

2020年2月期第2四半期  
(2019年度)

# 決算説明会

---



2019年10月11日

# 目次

---

- I. 2020年2月期第2四半期実績(2019年度)
  
- II. 2020年2月期計画(2019年度)
  
- III. 高島屋グループ経営戦略

# I. 2020年2月期第2四半期実績(2019年度)

---

1. 連結業績
2. 国内百貨店業績
3. 主要子会社実績
4. 連結営業利益増減要因

# 1. 連結業績

■ 営業収益は、増収も、インバウンド売上の減速により計画未達

■ 営業利益は前年並みも、国内百貨店業績を主因に計画未達

■ 純利益は固定資産売却により増益

(単位：億円)	上期業績	前年比		計画比*	
営業収益	4,531	+ 116	+2.6%	△49	△1.1%
販売管理費	1,285	+ 40	+3.2%	△10	△0.8%
営業利益	134	+ 0	+0.0%	△11	△7.4%
経常利益	127	△35	△21.5%	△8	△6.2%
純利益	124	+ 36	+41.2%	△1	△0.8%

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

IFRS準拠の在外子会社において、IFRS第16号「リース」を適用しており、前年比は適用前の実績値との比較としております

## 2. 国内百貨店業績

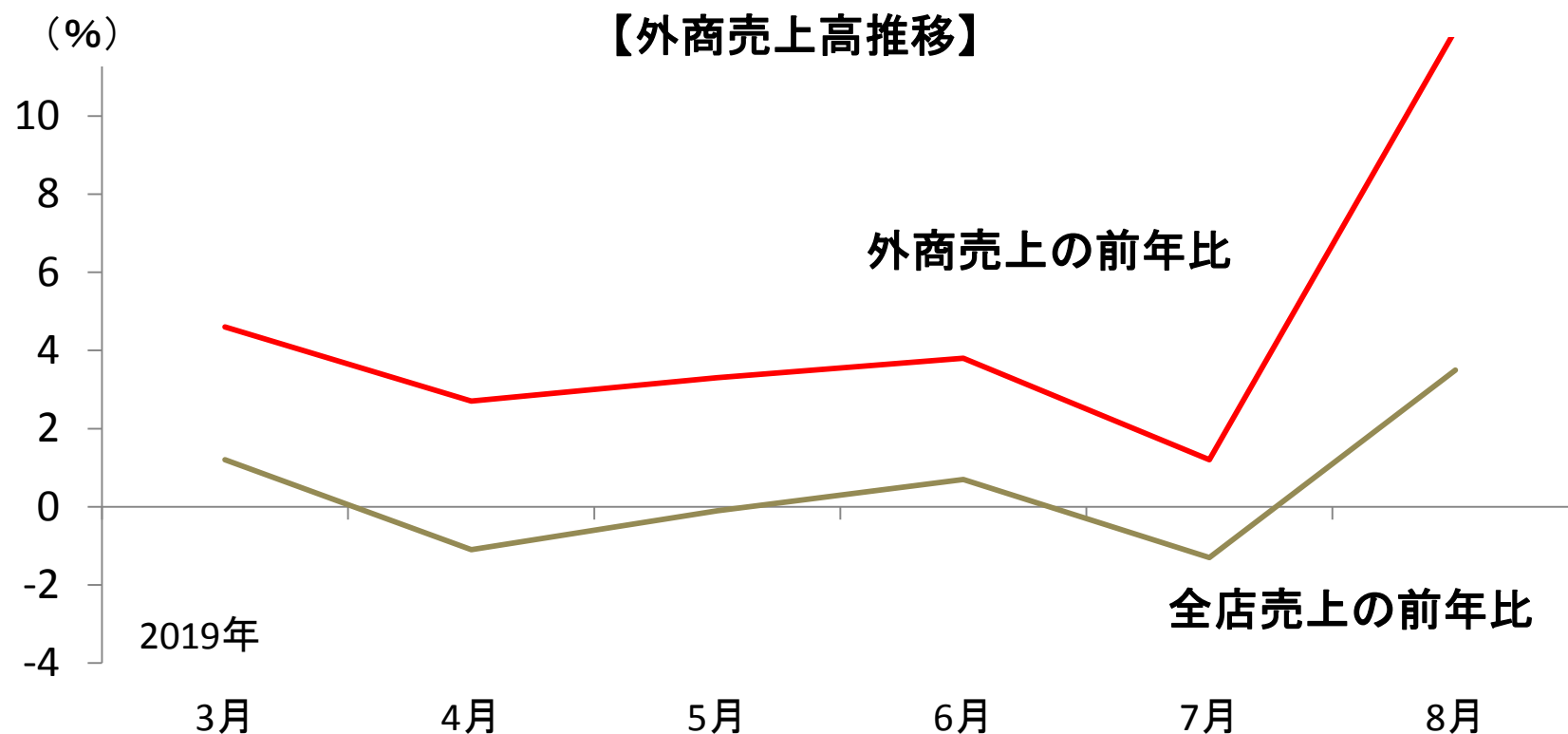
■ 営業収益は、大阪・日本橋店が増収も、免税の不振で計画未達

■ 営業利益は、商品利益率の低下や販売管理費の増加により減益

(単位：億円)	上期業績	前年比		計画比*	
営業収益	3,821	+ 43	+1.1%	△55	△1.4%
売上高	3,747	+ 38	+1.0%	△58	△1.5%
商品利益率	23.75%	△ 0.41		△ 0.30	
販売管理費	936	+ 15	+1.6%	△7	△0.7%
営業利益	28	△16	△35.9%	△16	△36.4%

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

- 売上の約2割を占める外商売上は、前年比+4.2%と堅調
- 8月は、高額品の増税前駆け込み需要が顕著

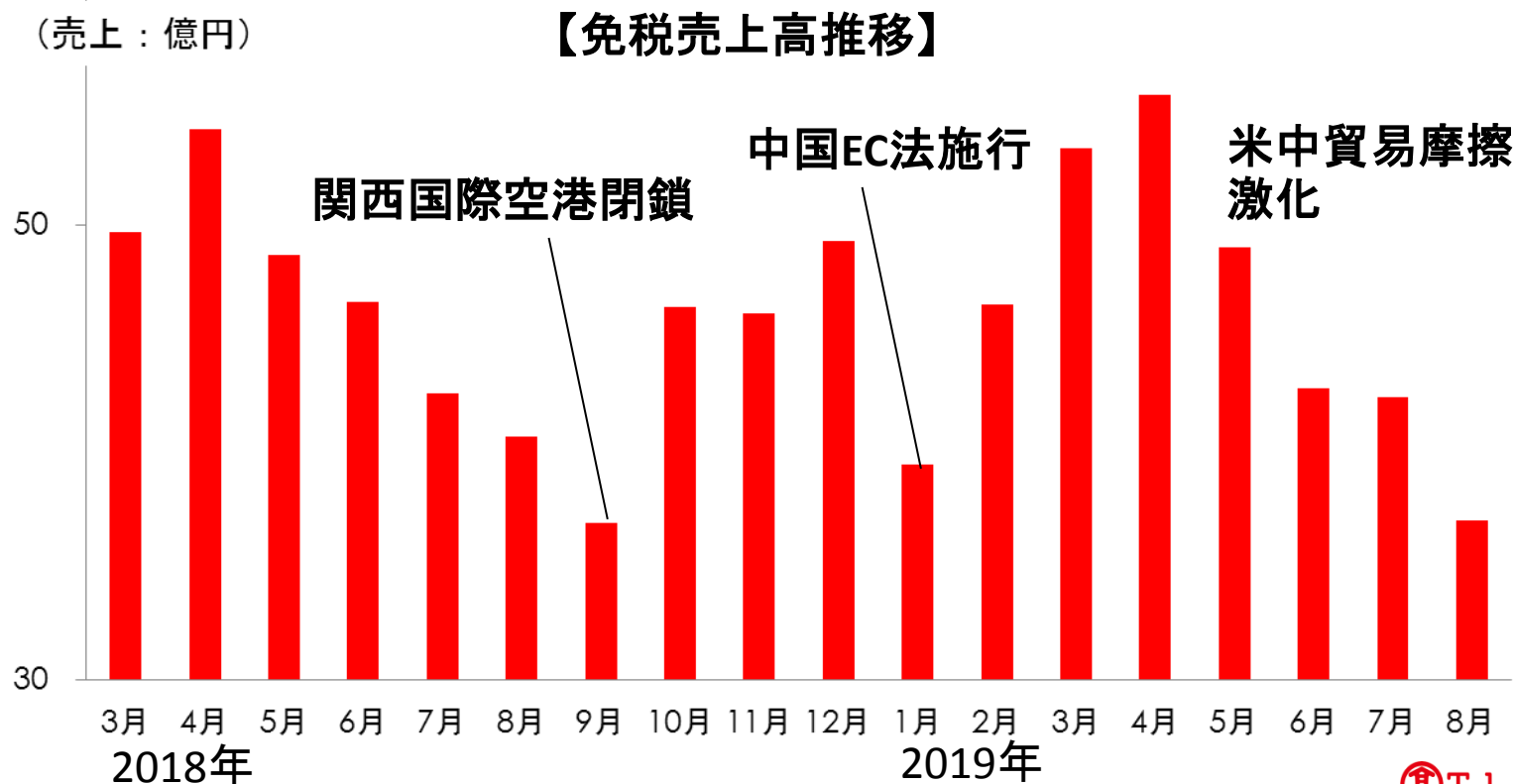


## 2. 国内百貨店業績

## 免税(インバウンド)需要

### ■米中貿易摩擦の影響で減収、計画から△23億円減

- ・2019年度上期 実績 280億円 前年比△0.8% シェア8%
- ・2019年度 目標 550億円 前年比+0.5%



## 2. 国内百貨店業績

## 販売管理費

■ 人件費は退職給付費用の減少により前年減、計画からも良化

■ 庶務費は償却や作業委託費の増加により前年増、計画も未達

(単位：億円)	上期業績	前年比		計画比*	
人件費	297	△8	△2.7%	△7	△2.2%
宣伝費	127	+1	+0.7%	△1	△1.0%
総務費・庶務費	361	+19	+5.6%	+2	+0.5%
経理費	151	+3	+2.2%	△1	△0.6%
合計	936	+15	+1.6%	△7	△0.7%

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較



### 3. 主要子会社業績(国内)

- 東神開発は、新SC開業により増収も管理費用が増加し減益
- 高島屋クレジットも、同SC開業効果により増収
- 高島屋スペースクリエイツは、外部受注の好調により増収増益

(単位：億円)	営業収益	前年増減	計画増減*	営業利益	前年増減	計画増減*
東 神 開 発	221	+ 11	△6	33	△3	+ 1
高 島 屋 クレジット	101	+ 6	+ 1	24	△0	△1
高島屋スペースクリエイツ (高島屋入 <sup>o</sup> -スクエア東北含む)	184	+ 26	+ 25	8	+ 3	+ 4

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

### 3. 主要子会社実績(海外)

■シンガポール、上海、ベトナムは営業利益で計画超過

■サイアムは、鉄道敷設遅れや品揃え修正未完により計画未達

(単位：億円)	営業収益	前年増減	計画増減*	営業利益	前年増減	計画増減*
タカシマヤ シンガポール	82	△4	△3	22	+ 8.0	+ 0.5
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	44	△0	△1	16	+ 4.0	△0.1
上海 高島屋	16	△0	△1	1	+ 4.8	+ 0.5
タカシマヤ ベトナム	9	+ 1	+ 0	0	+ 1.1	+ 0.3
サイアム タカシマヤ	8	+ 8	△3	△4	△2.6	△1.8

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

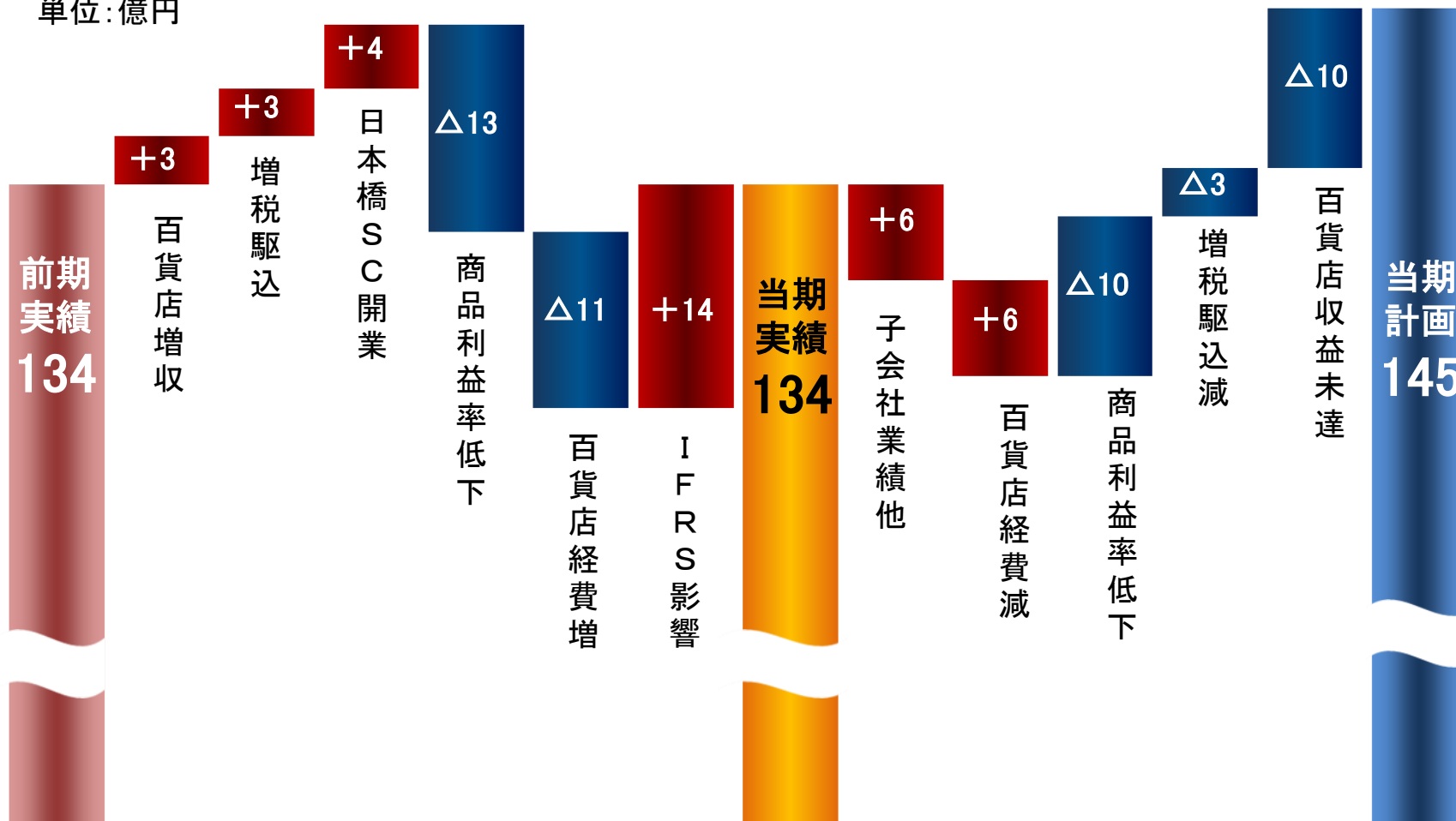
IFRS準拠の在外子会社において、IFRS第16号「リース」を適用しており、前年比は適用前の実績値との比較としております

# 4. 連結営業利益実績 増減要因

〈前期実績+0億円となった要因〉

〈計画から△11億円減要因〉

単位:億円



## II. 2020年2月期計画(2019年度)

---

1. 連結計画
2. 国内百貨店計画
3. 主要子会社計画
4. 連結営業利益増減計画

# 1. 連結計画

■ 増収を主因に増益、但し、免税不振の影響を見込み計画を修正

■ 純利益は、資産売却にて増益も、店舗閉鎖損等により計画見直し

(単位：億円)	通期計画	前年比		計画比*	
営業収益	9,330	+ 202	+2.2%	△90	△1.0%
販売管理費	2,611	+ 44	+1.7%	△19	△0.7%
営業利益	280	+ 13	+5.0%	△30	△9.7%
経常利益	260	△52	△16.8%	△30	△10.3%
純利益	170	+ 6	+3.4%	△30	△15.0%

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

IFRS準拠の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

## 2. 国内百貨店計画

■ 営業収益は、増税影響を含めて増収、免税不振で計画修正

■ 営業利益は、商品利益率の低下や販売管理費の増加により減益

(単位：億円)	通期計画	前年比		計画比*	
営業収益	7,909	+ 83	+1.1%	△85	△1.1%
売上高	7,762	+ 77	+1.0%	△88	△1.1%
商品利益率	23.61%	△ 0.33		△ 0.26	
販売管理費	1,911	+ 15	+0.8%	△8	△0.4%
営業利益	70	△16	△19.2%	△30	△30.4%

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

## 2. 国内百貨店計画

## 販売管理費計画

■ 人件費や宣伝費は、削減につとめ、前年・期初計画から良化

■ 庶務費は、償却や作業委託費の増加により前年・期初計画増

(単位：億円)	通期計画	前年比		計画比*	
人件費	611	△15	△2.3%	△9	△1.4%
宣伝費	260	△5	△1.7%	△4	△1.6%
総務費・庶務費	734	+26	+3.6%	+5	+0.7%
経理費	306	+9	+2.9%	+0	+0.0%
合計	1,911	+15	+0.8%	△8	△0.4%

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

### 3. 主要子会社計画(国内)

- 東神開発は、新SC開業により増収も、前年反動などで減益
- 高島屋クレジットは、外部利用の拡大により増収計画
- 高島屋スペースクリエイツは、外部受注の好調により増収増益

(単位：億円)	営業収益	前年増減	計画増減*	営業利益	前年増減	計画増減*
東 神 開 発	449	+ 11	△5	69	△4	+ 1
高島屋クレジット	213	+ 22	+ 8	49	+ 0	△1
高島屋スペースクリエイツ (高島屋入 <sup>o</sup> -スクリエイト東北含む)	354	+ 32	+ 37	12	+ 5	+ 5

\*計画比は2019年4月8日公表値との比較



### 3. 主要子会社計画(海外)

■シンガポール、TDS、上海、ベトナムの各社は、増益を計画

■サイアムは、鉄道敷設遅れや品揃え修正に時間を要し減益

(単位：億円)	営業収益	前年増減	計画増減*	営業利益	前年増減	計画増減*
タカシマヤ シンガポール	171	△10	△7	48	+ 16.3	△0.2
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	86	△2	△3	31	+ 8.6	△1.0
上海 高島屋	28	△4	△7	△ 1	+ 7.3	△1.8
タカシマヤ ベトナム	20	+ 2	+ 0	1	+ 2.0	+ 0.4
サイアム タカシマヤ	20	+ 17	△9	△ 9	△3.7	△5.7

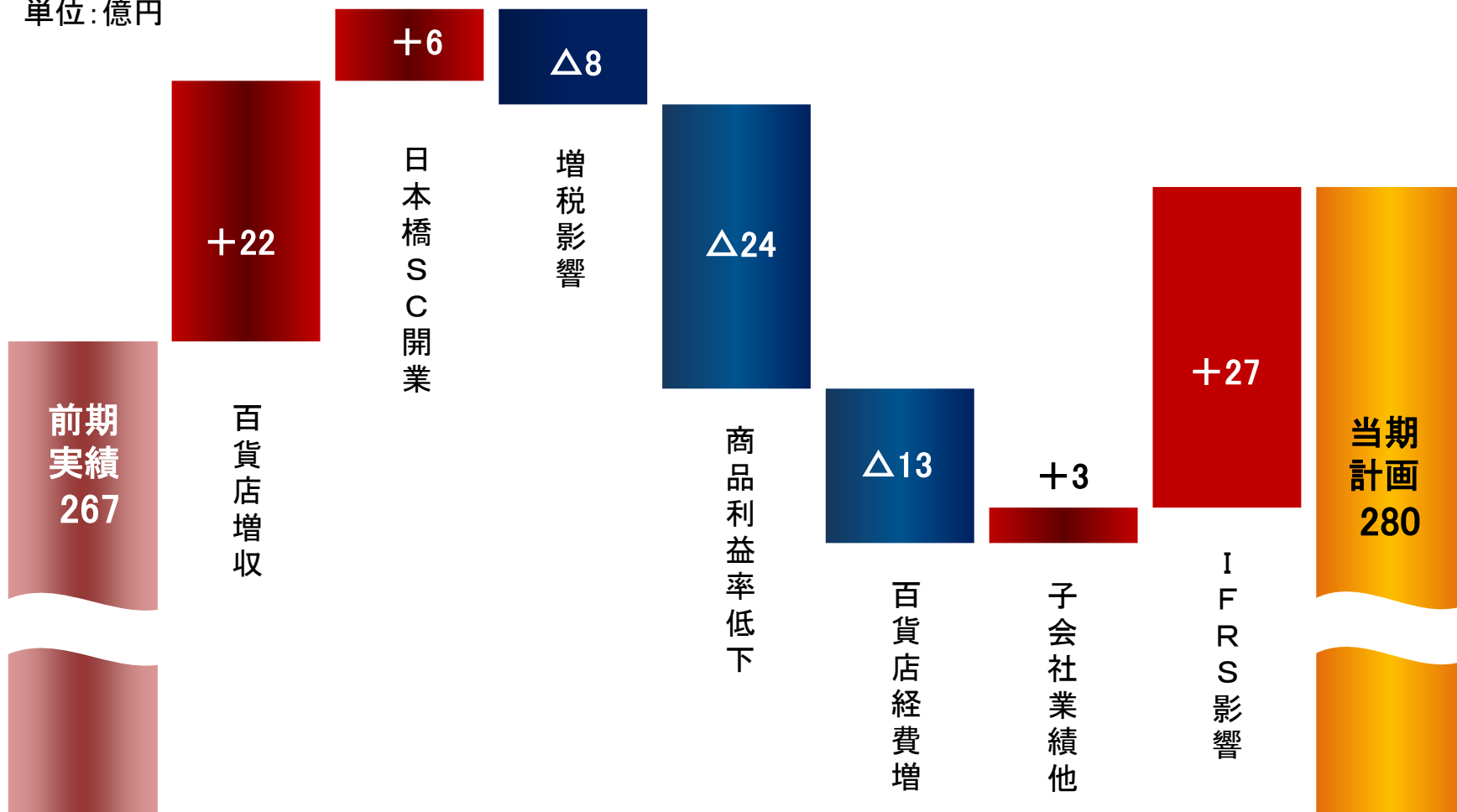
\*計画比は2019年4月8日公表値との比較

IFRS準拠の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

# 4. 連結営業利益計画 増減要因

＜前期実績+13億円 となる要因＞

単位：億円



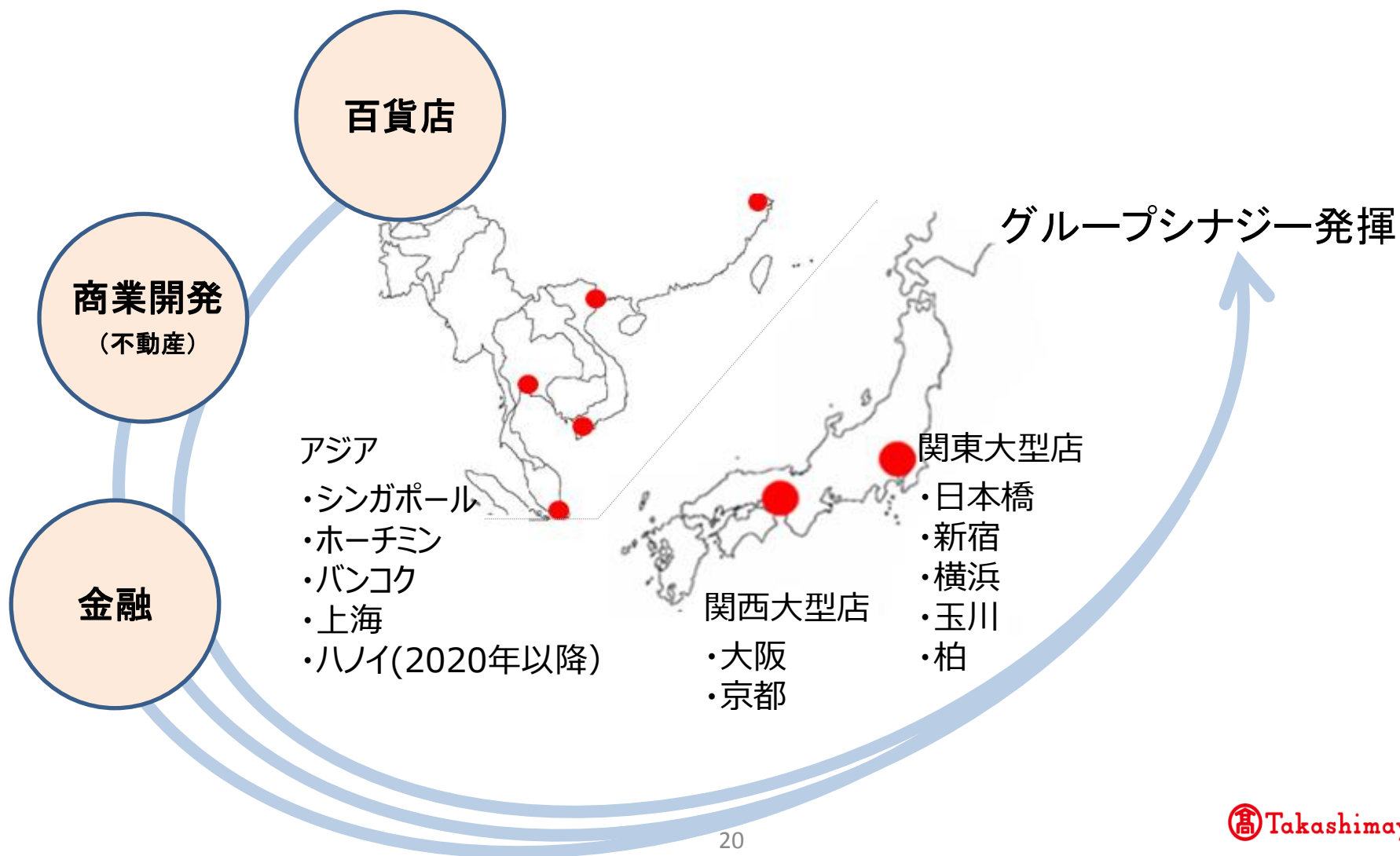
### III. 高島屋グループ経営戦略

---

1. 基本的考え方
2. 事業ポートフォリオに見る課題
3. 経営戦略のポイント

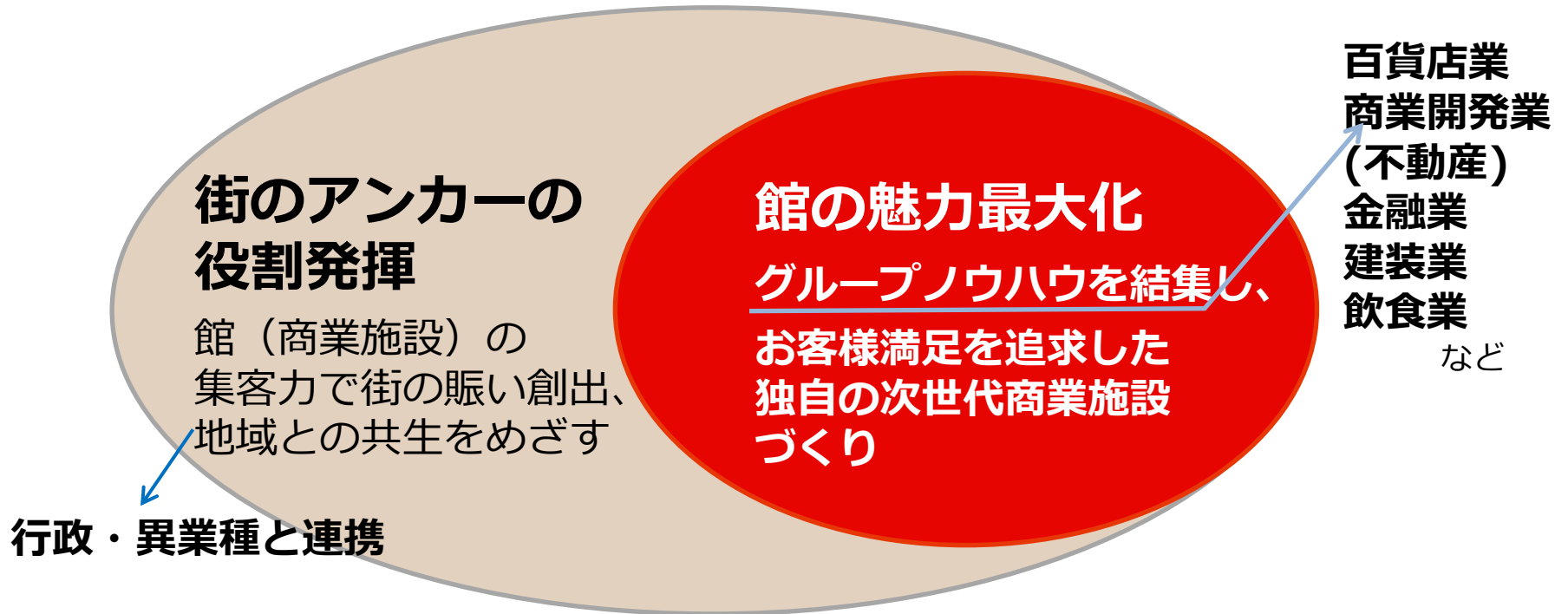
# 1. 基本的考え方

- ✓ 国内外の拠点の顧客基盤を生かし、グループシナジーを最大化



# 1. 基本的考え方

✓ シナジー最大化に向け、グループ総合「まちづくり戦略」を進化



## <進化するまちづくり>

### ベトナム

ハノイ市の大型開発「スターレイクプロジェクト」参画

### 流山おおたかの森

鉄道会社と連携し、つくばEX沿線開発を推進

### 大阪東別館

訪日客の増える街の変化に合わせ、ホテル誘致

### 横浜

駅再開発に合わせ地階増床改装

### 金融サービス

百貨店商材として買物ローンや保険提案強化

# 1. 基本的考え方 まちづくり事例：日本橋高島屋S.C.

## 「新・都市型S C構築（都心の新たなオアシス・商業空間の創造）」

### 狙い

- 日本橋エリアに生み出す新たな人の流れ（室町～豊洲～日本橋～京橋～銀座）
- 百貨店と専門店の融合による魅力ある館づくり（重要文化財を中心に4館体制）
- 65の食品及びレストラン含む115のテナントによる旬な商業空間・コト消費



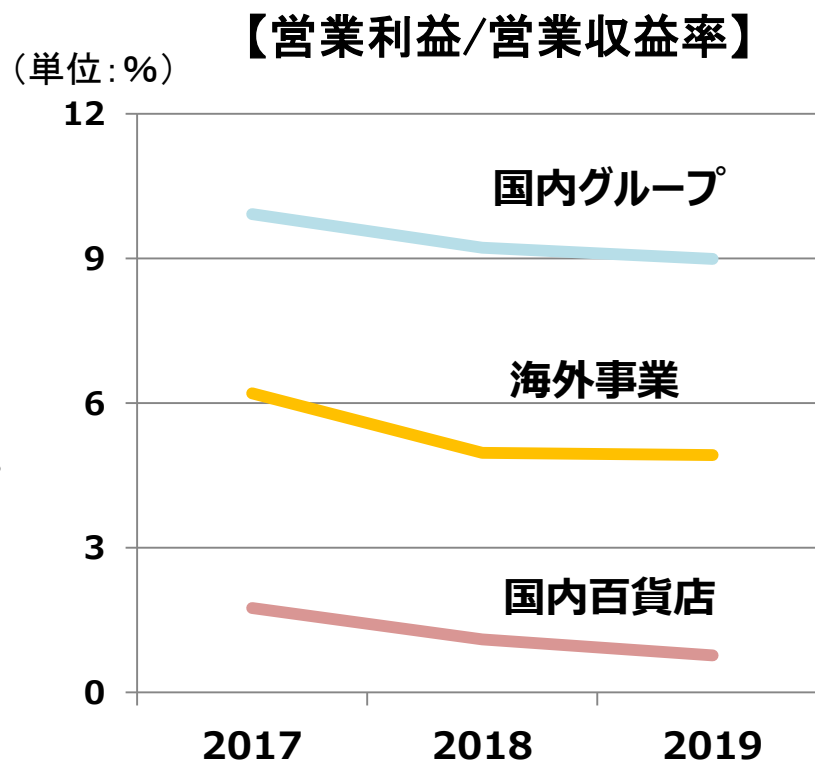
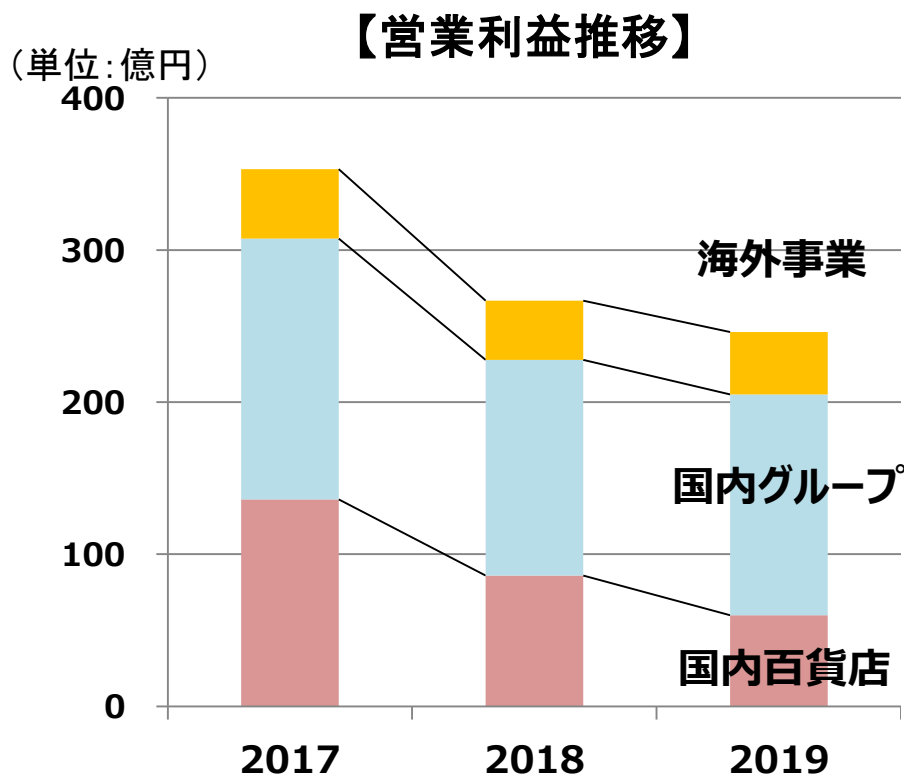
**効果：営業利益は計画通り推移（売上計画比±0%、入店客数前年比+43%）**

- 百貨店と専門店の相互買廻り（新館→本館68% 本館→新館47%）
- 既存の富裕層に加えベイエリアのニューファミリーとオフィスワーカー需要の開拓  
（子供服売上 前年比+4.2%、来店オフィスワーカーの75%が毎週利用）



## 2. 事業ポートフォリオに見る課題

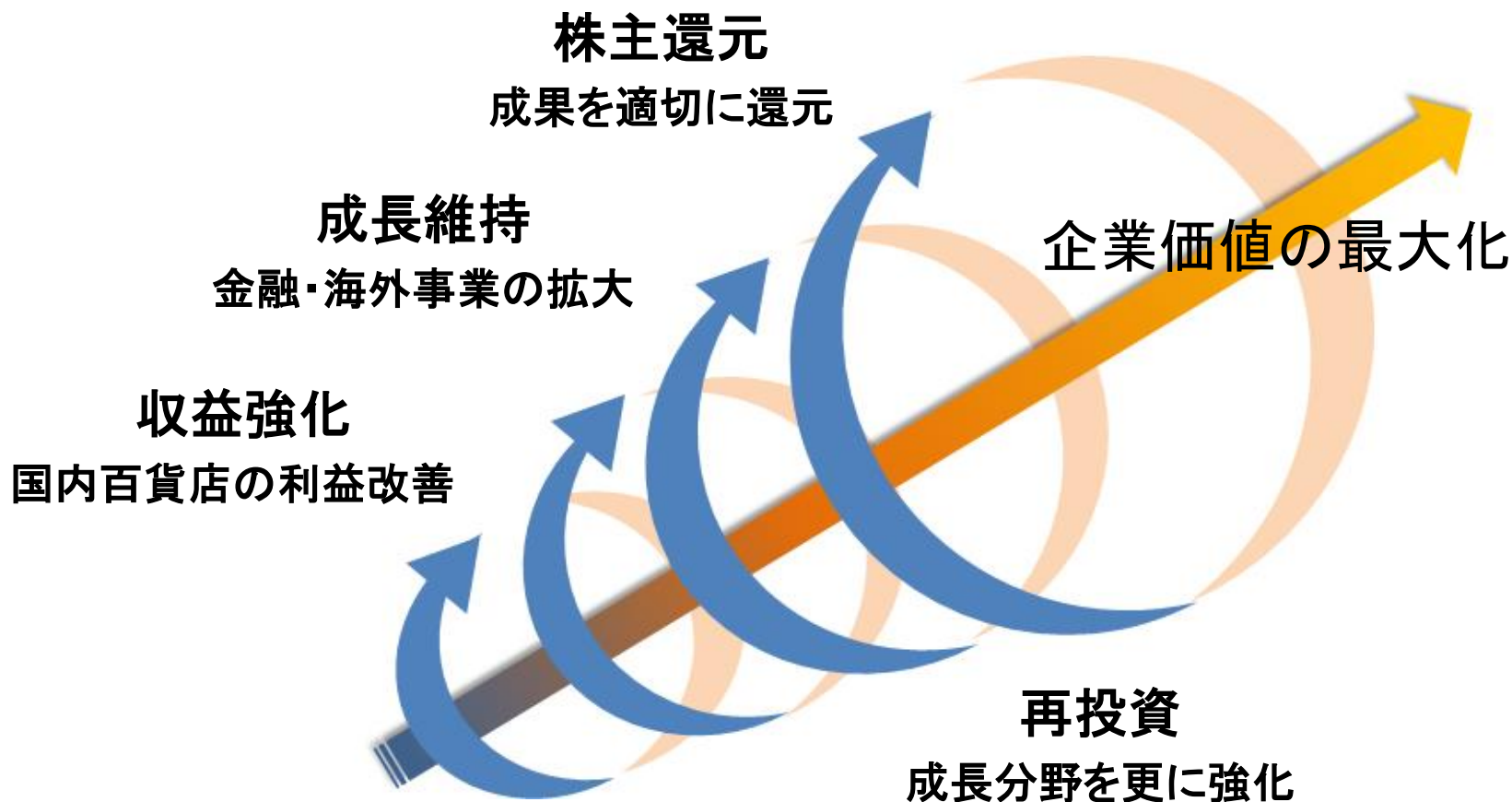
- ✓ ブランド価値の源泉である国内百貨店の利益改善が急務
- ✓ 金融、商業開発含む海外事業など高収益事業に拡大余地



※IFRS影響除きで算出、国内グループには金融と国内商業開発を含む、海外には海外の商業開発を含む

### 3. 経営戦略のポイント

- ✓ 収益強化・成長維持を実現し、企業価値を最大化
- ✓ それによる持続的成長の成果を適切に株主に還元する





### 3. 経営戦略のポイント

---

- (1) 収益の強化
- (2) 成長の維持
- (3) 株主還元のおえ方

人口減少、増税、免税減速、商品利益率の低下を踏まえ  
コスト削減を主軸とする利益改善策を加速

## <利益改善の3つの柱>

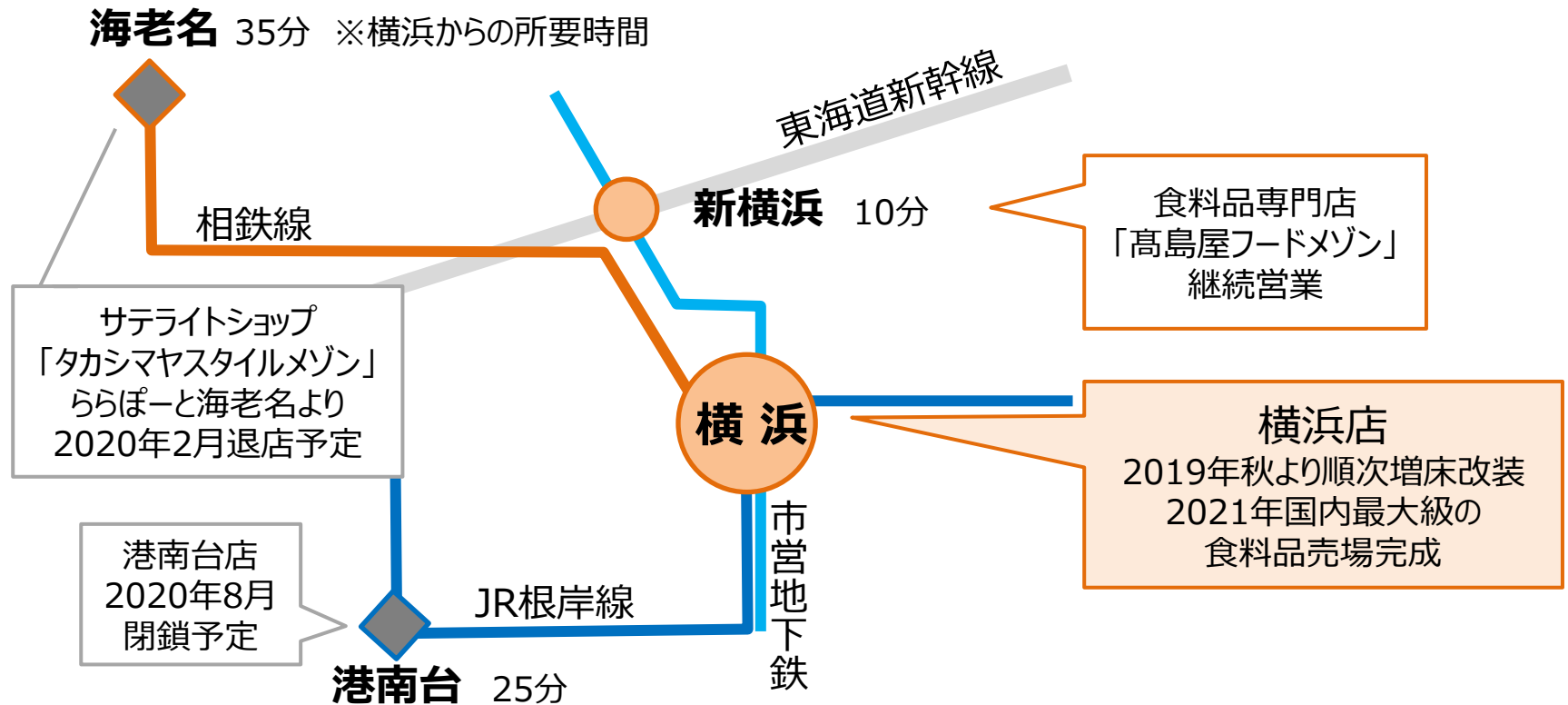
1. 店舗政策の見直し  
(不採算店舗の閉鎖、百貨店面積の適正化)
2. 投資計画の圧縮  
(営業・施設・システム投資のゼロベースでの見直し)
3. 組織要員体制のスリム化  
(店舗マネジメント・後方業務の効率化)

# (1) 収益の強化

# 横浜商圈の事業効率化

- ✓ 横浜近郊の、港南台店・海老名サテライトショップの閉鎖決定
- ✓ 2019年秋より横浜店食料品を順次増床、商圈カバー率は維持

## 【横浜商圈】

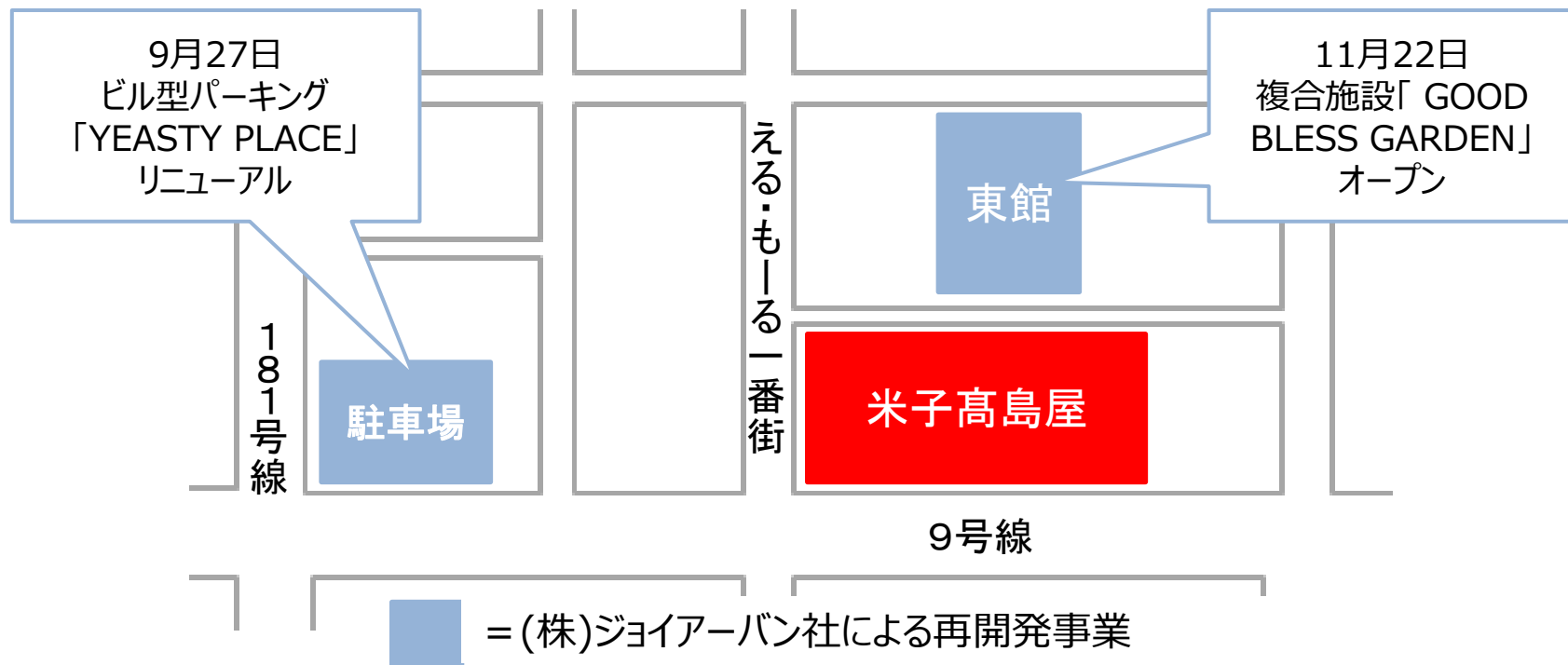


# (1) 収益の強化

# 米子高島屋の株式譲渡

- ✓ 地元企業(株)ジョイアーバン社へ、米子高島屋の全株式を譲渡
- ✓ 譲渡先により百貨店が継承され、顧客・取引先・雇用を維持

## 【米子市角盤町エリア】



### <成長維持の2つの柱は高収益事業>

1. 金融業を拡大
2. 商業開発を含む海外事業を拡大

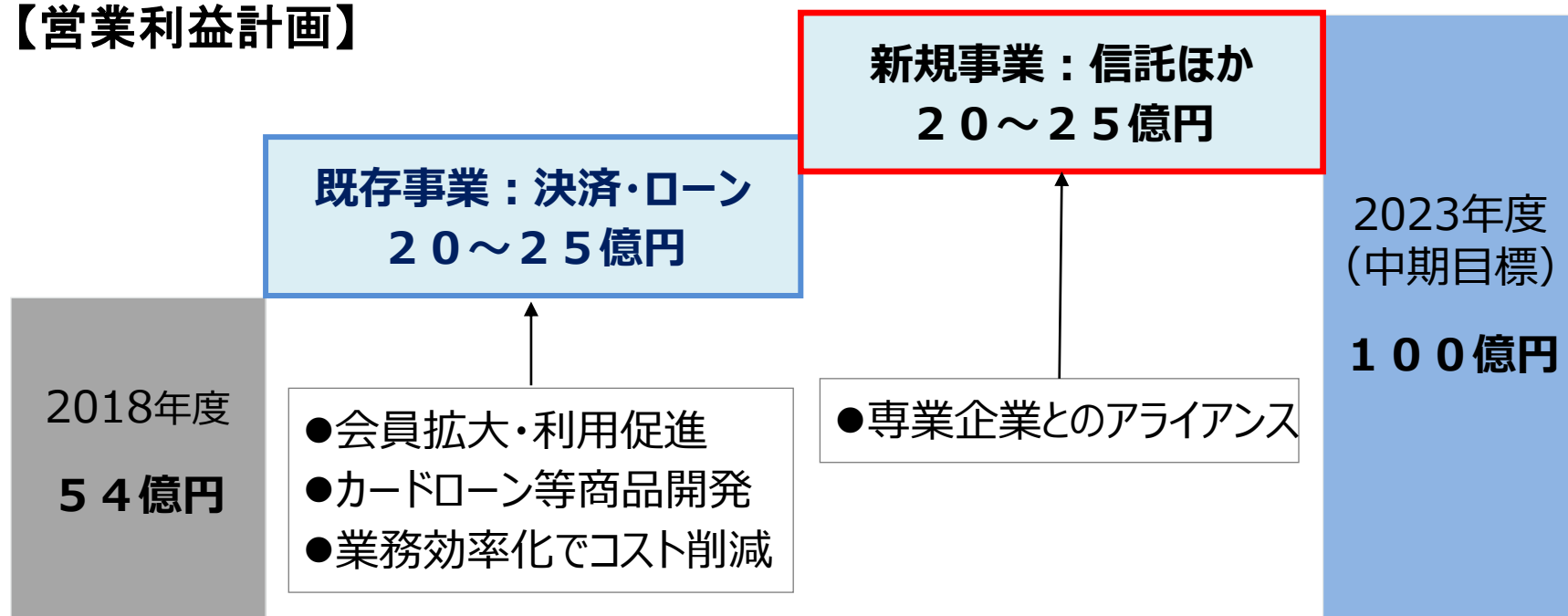
	1.金融業		2.海外事業	
営業利益	2018年度実績 54億円	2023年度目標 100億円	2018年度実績 39億円	2023年度目標 110億円
背景	・百貨店業とのシナジー効果		・まちづくり戦略を海外でも推進 ・シンガポールなど成功実績	
優位性	・百貨店の富裕層など顧客基盤 ・拠点における顧客接点		・シンガポールの経営資源 ・有力パートナーとのネットワーク	

## (2) 成長の維持

## 金融業

- ✓ 中期目標として2023年度の営業利益100億円達成を目指す
- ✓ 百貨店業とのシナジーを発揮し、投資信託事業などにも参入

### 【営業利益計画】

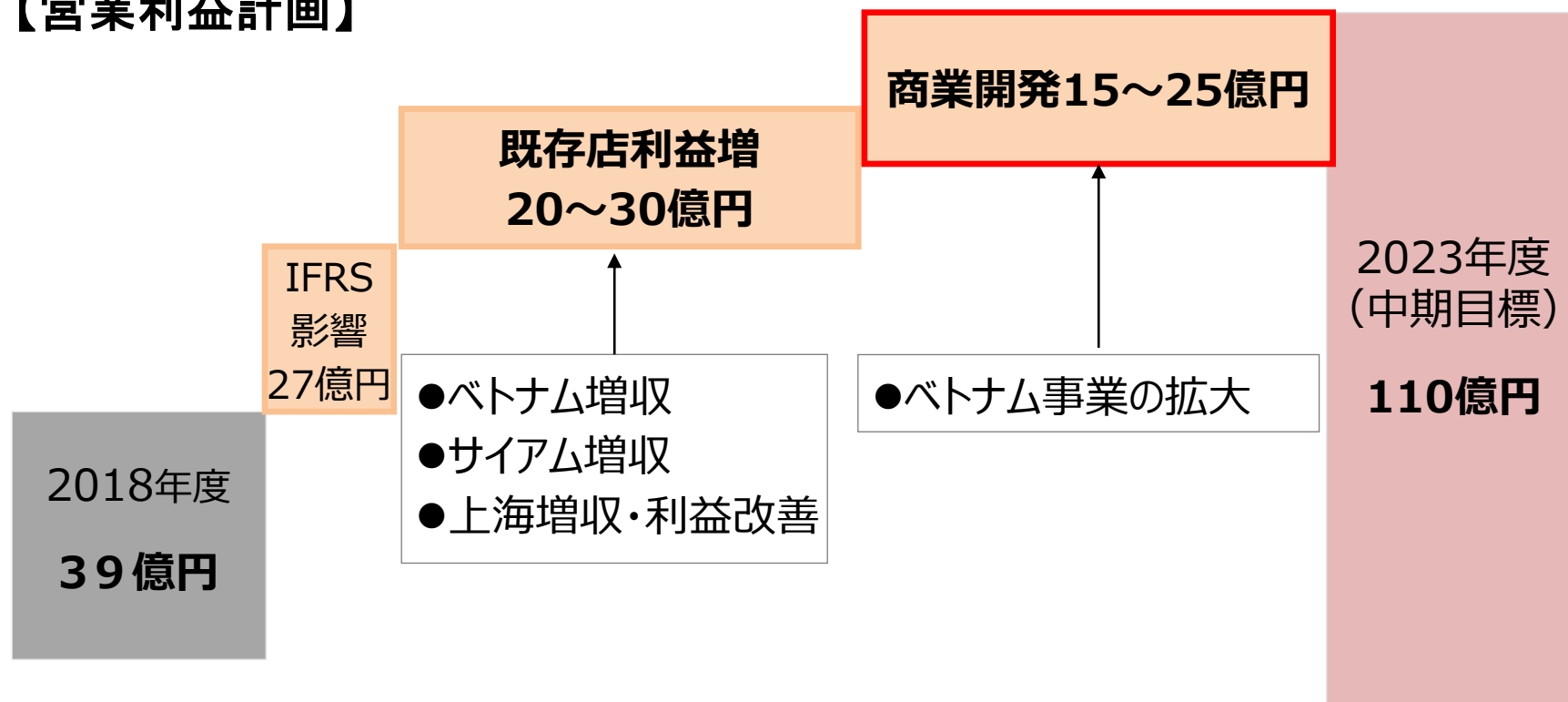


## (2) 成長維持

## 商業開発を含む海外事業

- ✓ 中期目標として2023年度の営業利益110億円達成を目指す
- ✓ 既存事業のビジネスネットワークを活用し、商業開発を拡大

### 【営業利益計画】



## (2) 成長の維持

## 事例：ベトナム事業

- ✓ ホーチミン「サイゴンセンター」事業は黒字化達成
- ✓ 上記成功を足掛りにホーチミン、ハノイにて商業施設を拡大



### スターレイクプロジェクト参画

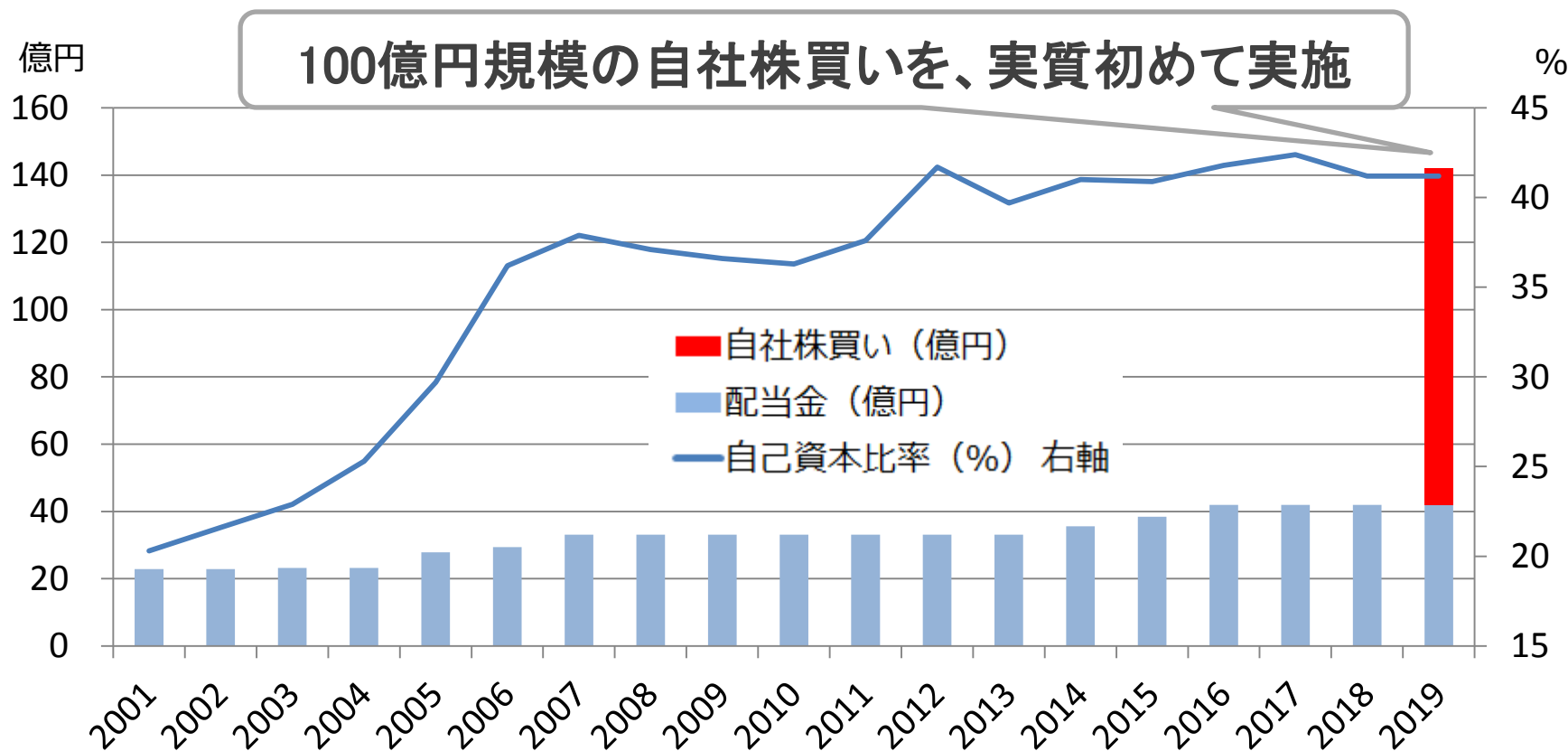
- ・ハノイ市の将来の副都心を創造する大型開発事業
- ・東神開発が二区画の土地使用権を取得

サイゴンセンター・ホーチミン高島屋



### (3) 株主還元の考え方

- ✓ 中長期で企業価値の増大を目指し、株主還元に取り組む
- ✓ 自社株買いは、株価動向と市場評価を勘案し機動的に実施
- ✓ 配当は、安定配当を維持し、利益成長を適切に反映



※2015年には、資本提携先のH2Oより当社株式を取得、2019年度自己資本比率はIFRS影響除き

# 持続的成長に向けた取組み

グループ全社でSDGsの考えを理解し

環境・貧困など社会課題を強く意識して、企業の持続的成長を実現

## 環境

レジ袋・プラ製用品  
削減

## エネルギー

RE100・EV100  
参加表明

## 商品

ユニバーサル商品  
リサイクルの拡充

## 食品ロス

販売方法の  
見直し

## ユニバーサル化

店内サインや接客に  
おける対応強化

## 働き方

同一労働同一賃金  
への対応

## 従業員意識啓発

全員参加型の  
ワークショップ開催

## 収益強化・成長維持を実現し、株主還元にも取り組む

### <収益強化>

- ✓ 不採算店舗の閉鎖を含む、国内百貨店の利益改善の断行

### <成長維持>

- ✓ 高収益事業である金融、商業開発含む海外事業を拡大

### <株主還元>

- ✓ 持続的成長の成果を適切に還元

# 参考 IFRS第16号適用影響額 連結業績・収支計画

## 連結業績

(単位：億円)	前年基準 (IFRS第16号影響を除く)			影響額
	上期業績	前年比		上期業績
営業収益	4,531	+ 116	+2.6%	—
販売管理費	1,300	+ 54	+4.3%	△ 14
営業利益	120	△ 14	△10.5%	+ 14
経常利益	137	△ 24	△15.0%	△ 11
純利益	134	+ 47	+53.0%	△ 10

## 連結収支計画

(単位：億円)	前年基準 (IFRS第16号影響を除く)			影響額
	通期計画	前年比		通期計画
営業収益	9,330	+ 202	+2.2%	—
販売管理費	2,639	+ 72	+2.8%	△ 27
営業利益	253	△ 14	△5.2%	27
経常利益	280	△ 32	△10.3%	△ 20
純利益	190	+ 25	+15.5%	△ 20

# 参考 IFRS第16号適用影響額 会社別業績・計画

## 会社別業績

(単位：億円)	前年基準（IFRS第16号影響を除く）				影響額	
	営業収益	前年増減	営業利益	前年増減	営業収益	営業利益
タカシマヤ シンガポール	87	+ 1	14	△0.5	△5	+8.6
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	44	△0	11	△0.5	-	+4.5
上海高島屋	16	△0	△3	+1.2	-	+3.6
タカシマヤ ベトナム	9	+ 1	△0	+0.5	-	+0.6

## 会社別計画

(単位：億円)	前年基準（IFRS第16号影響を除く）				影響額	
	営業収益	前年増減	営業利益	前年増減	営業収益	営業利益
タカシマヤ シンガポール	182	+ 0	32	△0.4	△10	+16.7
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	86	△2	22	△0.2	-	+8.8
上海高島屋	28	△4	△8	+ 0.6	-	+6.7
タカシマヤ ベトナム	20	+ 2	△0	+ 0.8	-	+1.2

サイアムタカシマヤはIFRS第16号の適用影響を受けません

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、IFRS第16号「リース」を適用しております。

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。