

2013年2月期第2四半期 決算説明会

2012年10月9日



 **Takashimaya**

この資料に掲載されている収支計画に関する記述は、当社グループが現時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいておりますが、リスクや不確実性を含んでおります。よって実際の業績は様々な要因により、記述されている収支計画とは大きく異なる結果となり得る事をご承知おきください。

実際の業績に影響を与え得る重要な要因には、当社グループの事業を取り巻く経済環境、市場動向、為替レートの変動などが含まれます。

I. 2013年2月期 第2四半期業績	1
II. 2013年2月期 通期計画	5
III. 営業戦略	
国内百貨店営業戦略	9
グループ営業戦略	12
IV. 成長戦略	13
V. C S R 経営	15

I. 2013年2月期 第2四半期業績

連結業績

	(単位: 億円)			
	第2四半期累計	前年比	前々年比	計画比
営業収益	4,198	+ 98 +2.4%	△ 29 △0.7%	△42 △1.0%
販売管理費	1,191	+ 23 +2.0%	△ 24 △2.0%	△14 △1.1%
営業利益	101	+ 11 +11.6%	+ 21 +26.7%	+1 +1.2%
経常利益	117	+ 10 +8.8%	+ 16 +16.2%	+2 +2.1%
純利益	66	+ 12 +22.8%	△ 18 △21.0%	+6 +10.1%

営業収益	前年比	国内百貨店及び高島屋スペースクリエイツの震災反動での売上増を主因に、+98億円の増収。
	計画比	大阪店集客策、横浜店改装等の営業施策の効果が十分に発揮されなかったことに加え、震災後変化する消費者ニーズに応え切れなかったことを主因に 42億円の計画未達。
販売管理費	前年比	ポイント付与率変更等、販管費の削減に取り組む一方、節電の反動等での光熱費増等や販促策強化により、+23億円の増加。
	計画比	増収に向け宣伝費は計画超過するも、補修費等総務・庶務費関連を抑制することにより、14億円を追加削減し、計画達成。
営業利益	前年比	増収による利益増を主因として、+11億円の増益。
	計画比	営業収益の計画未達による減益分を販管費の追加削減でカバーし、+1億円の計画超過。
経常利益	前年比	営業利益の増(+11億円)を主因として、+10億円の増益。
	計画比	営業利益の計画超過(+1億円)を主因として、+2億円の計画超過。
純利益	前年比	経常利益の増(+10億円)に加え、投資有価証券評価損減(△5億円)等により、+12億円の増益。
	計画比	経常利益の計画超過(+2億円)に加え、固定資産除却損が計画内に収まったこと(7億円)等により、+6億円の計画超過。

会社別業績

(単位: 億円)

	営業収益	前年比%	前々年比%	計画比%	営業利益	前年比%	前々年比%	計画比%
		前年増減	前々年増減	計画増減		前年増減	前々年増減	計画増減
高島屋および国内百貨店子会社	3,610	+2.1%	△1.4%	△1.1%	19	△26.2%	△45.8%	△32.0%
		+75	△50	△41		△7	△16	△9
東神開発 (トーンディベロップメントシガポールを含む)	188	+3.5%	+7.1%	+0.1%	39	+10.3%	+15.3%	+6.0%
		+6	+12	+0		+4	+5	+2
タカシマヤ シンガポール	185	+0.4%	+9.7%	△1.3%	16	△1.1%	+21.2%	△3.1%
		+1	+16	△2		△0	+3	△1
高島屋クレジット	79	+1.0%	△1.8%	△0.2%	19	+22.2%	+98.3%	+11.3%
		+1	△1	△0		+3	+9	+2
高島屋スペースクリエイツ	106	+31.5%	+13.3%	+17.0%	3	-	-	+161.1%
		+25	+12	+15		+3	+4	+2
その他子会社・消去	30	-	-	-	5	-	-	-
		△11	△19	△14		+8	+16	+6
連 結	4,198	+2.4%	△0.7%	△1.0%	101	+11.6%	+26.7%	+1.2%
		+98	△29	△42		+11	+21	+1

高島屋および国内百貨店子会社

(単体詳細は、3ページ参照)

前年比 営業収益は、震災反動等を主因に、+75億円の増収。営業利益は、商品利益率低下の影響や改装費用・システム開発費及び光熱費の値上げ等に伴う販管費増により、7億円の減益。

計画比 大阪店集客策、横浜店改装等の営業施策の効果が十分に発揮されなかったことに加え、震災後変化する消費者ニーズに応え切れなかったことにより、営業収益(41億円)営業利益(9億円)とも計画未達。

東神開発(トーンディベロップメントシガポール含む)

前年比 玉川高島屋S・Cや柏高島屋S.M、流山おおたかの森S・C等の国内SCの好調に加え、シンガポールSCにおけるテナント賃料改定等による収入増が奏功し、増収(+6億円)増益(+4億円)。

計画比 営業収益は計画どおり。営業利益は、販管費の追加削減等により、+2億円の計画超過。

タカシマヤ シンガポール

前年比 営業収益は、ブランドの新規導入、売場改装効果、外国人観光客対策等が奏功し、増収(+1億円)。営業利益は、為替影響を受けほぼ前年並み。

計画比 営業収益は、為替影響もあり、2億円の計画未達。営業利益は、販管費の効率化を進めた結果、若干の計画未達。 *1SGD(シガポールドル): 本年63.19円、前年65.26円、計画63.45円

高島屋クレジット

前年比 営業収益は、震災反動等によるカード取扱高増大で増収(+1億円)。営業利益は、収入の伸びに加え、貸倒費用の減等、販管費の減により、増益(+3億円)。

計画比 営業収益は、カード取扱高に加え年会費収入等が計画通り推移し、ほぼ計画どおり。営業利益は、販管費の追加削減を進めた結果、+2億円の計画超過。

高島屋スペースクリエイツ

前年比 営業収益は、前年の震災反動でラグジュアリーブランド等の受注が回復し増収(+25億円)。営業利益は、増収に加え利益率改善により、黒字転換(+3億円)。

計画比 営業収益は、積極的な受注活動を推進した結果、+15億円の計画超過。営業利益は、増収に加え利益率改善により、+2億円の計画超過。

単体業績

(単位:億円)

	第2四半期累計	前年比	前々年比	計画比
営業収益	3,343	+78 +2.4%	△41 △1.2%	△37 △1.1%
商品利益率	25.47%	△0.21	△0.43	△0.36
販売管理費	872	+20 +2.3%	△7 △0.8%	△13 △1.4%
営業利益	16	△7 △29.8%	△19 △53.4%	△9 △34.0%
経常利益	35	△5 △12.4%	△25 △41.8%	△5 △12.7%
純利益	19	△39 △66.9%	△2 △11.1%	△1 △2.9%

商品利益率 …… 売上総利益 / 売上高

営業収益	前年比 計画比	震災反動を主因に、+78億円の増収。 大阪店集客策、横浜店改装等の営業施策の効果が十分に発揮されなかったことに加え、震災後変化する消費者ニーズに応え切れなかったことにより、37億円の計画未達。
商品利益率	前年比 計画比	食料品のカード優待率変更による歩引き額減等、率好転要因はあったものの、高値入率の衣料品の率向上に向けた、取引先との取組みが十分でなかったことに加え、競合激化等による法人事業の落ち込み(1.43)もあり、0.21の低下。 前年比と同様の理由により、0.36の計画未達。
販売管理費	前年比 計画比	増収に向けた宣伝費増(+2億円)、改装費用・システム開発費及び光熱費の値上げ等に伴う総務・庶務費増(+15億円)等により、+20億円の増加。 宣伝費増(+5億円)はあったものの、作業委託費や補修費の見直し等により、13億円の追加削減。(詳細は、4ページ参照)
営業利益	前年比 計画比	震災反動等による増益要因はあったものの、商品利益率低下(0.21)の影響や販管費増(+20億円)により、7億円の減益。 営業収益(37億円)と商品利益率(0.36)の計画未達に伴う商品利益減により、販管費の追加削減(13億円)はあったものの、9億円の計画未達。
経常利益	前年比 計画比	営業利益の減(7億円)等により、5億円の減益。 受取配当金増(+2億円)等はあったものの、営業利益の計画未達(9億円)等により、5億円の計画未達。
純利益	前年比 計画比	投資有価証券評価損減(5億円)はあったものの、経常減益(5億円)や前年の子会社(ニューワーク)清算差額金反動(43億円)等により、39億円の減益。 固定資産除却損(6億円)が計画内に収まったものの、経常利益の計画未達(5億円)等により、1億円の計画未達。

単体販売管理費

(単位:億円)

	第2四半期累計	前年比	前々年比	計画比
人件費	301	+ 5 +1.6%	△ 8 △2.5%	△ 2 △0.6%
宣伝費	119	+ 2 +1.7%	+ 2 +2.1%	+ 5 +4.6%
総務費・庶務費	299	+ 15 +5.2%	+ 4 +1.2%	△ 13 △4.3%
経理費	153	△ 2 △1.1%	△ 6 △3.8%	△ 3 △1.7%
合計	872	+ 20 +2.3%	△ 7 △0.8%	△ 13 △1.4%

人件費 前年比 要員減による給与減(4億円)、退職給付費用減(2億円)等はあったものの、引当金の計上(本年は上期・下期、前年は下期)による賞与増(+7億円)や法定福利費増(+1億円)等により、+5億円の増加。

計画比 要員減による給与及び退職給付費用の減等により、2億円の追加削減。

宣伝費 前年比 ポイント付与率変更等によるポイント経費減(7億円)はあったものの、広告費等増(+9億円)により、+2億円の増加。

計画比 ポイント経費の増に加え、広告費等増により、+5億円の計画超過。

総務費・庶務費 前年比 業務委託費の見直し等に伴う減(5億円)はあったものの、増収に伴う手数料増(+9億円)、前年9月の新会計システム導入等に伴う減価償却費増(+6億円)や値上げ等に伴う光熱費増(+2億円)等により、+15億円の増加。

計画比 業務委託費の見直し等に伴う減(4億円)をはじめ、補修費減(3億円)、光熱費減(1億円)等により、13億円の追加削減。

経理費 前年比 固定資産税還付等により、2億円の削減。

計画比 上記の理由により、3億円の追加削減。

II. 2013年2月期 通期計画

連結収支計画

	(単位: 億円)			
	通期計画	前年比	前々年比	計画比
営業収益	8,745	+164 +1.9%	+50 +0.6%	△55 △0.6%
販売管理費	2,420	+25 +1.1%	△25 △1.0%	△27 △1.1%
営業利益	250	+39 +18.5%	+68 +37.6%	+10 +4.2%
経常利益	275	+31 +12.9%	+50 +22.3%	+10 +3.8%
純利益	135	+26 +23.9%	△3 △2.5%	+5 +3.8%

営業収益	前年比	国内百貨店は、上期での震災反動に加え、下期は自主企画商品の拡充や大型店の営業施策・改装効果の進捗により、増収を計画。子会社も営業力強化や新規ビジネス（リフォーム事業）参入等を進め、連結では+164億円の増収。
	計画比	国内百貨店の上期未達の影響が大きく、55億円の修正。
販売管理費	前年比	上期には節電の反動等での光熱費増等や販促策強化により、大幅な販管費増（+23億円）となったものの、下期は販管費の圧縮に向けた業務の効率化に努め、通期でも+25億円の増加にとどめる。
	計画比	下期も補修費等の庶務費を中心に更なる効率化に努め、通期で27億円の追加削減。
営業利益	前年比	国内百貨店を中心とした売上増による利益増（+39億円）や、下期には販管費の見直しも行うことに加え、東神開発や高島屋クレジットをはじめとした子会社が利益を上積みし、+39億円の増益。
	計画比	グループ全体での業務の効率化により、上期に続き下期も販管費を追加で削減し、+10億円の上方修正。
経常利益	前年比	営業利益の増（+39億円）はあったものの、商品券整理益減（5億円）等により、+31億円の増益。
	計画比	営業利益の上方修正（+10億円）等により、+10億円の上方修正。
純利益	前年比	経常利益の増（+31億円）等により、+26億円の増益。
	計画比	経常利益の上方修正（+10億円）等により、+5億円の上方修正。

会社別収支計画

(単位: 億円)

	営業収益	前年比%	前々年比%	計画比%	営業利益	前年比%	前々年比%	計画比%
		前年増減	前々年増減	計画増減		前年増減	前々年増減	計画増減
高島屋および 国内百貨店子会社	7,516	+1.6%	△0.5%	△0.7%	93	+34.7%	+15.5%	△5.9%
		+115	△38	△51		+24	+13	△6
東神開発 (トーンデイ・ロップメントシンガポールを含む)	380	+2.2%	+10.0%	+0.2%	79	+6.5%	+17.8%	+5.4%
		+8	+35	+1		+5	+12	+4
タカシマヤ シンガポール	391	+4.2%	+10.7%	+0.0%	35	+1.8%	+21.3%	+0.4%
		+16	+38	+0		+1	+6	+0
高島屋クレジット	160	+2.8%	+0.5%	+1.3%	36	+11.6%	+68.7%	+6.0%
		+4	+1	+2		+4	+15	+2
高島屋スペースクリエイツ	216	+12.8%	+1.6%	+10.4%	6	+181.5%	+383.3%	+52.8%
		+25	+3	+20		+4	+5	+2
その他子会社・消去	82	-	-	-	1	-	-	-
		△5	+11	△29		+1	+18	+8
連 結	8,745	+1.9%	+0.6%	△0.6%	250	+18.5%	+37.6%	+4.2%
		+164	+50	△55		+39	+68	+10

高島屋および国内百貨店子会社

前年比 上期での震災反動に加え、下期は自主企画商品の拡充、ネット・ジムの拡販策等により、増収(+115億円)増益(+24億円)。

計画比 上期の計画未達が影響し、営業収益(51億円)営業利益(6億円)とも修正。

(単体詳細は、7ページ参照)

東神開発(トーンデイ・ロップメントシンガポール含む)

前年比 各SCでは、百貨店と連動した企画展開や共同販促等により集客力強化を高め、テナントの売上増大を図るとともに、テナントの賃料改定、入替を着実に推進し、増収(+8億円)増益(+5億円)。

計画比 営業収益は、ほぼ計画通り。営業利益は、販管費の追加削減等により、+4億円の上方修正。

タカシマヤ シンガポール

前年比 ブランドの新規導入、売場の移設・改装効果、外国人ツリストの取り込み等により、増収(+16億円)、販管費増はあるものの、増益(+1億円)。

計画比 営業収益・営業利益とも計画どおり。

高島屋クレジット

前年比 カード利用促進等による取扱高増大及び会員獲得強化により、増収(+4億円)増益(+4億円)。

計画比 上期の計画超過を主因に、営業収益(+2億円)営業利益(+2億円)とも上方修正。

高島屋スペースクリエイツ

前年比 企画からデザイン・施工管理までのトータル受注に向けた企画提案型の営業を強化し、増収(+25億円)増益(+4億円)。今年度は、百貨店と連携して住宅リフォーム事業にも新規参入。

計画比 引続き積極的な受注活動を推進し、営業収益(+20億円)営業利益(+2億円)とも上方修正。

単体収支計画

(単位: 億円)

	通期計画	前年比	前々年比	計画比
営業収益	6,955	+ 113 +1.6%	△ 24 △0.3%	△50 △0.7%
商品利益率	25.58%	△ 0.06	△ 0.23	△ 0.17
販売管理費	1,769	+ 5 +0.3%	△ 29 △1.6%	△18 △1.0%
営業利益	85	+ 21 +32.4%	+ 7 +8.4%	△5 △5.6%
経常利益	105	+ 23 +27.3%	△ 6 △5.2%	△5 △4.5%
純利益	42	△ 23 △35.1%	+ 10 +30.0%	△3 △6.7%

商品利益率 …… 売上総利益 / 売上高

営業収益	前年比	上期での震災反動に加え、下期は自主企画商品の拡充、ネットビジネスの拡販策等、さらに商品力・営業力を高め、+113億円の増収。
	計画比	上期の計画未達が影響し、△50億円の修正。
商品利益率	前年比	食料品のカード優待率変更による率改善はあるものの、上期の率低下を下期の自主企画商品の拡充等による率アップでカバーできず、0.06。
	計画比	前年比と同様の理由により、0.17の修正。
販売管理費	前年比	上期の改装費用・システム開発費及び光熱費の値上げ等に伴う庶務費増等を下期の業務委託費の見直しによる減や、ポイント経費の減でカバーできず、+5億円の増加。
	計画比	宣伝費増はあるものの、庶務費を中心に更なる効率化を進め、18億円の追加削減。 (詳細は、8ページ参照)
営業利益	前年比	上期の販管費増(+20億円)はあるものの、通期での増収等による利益増(+25億円)と、下期の販管費圧縮(15億円)により、+21億円の増益。
	計画比	販管費の追加削減(18億円)とその他営業収入増(+2億円)はあるものの、営業収益と商品利益率の低下による利益減(25億円)で、5億円の修正。
経常利益	前年比	営業増益(+21億円)等により、+23億円の増益。
	計画比	営業利益の修正(5億円)等により、5億円の修正。
純利益	前年比	経常増益(+23億円)の一方、前年の子会社(ニューヨーク)清算差額金反動(43億円)等により、23億円の減益。
	計画比	経常利益の修正(△5億円)等により、3億円の修正。

単体販売管理費計画

(単位:億円)

	通期計画	前年比	前々年比	計画比
人件費	618	+ 3 +0.5%	△ 15 △2.3%	+ 0 △0.1%
宣伝費	246	△ 7 △2.8%	△ 1 △0.6%	+ 10 +4.2%
総務費・庶務費	601	+ 16 +2.7%	△ 2 △0.3%	△ 23 △3.7%
経理費	304	△ 7 △2.4%	△ 11 △3.5%	△ 4 △1.4%
合計	1,769	+ 5 +0.3%	△ 29 △1.6%	△ 18 △1.0%

人件費 前年比 要員減による給与減（ 4億円）や下期の賞与減（ 4億円）はあるものの、法定福利費等の増（+4億円）や臨時職員給与増（+4億円）等により、+3億円の増加。
計画比 計画通り。

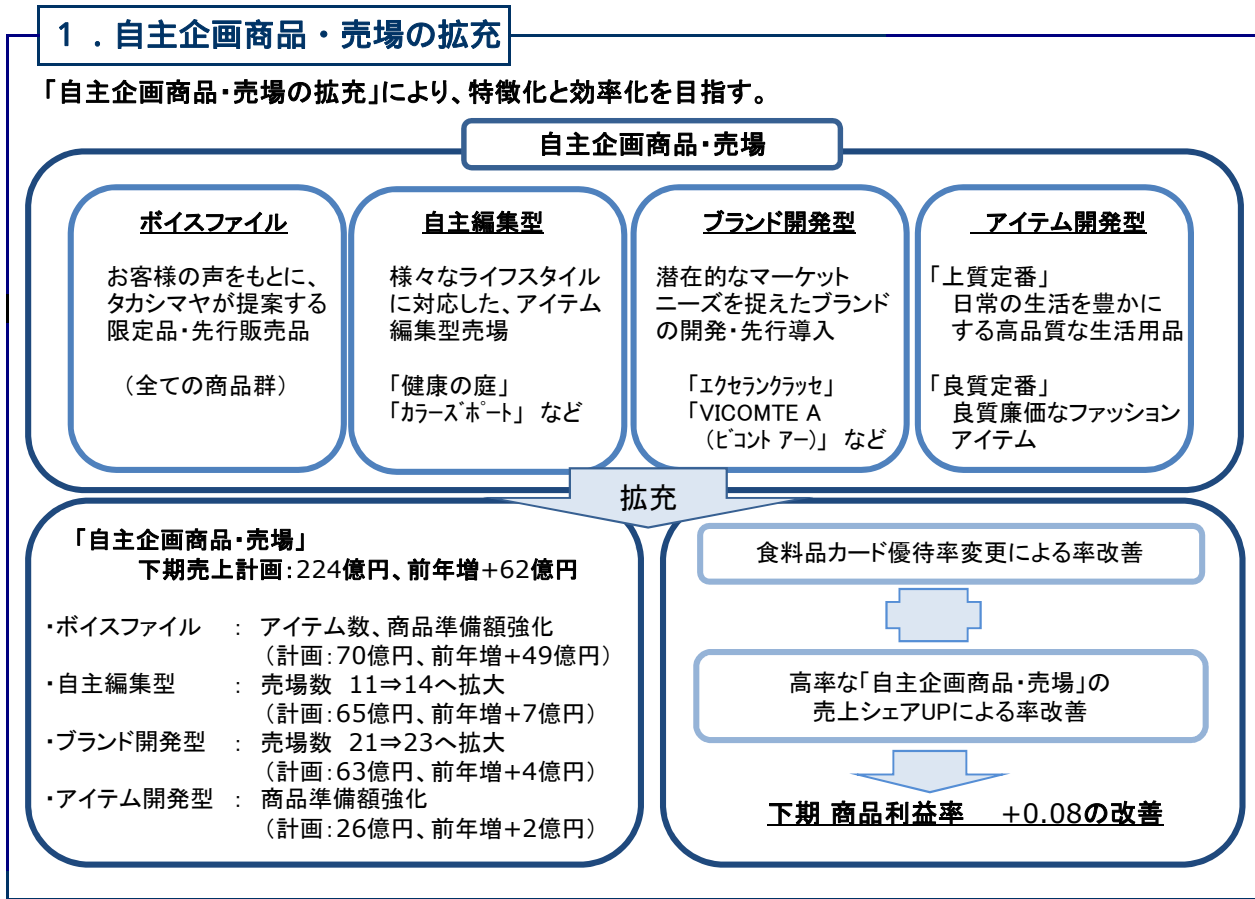
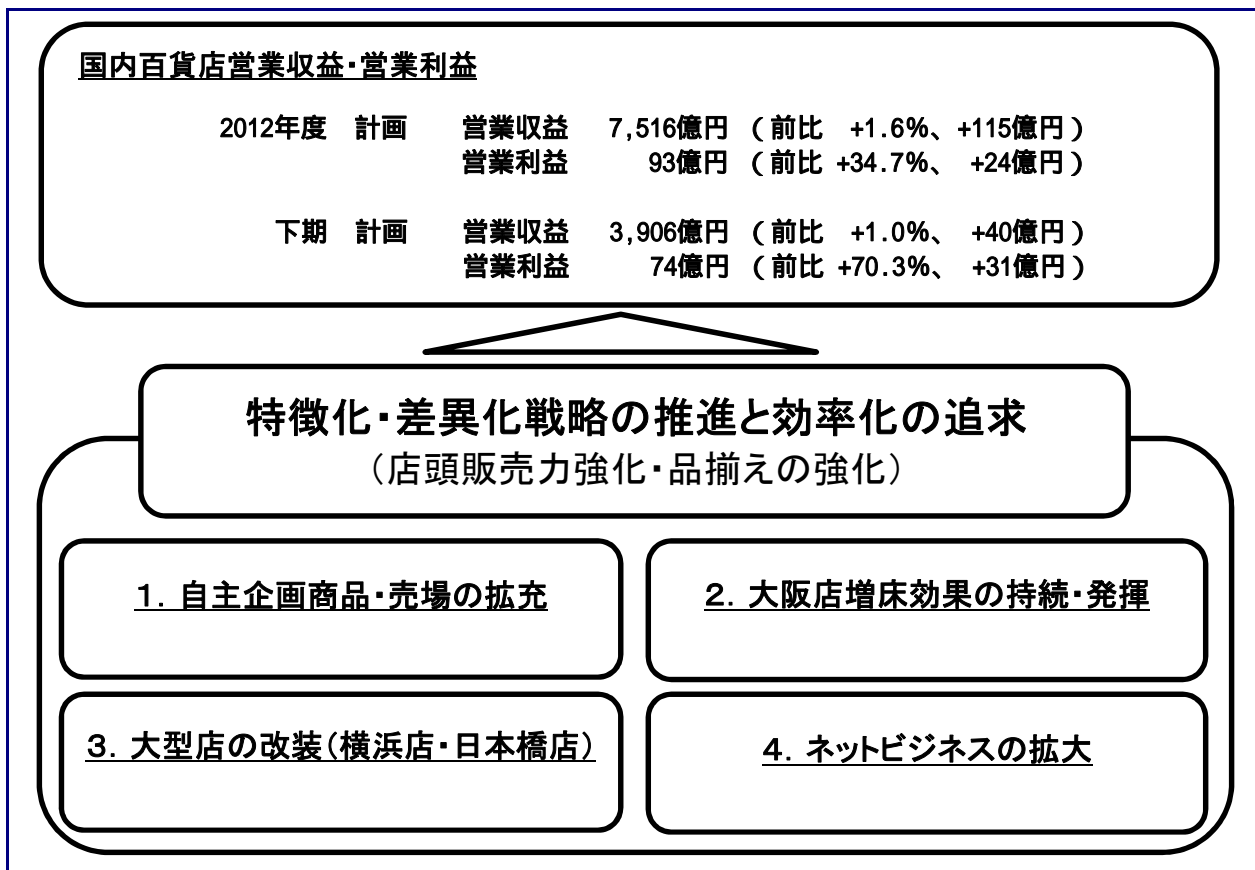
宣伝費 前年比 増収に向けた広告費等の増（+11億円）等はあるものの、ポイント付与率変更に伴うポイント経費減（ 18億円）により、 7億円の削減。
計画比 カスタムポイントカード会員売上増等に伴うポイント経費増（+5億円）と、売上増に向けた販促策の実施により、+10億円の増加。

総務費・庶務費 前年比 改装費用及びシステム開発費に伴う減価償却費増（+8億円）に加え、値上げ等による光熱費増（+5億円）、安全投資や改装に伴う補修費増（+2億円）等により、+16億円の増加。
計画比 業務委託費の見直し等による減（ 9億円）をはじめ、補修費減（ 3億円）、光熱費減（ 1億円）等により、 23億円の追加削減。

経理費 前年比 地代家賃削減（ 5億円）や固定資産税還付等（ 3億円）により、 7億円の削減。
計画比 固定資産税還付等（ 3億円）により、 4億円の追加削減。

III. 営業戦略

国内百貨店営業戦略



2. 大阪店増床効果の持続・発揮

(1) 売上計画と実績

(単位: 億円)

	計画	実績	前年比
2010年度	+120	+63	+6.3%
2011年度	+150	+40	+3.8%
2年間計	+270	+103	
上期	+18	+5	+0.8%
下期	(計画)	+18	+3.3%
2012年度計	+36	+23	+2.1%
計		+126	

(参考) 基調、競合影響など
考慮した改装効果

(単位: 億円)

	計画	実績
2010年度	+120	
2011年度	+74	
2年間計	+194	
上期	+16	
下期	+35	
2012年度計	+51	
計		+245

(2) 上期営業概況

① 新規顧客の獲得と固定化

- ・組織会員数・組織会員売上は、共に前年を上回る(組織会員数: 前年比+10.7%、組織会員売上: +4.2%)
- ・入店客数は減少(前年比△0.4%、前々年比+0.9%)

② 増床後の更なるブランドの見直し

- ・婦人服(9ブランド)、婦人雑貨(2ブランド)、食料品(4ブランド)を新たに導入
⇒ 婦人雑貨は計画達成、婦人服、食料品は計画未達

(3) 下期の取り組み

① 組織会員対策による売上拡大 (組織会員数目標: 前年比+5.0%、売上増+11億円)

- ・組織会員向け「お買物クーポン」の対象拡大、告知強化
- ・外商顧客を対象とした新規イベント・催を実施

② 「ミナミ」エリアの集客と固定化 (入店客数目標: 前年比+2.0%、売上増+5億円)

- ・話題性や旬を感じる企画・トレンドを発信する情報発信スペースの設置
- ・他企業との共同プロモーションの実施
- ・新規商品催と文化催の実施

③ 増床効果の継続的発揮に向けた一部売場の見直し (売上増+2億円)

- ・洋菓子、惣菜6ブランドのスクラップ&ビルド
- ・婦人雑貨 自主編集売場、化粧品の新規ブランド導入

3. 大型店の改装(横浜店・日本橋店)

新しいライフスタイルの提案による地域競合店との差別化

(1) 横浜店の改装(下期: 投資額23億円、売上効果+10億円)

① 上期の改装実施概況 (単位: 億円)

	投資額		売上効果		
	計画	実績	計画	実績	差額
2012年上期	24	24	+9	+5	△4
2012年下期	(計画)	23	(計画)	+10	
2012年計	47	47	+19	+15	△4

上期改装売場

【好調売場】呉服、宝飾

【不調売場】婦人ユアサイズ
婦人プレタポルテ

② 下期の取組み

- 上期計画未達の婦人服の修正対応
 - ・平場のブランド再配置、CRM対策の強化、視認性を高めるためのサイン増設を実施
- 下期の主な改装内容(2012年度内に、5階~7階までの上層階を完成)
 - <リビング> 世代を超えて関心の高まる"美と健康"をテーマにしたライフスタイル型編集売場
「健康の庭」を新設 (下期売上計画: 5億円)
 - <婦人服> ライフスタイルにこだわりを持つ女性向け、デイリーな上質着を提案する編集売場
「コンフォートテラス」を新設 (下期売上計画: 3億円)

(2) 日本橋店の改装(下期: 投資額9億円、売上効果+3億円)

① 改装のポイント

- ・フラッグシップストアとして、ワンランク上の上質生活の提案
- ・日本橋再開発を見据え、上位顧客層の維持と次世代顧客の囲い込み

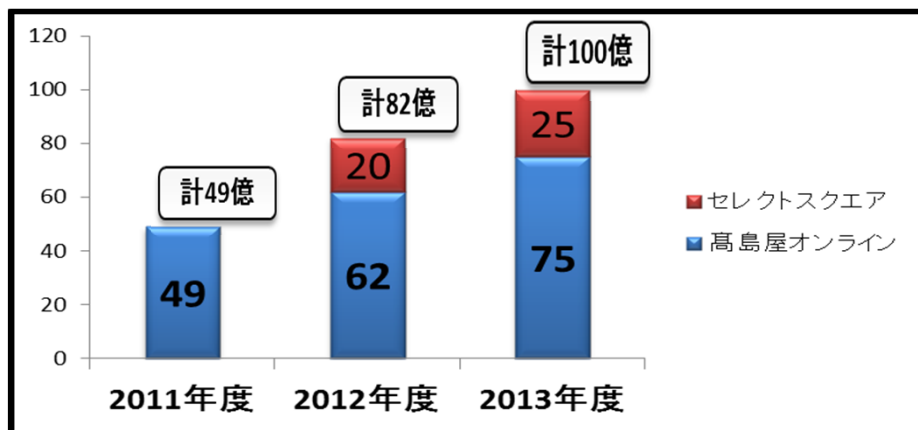
② 改装の実施状況

- <婦人服・婦人雑貨> 上質生活提案に向けたビジネス編集売場と婦人靴インポート編集売場を構築
投資額5億円、売上効果+2億円、年間売上効果+4億円
- <食料品> 豊かな食生活を提案するために、顧客支持の高い「味百選」「銘菓百選」を「日本の味」として再構築
投資額1億円、売上効果+1億円、年間売上効果+3億円

4. ネットビジネスの拡大

ネットとリアル店舗の相互利用促進によりオムニチャネル・リテイリングを目指す

～セレクトスクエアとの資本業務提携により2013年100億円体制を確立(2012年82億円の達成)～



※2012年度は年間売上を単純合算

(1) 顧客基盤およびノウハウの融合によるシナジー発揮

- セレクトスクエア会員30万人と高島屋オンライン会員76万人、更にタカシマヤカード会員との融合を推進
(2012年下期スタート * 10月よりセレクトスクエアでのタカシマヤカード利用時のポイント付与率をアップ)
- 高島屋ファッションモールとセレクトスクエアのサイト一元化によりファッション分野での市場競争力を強化
(2012年下期実施)

(2) 収益力向上に向けたサイト運営基盤の強化

- セレクトスクエアの持つフルフィルメント機能の取り込みによりコストとスピードを大幅に改善
(サイト運営経費削減 年間1億円、サイト掲載所要日数削減 現状5～10日→3～5日)
- リアル店舗とオンラインストアの相互利用促進に向けたシームレス化を加速
(2012年下期(予定) * 自社クレジットカードのポイントアップ機能の追加、友の会カード決済の実現、スマホ対応ほか)

【セレクトスクエアの概要】

- ・会員数30万人、年商18億円のセレクトショップを中心に品揃えを行うファッションモールサイトのパイオニア
- ・フルフィルメント業務の内製化によるコスト競争力とサイトアップまでのスピードに強み

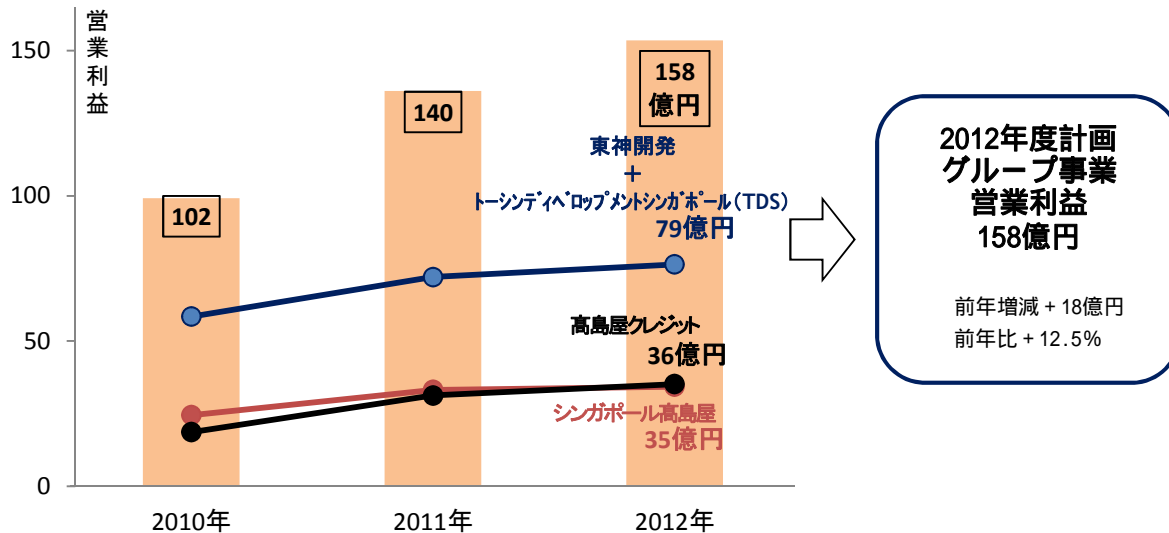
*フルフィルメント…商品発注～決済、ピッキング、配送までの業務

グループ営業戦略

グループ会社経営方針

グループ全社は、百貨店の売上増大に向けて総合力を結集して取組む
同時に、各々の事業分野にて百貨店とのシナジーを発揮し、各社の利益拡大を図る

高島屋グループの持続的な成長を目指す



グループ主要各社

- (1) 東神開発 (TDSを含む) (2012年度通期計画 営業利益79億円 前年比+5億円 +6.5%)
 主要拠点の強化
 ・玉川高島屋S・C：区画新設（2テナント）、顧客サービス向上に向けた施設改装等実施
 ・柏高島屋S.M：開業20周年事業に伴うテナント入替・移転（約180テナント中44テナント）等実施
 ・シンガポールタカヤマS・C：ラグジュアリーゾーン等の家賃更改（24テナント）、区画新設（2テナント）等実施
 S・C開発の推進
 ・玉川周辺開発：施設周辺土地取得、着工準備（2014年度から順次2施設開業予定）
 ・流山周辺開発：同上（2013年度から順次4施設開業予定）
- (2) 高島屋クレジット (2012年度計画 営業利益 36億円 前年比+4億円 +11.6%)
 ○百貨店と一体となったカード利用の促進(取扱高6,560億円 前年比+3.6%)
 ・タカシマヤオンラインストアにおける会員限定サイトの実施。(11月以降)
 ・通販サイト「セレクトスクエア」におけるカード利用時のポイント付与(10月より3ポイント)
 ・外部加盟店利用促進に向けたガイドブック(美食手帖)作成、配布等
 ○与信の適正化、回収業務の自動化など債権管理強化による貸倒費用圧縮(前年比△3億円 △34.2%)
 ○会員の維持・拡大に向けた、サービスの更なる向上
 ・ポイントお買物券発行やポイント、友の会の残高照会機能などを持つ新端末を配備(全店で80台)
- (3) タカシマヤシンガポール (2012年度通期計画 営業利益 35億円 前年比+1億円 +1.8%)
 圧倒的な地域一番店の維持
 ・新規ブランド導入、移設・改装の実施等によるMD強化(特選ゾーン8ブランド、子供服2ブランド)
 ・2013年下期完成に向けた、増床リモデル計画の推進(増収効果 9億円 商品利益額 2億円)
 高島屋グループのアセアン開発拠点としての機能発揮
 ・ベトナムにおける百貨店出店計画の推進(10月 ホーチミン事務所を開設)

IV. 成長戦略

アジア戦略

成長著しいASEAN・中国を2軸に、「シンガポール高島屋の経営資源」と「東神開発の経営ノウハウ」を活用し、事業展開を推進

(2016年度営業利益 → 2012年度比+40億円)

○ ASEAN・中国での出店

- ・ ASEANにおいてはシンガポール高島屋の影響力が高い主要都市を候補地として計画推進を加速 (ベトナム、インドネシア、タイ 等)
- ・ 上海高島屋の出店及び隣地の開発計画への参画を検討する等、中国での基盤を固める

○ シンガポール高島屋、東神開発と連携した開発推進

- ・ シンガポール高島屋のブランド力、資金、人材(グローバル)、商品調達力(地域のニーズ収集力・商品調達チャネル)を活用し、新規出店を加速
- ・ 東神開発の商業施設運営ノウハウやテナント誘致力を活用し、「街づくり」視点での開発を展開 (ベトナムサイゴンセンター開発、上海隣地開発等)

○ M & A、合併、業務提携など多様な手法を活用

上海高島屋出店計画

開業時期 2012年12月

コンセプト 「上質な商品とサービスをフルラインで提供する上質生活百貨店」

MD概要 ファッション(婦人・紳士)の充実、食料品の特徴化(イートイン、菓子、自主運営生鮮三品)、レストランの充実(イタリアン、広東料理など11店舗展開)など、商圏顧客のニーズに合った上質で安心・安全な商品を幅広く展開

	フロアゾーニング
7F	レストラン
6F	リビング
5F	紳士服・雑貨、スポーツ
4F	ベビー・子供
3F	婦人服、婦人雑貨
2F	紳士・婦人服、雑貨
1F	イターナルブランド、化粧品
B1F	食料品
B2~4F	駐車場

サービス・店舗環境

- ・ 高島屋らしいホスピタリティのあるきめ細かなサービスを提供
- ・ 快適性を重視し、心地良い店内環境・サービス施設の充実 (レストラン・各階多機能トイレ・パウダールーム等)

計画概要

売上高 年間約130億円(初年度)
 投資額 約40億円
 百貨店 約59,000㎡ オフィス 約70,000㎡
 駐車場 960台

周辺開発計画

エリア競争力の向上を目指し、隣地の開発計画への参画を検討
 (開発予定の商業施設を、東神開発と連携して上海高島屋と一体的な運営を検討)



ベトナム「サイゴンセンター（1期・2期）」への事業参画計画

ケッペルランド社を事業パートナーに、ベトナム・ホーチミン市で
2015年開業予定の大型複合施設開発に参画

- ・ シンガポール高島屋100%出資の百貨店出店
- ・ 東神開発による商業施設運営参画
- ・ 東神開発による不動産事業参画

サイゴンセンター（1期・2期）概要

敷地面積 11,084㎡
 延床面積 約173,600㎡（うち1期事業= 39,300㎡）
 商業 約52,000㎡（" = 5,500㎡）
 うち百貨店 約15,000㎡
 他、オフィス・サービスアパートメント

2期事業については、2015年の開業に向け、
 現地駐在所を設立（10月）
 現在、百貨店現地法人設立に向け、各種認可事項を申請中
 既存1期事業は本年度中を目処に契約締結予定



エリアNo1の商業施設を目指し、都市の成長に合わせて商業施設
 を拡大する更なる増床事業計画の検討

日本橋店再開発計画

2018年度末オープン予定の日本橋再開発計画により
 商業施設部分を12,000㎡増床
 東神開発と連携し、都市機能の向上と新しい商業施設
 の魅力を融合した「新・都市型SC」を構築
 （売場面積50,000㎡ 62,000㎡へ）

屋上緑化による憩いの広場、CO2削減のための集中熱源
 設備、先進の耐震性能確保など、災害に強く環境にやさしい
 まちづくりを推進

再開発事業をスムーズに推進するためにゼネコンを早期に
 事業参画させる「特定業務代行制度」を活用。事業費の低減
 と施設計画の品質向上を図る（2013年1月業者決定予定）

工事期間中（2014～2018年）の店舗営業力を維持する
 ための先行投資、サービス強化対策を実施

営業力強化投資 2012～2013年度 20億円

投資額 150億円（増床部分及び本館の内装費）



	2012年度	2013年度	2014年度	～	2018年度
日本橋店 本館 (保存活用)	営業力強化投資 20億円	旧館機能移転	順次、本館の改修工事を実施 (屋上緑化、文化ホール整備など)		
本館 隣接地		旧館解体	着工	竣工引渡	内装工事
					開業

V. CSR経営

C S R 経 営

CSR経営の根幹は、多様化・高度化する社会ニーズに応え、貢献していくこと
180年の歴史と伝統に培われた経営資源を今後の経営や営業施策に活かし、
高島屋ならではの新しい価値を創造していく

(1) 経営資源の再確認

～ 「高島屋アーカイブス」の構築 ～

<目的>

- ・180年の歴史を振り返り、進取の精神など、基本的価値観を全社で共有し、企業のDNAとして継承、新しい価値に昇華させていく
- ・お客様と共に築きあげてきた「タカシマヤブランド」を発信、更なる信頼の獲得と競争力向上を図る

<内容>

- ・180年史編纂（2013年3月発刊予定）
創業からの歴史と精神を集約。従業員のみならず、株主様・お取引先・海外など幅広いステークホルダーに配布し、企業メッセージとして発信
- ・史料館資料のデジタル化（2013年3月公開予定）
高島屋史料館保有の美術品や資料などをデジタル化、ホームページ上で公開
- ・「暮らしと美術と高島屋展(仮称)」開催（2013年4月）
当社保有の美術品・資料を多角的に分析し、「百貨店」と「美術」「人々の暮らし」の密接な関わりを産業史の視点からも検証する企業展を東京・世田谷美術館が開催

(2) CSR経営の基盤整備

① 「グループCSR委員会」の機能強化

- ・事業活動を通じ、変化する社会に応え貢献する = 企業の社会的責任を果たしていく
⇒ 経営・営業活動の高度化

② 「グループリスクマネジメント委員会」の設置

- ・狭義の法令遵守にとどまらず、「潜在的・本質的」なリスクを中長期的視点で検討し、対応していく為の「リスクマネジメント体制」を構築

(3) 重点的に取り組むべき社会ニーズへの対応

① 本業を通じた被災地復興支援への取組み

- ・被災地の経済復興や雇用など、波及効果が見込める産業支援を実施
- ・東北製品の販売・情報発信を店頭・ネットに加え、通販などへ販路拡大

② 災害時に備えた取組み

- ・従業員の備蓄品に加え、お客様用備蓄品を増強(水、ビスケットなど約2万食)
- ・メーカーや物流企業など約50社と「災害時支援協定」を締結中、必需物資の供給体制を整備