行います。
- ③グループ会社の業務指導を所管する企画本部は、高島屋グループとしての業務の適正性と効率性を確保するため、グループ各社における内部統制システムの構築とコンプライアンス経営の推進を指導します。

### ⑥ 監査役補助体制

#### 「監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項」

当社は、監査役に対し直属の部下として専任の使用人である監査役付を配し、監査役の指揮命令のもとに監査役の職務を補助する体制を整備します。

#### 「前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項」

- ①監査役付の使用人は、当社の業務執行に係る役職を兼務せず、監査役の指揮命令下で職務を遂行し、その評価については監査役の意見を聴取して決定します。

- ②当社は、監査役付の使用人の任命及び異動について、監査役の事前の同意を要することとします。

## 7 監査役への報告体制

### 「当社及びグループ各社の取締役等が当社監査役に報告するための体制」

- ①当社及びグループ各社における取締役、執行役員及び使用人は、業務執行に関して重大な法令・定款違反若しくは不正行為の事実、又は会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を知ったときは、直ちに監査役に報告します。
- ②監査役は、必要に応じて随時、取締役、執行役員及び使用人から報告、又は情報の提供を受け、会議の資料や記録の閲覧等を行うことができるものとし、当社及びグループ各社の取締役、執行役員及び使用人は、これに迅速・的確に対応します。
- ③当社は、内部通報制度で報告された不祥事や違法行為等に関する問題について監査役会に報告します。
- ④当社は、監査役に報告を行った者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行うことを禁止し、その旨をグループ各社に対しても徹底します。

## 8 監査役監査の実効性確保の体制

### 「監査役職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項並びにその他監査役監査の実効的に行われることを確保するための体制」

- ①代表取締役は、監査役と定期的な会合を持ち、業務報告とは別に会社運営に関する意見交換を行うなど、意思の疎通を図ります。
- ②監査役は、取締役会のほか、常務会、経営PDCA、高島屋グループCSR委員会など、取締役等の重要な職務執行を審議する会議に出席することができます。
- ③監査役は、グループ各社の監査役と定期的にグループ監査役連絡会を開催し、情報の共有化と業務執行の適正化に努めます。またグループ全体の監査の実効性を高めるため、会計監査人及び業務監査室との緊密な連携を図ります。
- ④監査役は、適正な監査の実施のために必要とされる、弁護士、公認会計士、その他の社外の専門家に対して助言を求める又は調査、鑑定その他の業務を委託するなどの費用を請求するとき、当社に負担を求めることができます。

## 7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、取締役会にて決議された「内部統制システムの整備に関する基本方針」に基づき、内部統制システムを整備し、運用しております。第156期事業年度においては、前事業年度に引き続き、新型コロナウイルス感染症により営業体制などの影響を受けたものの、「緊急事態宣言発出／まん延防止等重点措置適用に伴う対策会議」等を開催し、「内部統制システムの整備に関する基本方針」に基づくシステムは適正に運用されました。

方針管理として、当事業年度開始時に、高島屋グループの本社、店、グループ会社等の部門経営層を対象にフォーラムを開催し、高島屋グループ年度経営方針を説明いたしました。また、経営方針に基づいた経営課題と対策の進捗状況について、当社経営陣と各部門・各グループ会社間による確認会議（PDCA）を半期に1回実施しており、方針管理が適切に実行できているか、定期的に確認しております。

また、コンプライアンス経営の徹底や内部統制の状況を検証し、強化するために、「高島屋グループCSR委員会」を開催しております。そこでは、本社主管部門における内部統制の実効性を担保するための取組状況や、グループ全体として取り組むべきCSR重点課題とそれを具体策に繋げる分析・目標設定等のアプローチ方法について確認しております。

リスク管理体制の強化につきましては、半期に1回、「高島屋グループリスクマネジメント委員会」を開催しております。当事業年度においては、「重要リスクの選定・評価・優先順位付け基準の見直し」「グループにおける事業リスク評価」等について検討、実施いたしました。

加えて、社長直轄の内部監査機関である業務監査室による、定期的な内部監査と経営課題に特化したテーマ監査、財務報告に係る内部統制評価を実施いたしました。また、海外拠点については自主点検シートに基づき、重要書類や個人情報管理、金銭管理など各社ヒアリングを実施いたしました。更に当社グループにおけるグループ事業の多様化・専門化が進む中、重要性が高まるグループガバナンス向上を図るべく、内部統制強化に向けた取組を推進いたしました。

監査結果は取締役会で報告し対応を確認するとともに、速やかに業務執行ラインにフィードバックし、グループ全体における組織機能の向上や運用上の課題解決に努めております。

監査役の監査の実効性を確保する体制といたしましては、監査役と代表取締役との定期的な会合を実施しているほか、会計監査人及び財務部、業務監査室との連携などを行っております。また、内部通報制度で通報された内容について監査役に報告しております。

## 8. 株式会社の支配に関する基本方針

特記すべき事項はありません。

### 事業報告注記

金額、株式数等の表示単位未満は切捨て、比率の表示桁未満は四捨五入して表示しております。

---

※事業報告中のグラフ等は、[ご参考]であります。

## 計算書類等

### 連結貸借対照表 (2022年2月28日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
流動資産	269,828	流動負債	352,815
現金及び預金	90,672	支払手形及び買掛金	93,698
受取手形及び売掛金	96,120	短期借入金	18,160
商品及び製品	37,867	1年内償還予定の社債	55
仕掛品	324	リース債務	8,942
原材料及び貯蔵品	1,107	未払法人税等	1,040
その他	44,424	前受金	118,105
貸倒引当金	△ 687	商品券	58,206
固定資産	874,507	預り金	23,936
有形固定資産	706,306	ポイント引当金	944
建物及び構築物	188,758	その他	29,726
機械装置及び運搬具	463	固定負債	371,030
工具、器具及び備品	11,971	社債	80,203
土地	418,387	長期借入金	116,345
リース資産	2,569	リース債務	78,529
建設仮勘定	8,863	資産除去債務	5,451
使用権資産	75,291	退職給付に係る負債	51,556
無形固定資産	35,931	役員退職慰勞引当金	256
のれん	2,380	環境対策引当金	82
借地権	10,603	繰延税金負債	2,055
使用権資産	5,973	再評価に係る繰延税金負債	9,050
その他	16,973	その他	27,499
投資その他の資産	132,269	負債合計	723,846
投資有価証券	74,563	<b>純資産の部</b>	
差入保証金	27,926	株主資本	376,795
繰延税金資産	26,375	資本金	66,025
その他	5,614	資本剰余金	54,790
貸倒引当金	△ 2,210	利益剰余金	271,973
資産合計	1,144,335	自己株式	△ 15,994
		その他の包括利益累計額	21,773
		その他有価証券評価差額金	7,429
		繰延ヘッジ損益	△ 0
		土地再評価差額金	2,945
		為替換算調整勘定	10,995
		退職給付に係る調整累計額	403
		非支配株主持分	21,919
		純資産合計	420,489
		負債純資産合計	1,144,335

## 連結損益計算書 (2021年3月1日から2022年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		761,124
売上高		695,693
売上原価		527,980
売上総利益		167,713
その他の営業収入		65,430
営業総利益		233,143
販売費及び一般管理費		229,033
営業利益		4,110
営業外収益		
受取利息及び配当金	1,607	
助成金収入	3,076	
持分法による投資利益	1,462	
為替差益	1,023	
その他	710	7,880
営業外費用		
支払利息	4,651	
その他	436	5,087
経常利益		6,903
特別利益		
固定資産売却益	126	
助成金収入	1,110	
リース債務免除益	467	
投資有価証券売却益	2,501	
債務免除益	313	
その他	8	4,527
特別損失		
固定資産除却損	2,883	
減損損失	2,619	
新型コロナウイルス感染症による損失	2,207	
その他	52	7,763
税金等調整前当期純利益		3,667
法人税、住民税及び事業税	2,644	
法人税等調整額	△ 5,029	△ 2,384
当期純利益		6,052
非支配株主に帰属する当期純利益		691
親会社株主に帰属する当期純利益		5,360

貸借対照表 (2022年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
<b>資産の部</b>		<b>負債の部</b>	
流動資産	165,699	流動負債	315,951
現金及び預金	36,427	買掛金	55,749
受取手形	276	短期借入金	128,054
売掛金	44,910	リース債務	907
商品	32,199	未払金	17,094
貯蔵品	738	未払法人税等	1,042
前渡金	446	未払費用	924
前払費用	2,714	前受金	5,667
短期貸付金	29,005	商品券	41,577
立替金	8,215	預り金	59,642
その他	12,749	ポイント引当金	876
貸倒引当金	△ 1,982	その他	4,415
固定資産	646,694	固定負債	263,287
有形固定資産	486,612	社債	80,203
建物	117,816	長期借入金	115,500
構築物	1,642	リース債務	1,272
車両運搬具	4	退職給付引当金	47,236
工具、器具及び備品	7,002	環境対策引当金	76
土地	357,367	関係会社事業損失引当金	579
リース資産	1,975	長期預り金	7,588
建設仮勘定	803	再評価に係る繰延税金負債	8,372
無形固定資産	19,372	その他	2,458
借地権	3,769	負債合計	579,239
共同施設負担金	4,211	<b>純資産の部</b>	
ソフトウェア	9,416	株主資本	225,027
その他	1,975	資本金	66,025
投資その他の資産	140,709	資本剰余金	54,028
投資有価証券	21,673	資本準備金	36,634
関係会社株式	47,933	その他資本剰余金	17,393
長期貸付金	37,045	利益剰余金	121,127
差入保証金	20,041	利益準備金	60
繰延税金資産	18,417	その他利益剰余金	121,067
その他	725	固定資産圧縮積立金	30,005
貸倒引当金	△ 5,127	別途積立金	72,070
資産合計	812,394	繰越利益剰余金	18,991
		自己株式	△ 16,153
		評価・換算差額等	8,127
		その他有価証券評価差額金	5,932
		繰延ヘッジ損益	△ 0
		土地再評価差額金	2,195
		純資産合計	233,154
		負債純資産合計	812,394



## 損益計算書 (2021年3月1日から2022年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営業収益		611,782
売上高		597,951
売上原価		463,787
売上総利益		134,164
その他の営業収入		13,830
営業総利益		147,994
販売費及び一般管理費		155,754
営業損失		△ 7,760
営業外収益		
受取利息及び配当金	11,015	
助成金収入	1,364	
その他	418	12,798
営業外費用		
支払利息	1,697	
貸倒引当金繰入額	56	
関係会社事業損失引当金繰入額	134	
その他	528	2,417
経常利益		2,620
特別利益		
投資有価証券売却益	2,501	
関係会社事業損失引当金戻入益	250	
関係会社貸倒引当金戻入益	63	
助成金収入	922	3,736
特別損失		
固定資産除却損	2,579	
新型コロナウイルス感染症による損失	2,040	
減損損失	864	
その他	17	5,502
税引前当期純利益		855
法人税、住民税及び事業税	△ 1,944	
法人税等調整額	△ 4,149	△ 6,094
当期純利益		6,949

## 独立監査人の監査報告書

株式会社 高 島 屋  
取 締 役 会 御 中

2022年4月7日

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 前 野 充 次  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 中 村 太 郎  
業務執行社員

### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社高島屋の2021年3月1日から2022年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社高島屋及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 独立監査人の監査報告書

株式会社 高 島 屋  
取 締 役 会 御中

2022年4月7日

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 前 野 充 次  
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 中 村 太 郎

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社高島屋の2021年3月1日から2022年2月28日までの第156期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年3月1日から2022年2月28日までの第156期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役、執行役員及び使用人等、並びに会計監査人有限責任 あずさ監査法人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、執行役員、業務監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役、執行役員及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役、監査役及び使用人等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役、執行役員及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

なお、「監査上の主要な検討事項」については、有限責任 あずさ監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年4月8日

株式会社 高島屋 監査役会

常勤監査役 鋤 納 健 治 ㊟

常勤監査役 片 岡 不二恵 ㊟

監 査 役 武 藤 英 二 ㊟

監 査 役 西 村 寛 ㊟

以 上

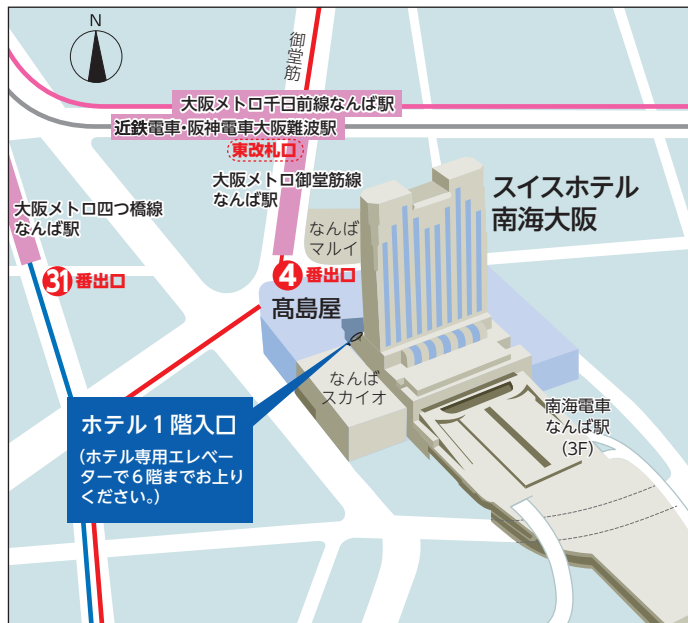
# 株主総会会場へのご案内

## 会場

大阪市中央区難波5丁目1番60号

スイスホテル南海大阪 8階 浪華の間

総会受付はホテル8階です。なお、お車でのご来場はご遠慮ください。



## 交通のご案内

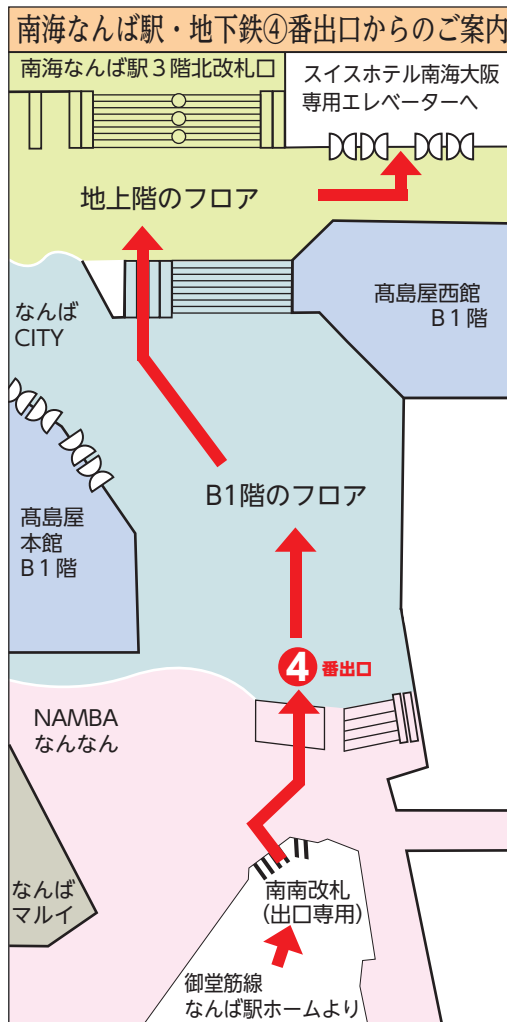
### ▶ 地下鉄・近鉄電車・阪神電車の場合

御堂筋線「なんば駅」4番出口、  
千日前線「なんば駅」4番出口、  
四つ橋線「なんば駅」31番出口、  
近鉄電車・阪神電車「大阪難波駅」東改札口が便利です。

### ▶ 南海電車の場合

3階北改札口を出て左(西)側のホテル専用入口が便利です。

株主総会にご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。  
何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



 **Takashimaya**

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

**UD  
FONT**

見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォントを  
採用しています。

 **VEGETABLE  
OIL INK**