

## 株式会社高島屋 2021年2月期決算説明会質疑応答要旨

2021年4月12日（月）に開催した決算説明会での質疑応答での回答要旨です。

### <国内百貨店>

インバウンドの回復がなかなか見込めない中で、国内の売上高を2021年度や3カ年計画の中でどのように見ているのか。

A: インバウンドについてはかなり保守的に見ており、初年度の2021年度は1~2割、最終年度の2023年度は3割程度の回復を計画の前提条件に置いている。

衣料品や食料品売場の再構築をしていく中で、どのようなお客様を取り込んでいこうとしているのか。

A: お客様のターゲットについては、各店それぞれでお客様の特性やニーズが異なっていることから、販売を通じたお客様の声の収集をはじめとするマーケティングも踏まえながら、衣料品や食料品売場の再構築を進めていく。現在、衣料品を中心に、主要お取引先と400億円規模の売上対策を検討している。

国内の百貨店戦略において、他社はテナント導入あるいは衣料品売場の面積縮小といった戦略が見られるが、高島屋は一線を画していると考えてよいのか。

A: 衣料品についてはお客様ニーズと当社の品揃えに乖離があると反省している。お取引先との協業により、再構築していく。館全体で百貨店と専門店の強みを生かした品揃えを考える中で、結果として百貨店部分やアパレル面積が縮小することも想定はされるが、テナントへの置き換えありきではなく、あくまでも当社のブランド価値の源泉は「百貨店」という考え方に立っている。

### <商業開発>

百貨店とSCを含めた高島屋としてのブランドイメージは長期的に見たときに、どのように変化していくのか、あるいは変わらないのか。商業開発に大きな投資配分が見られるが、SCの中での百貨店の位置づけを教えてください。

A: 商業開発の分野でも、事業の柱は、玉川高島屋SCをはじめとする、百貨店が核となったSCである。百貨店とSCにはそれぞれでしかできない売り方、売場構成がある。これらを同質化させるのではなく、百貨店と専門店の「対比と調和」により、それぞれのコントラストを際立たせていく。高島屋グループ一貫で実現していくことが、グループ最大のアドバンテージと考えている。

東神開発の商業開発において、現在も家賃の減免を継続している背景を教えてください。

A: 郊外型は都心型に比べて回復が早い傾向は見られるものの、まだまだ売上客数ともに落ち込んでおり、テナント経営のひっ迫は継続している。最も避けなければならないことはテナントの退店であり、それを抑止するために、公的支援の積極活用や賃料の一時的猶予など、様々な形での取り組みはしているが、それだけでは立ち行かないケースもある。そのため、個別対応の中で家賃減免を継続せざるを得ないということも、計画に織り込んでいる。

<2022 年度計画>

2022 年 2 月期の最終利益予想が 100 億円で、経常利益が 120 億円となっているが、何らかの特別利益や資産入替等を見込んでいるのか。

A: 投資有価証券の売却を検討しており、売却益は 30 億程度を見ている。

<3 カ年計画>

3 カ年のコスト構造改革について、売上高の回復を見込みつつも、2023 年は 2021 年比でさらなる経費削減が予定されている。この実現可能性や中身を教えてください。

A: 売上回復に伴い増加が見込まれる比例費も考慮にいれながら、人件費や庶務費を中心に販売管理費を削減していく。

<資本政策>

資本効率の改善や株主還元に関する考え方について確認したい。

A: まずは中核事業の百貨店でしっかりと利益を出していくことと、投資は案件を見極め回収していくことが第一である。株主還元についても、安定配当を堅持していくという考え方に変わりはない。株主還元策には色々な方法があり、適切に判断していく。

<その他>

コロナや様々な環境変化の中で、企業体質や企業運営に変化を感じているか。スピードが加速したか。

A: 店頭での新しい接客の仕方や後方部門のリモートワークなど、この一年で定着しつつあるが、今後も加速させていかなければならないと考えている。また、EC の売上規模をさらに高めていくためのさまざまなインフラ投資なども進めていかなければならないと考えている。スピードが加速したというよりも、より加速させていかなければならないという認識である。

以上