

平成22年2月期（第144期） 決算説明会

2010年4月9日



高島屋大阪店

 **Takashimaya**
www.takashimaya.co.jp

「変わらないのに、あたらしい。」

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.	2009年度（平成22年2月期）業績	1
II.	2010年度（平成23年2月期）計画	
	1. 目標数値	5
	2. 2010年度営業戦略	8
	3. 2010年度経費構造改革	11
III.	成長戦略	14
IV.	環境経営	16

I. 2009年度(平成22年2月期)業績

連結業績

(単位:百万円)

	上期	前年比%	下期	前年比%	通期	前年比%	計画比%
		前年増減		前年増減		前年増減	計画増減
営業収益	428,864	12.2%	448,898	8.0%	877,762	10.1%	+0.2%
		59,352		39,001		98,354	+1,762
販売管理費	127,553	6.2%	126,964	7.1%	254,517	6.6%	0.1%
		8,383		9,704		18,088	183
営業利益	5,213	63.0%	8,215	23.4%	13,428	45.9%	10.5%
		8,875		2,507		11,382	1,572
経常利益	7,244	55.2%	9,520	19.4%	16,764	40.1%	1.4%
		8,943		2,296		11,239	236
純利益	3,073	65.0%	4,636	+56.5%	7,709	34.4%	+2.8%
		5,715		+1,674		4,041	+209

* 計画値は昨年12月25日改定値

<会社別詳細は2ページ参照>

営業収益

- 前年比 厳しい経営環境の中、主力の国内百貨店（871億円）をはじめ、タカヤマシガホール（55億円、うち為替影響45億円）・高島屋スペースエイツ（40億円）等主要な子会社も苦戦し、984億円の減収。
- 計画比 国内百貨店の計画達成分（+23億円）が、子会社の未達分（5億円）をカバーし、+18億円の計画超過。

営業利益

- 前年比 減収と粗利益率低下（0.39%）による粗利益減少（295億円）を、経費削減（181億円）でカバーできず、114億円の減益。
- 計画比 国内百貨店が計画超過（+2億円）だったが、高島屋スペースエイツ（△8億円）、東神開発（△4億円）、高島屋クレジット（△4億円）等の子会社が未達となり、△16億円の計画未達。

経常利益

- 前年比 営業減益（△114億円）と商品券整理益増（+2億円）等により、△112億円の減益。
- 計画比 百貨店共通商品券（エコポイント）の発行額増加に伴う商品券整理益増（+2億円）等により営業利益より未達額が大幅に改善し、△2億円の計画未達まで縮小。

純利益

- 前年比 経常利益の減益額（112億円）が大きく、投資有価証券評価損（32億円）や固定資産除却損等（27億円）が減少したが、40億円の減益。
- 計画比 早期退職割増金（+9億円）の増加等はあったものの、固定資産売却益（+6億円）の増加、固定資産除却損（5億円）の減少等により、+2億円の計画超過。

会社別業績（通期）

（単位：百万円）

会社名	営業収益	前年比%	計画比%	営業利益	前年比%	計画比%
		前年増減	計画増減		前年増減	計画増減
高島屋および国内百貨店子会社	765,566	10.2%	+0.3%	3,443	72.9%	+7.6%
		87,054	+2,266		9,252	+243
タカシマヤ シンガポール	33,837	13.9%	1.1%	2,815	5.7%	2.0%
		5,481	364		171	58
東神開発	34,435	0.8%	1.2%	6,372	6.3%	6.3%
		266	406		425	425
高島屋クレジット	15,247	+0.8%	1.2%	1,615	+5.1%	20.5%
		+123	190		+79	416
高島屋スペースクリエイツ	20,908	16.0%	3.9%	523	---	---
		3,983	852		525	791
その他子会社・ 消 去	7,769	17.9%	---	294	---	---
		1,693	+1,308		1,088	125
連 結	877,762	10.1%	+0.2%	13,428	45.9%	10.5%
		98,354	+1,762		11,382	1,572

* 計画値は昨年12月25日改定値

高島屋および国内百貨店子会社

前年比 景気後退や消費構造の変化による売上減を、経費削減(△177億円)でカバーできず減収減益。
 計画比 営業施策と年度後半の売上減少傾向の緩和もあり、収益・利益とも計画達成。

タカシマヤ シンガポール

前年比 消費低迷や競合激化により苦戦したものの、経費削減に努めた結果、現地通貨ベースでは減収増益。一方、日本円ベースでは、為替影響により、減収減益。
 （為替影響 営業収益△45億円、営業利益△4億円）
 計画比 競合激化の影響等を経費削減でカバーできず、現地通貨ベース・円ベースとも計画未達。

東神開発

前年比 柏高島屋スーパーセンター新館第2期オープンによる家賃収入増はあったが、既存ショッピングセンターの苦戦による歩合家賃減少等により、3億円の減収。
 一方、柏高島屋SMの新館開業や玉川高島屋S・Cの改装工事等に伴う経費増(+7億円)を、その他の経費削減で抑制に努めたが、4億円の減益。
 計画比 歩合賃料減等での収益未達の影響が大きく、経費削減に努めたが計画未達。

高島屋クレジット

前年比 会員増による年会費増(+3億円)等により増収を果たし、経費を前年並みに抑え増収増益。
 計画比 景気低迷による手数料収入減(△2億円)と貸倒引当費用増(+3億円)等により、計画未達。

高島屋スペースクリエイツ

前年比 市場縮小と厳しい価格競争の中、原価低減と経費削減(△4億円)に取り組んだが減収減益。
 計画比 競合激化による売上未達の影響が大きく、固定費を中心に経費削減(△1億円)に努めたが計画未達。

単体業績

(単位:百万円)

	上期	前年比% 前年増減	下期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減	計画比% 計画増減
	営業収益	345,695	11.8% 46,189	360,722	8.4% 33,220	706,417	10.1% 79,408
粗利益率	26.41%	0.54	26.07%	0.45	26.24%	0.49	+0.00
販売管理費	94,605	7.6% 7,823	94,810	7.9% 8,149	189,415	7.8% 15,972	0.1% 185
営業利益	346	95.0% 6,530	2,866	44.7% 2,319	3,212	73.4% 8,850	+10.8% +312
経常利益	1,800	79.2% 6,859	2,882	39.7% 1,898	4,682	65.2% 8,756	+20.1% +782
純利益	620	87.2% 4,229	970	--- +2,277	1,590	55.1% 1,951	+297.5% +1,190

* 計画値は昨年12月25日改定値

営業収益

前年比 景気後退や消費構造の変化等により、△794億円の減収。

計画比 厳しい消費環境ではあったものの営業諸施策が奏効し、+24億円の計画超過。

営業利益

前年比 営業収益の減および粗利益率低下（0.49%）の影響を構造改革等による経費削減（160億円）で吸収しきれず、89億円の減益。

計画比 営業収益と販売管理費削減（2億円）が計画を上回り、+3億円の計画超過。

経常利益

前年比 営業利益の減益額（△89億円）が大きく、商品券整理益増（+2億円）等があったものの、88億円の減益。

計画比 商品券整理益増等により、+8億円の計画超過。

純利益

前年比 経常利益の減益額（△88億円）が大きく、前年から投資有価証券評価損（△32億円）、固定資産除却損（△10億円）、利益減による法人税等（△23億円）等が減少したが、20億円の減益。

計画比 固定資産売却益（+6億円）、固定資産除却損の減少等（6億円）により、+12億円の計画超過。

単体販売管理費

(単位:百万円)

	通 期	前 年	% 増減	計 画	% 増減
人 件 費	70,732	77,454	8.7% 6,722	70,900	0.2% 168
総 務 費	808	54	--- 754	700	--- 108
宣 伝 費	24,255	29,245	17.1% 4,990	24,200	+0.2% +55
庶 務 費	61,837	64,702	4.4% 2,865	61,700	+0.2% +137
経 理 費	33,399	34,039	1.9% 641	33,500	0.3% 101
合 計	189,415	205,387	7.8% 15,972	189,600	0.1% 185

* 計画値は昨年12月25日改定値

人件費

前年比 要員減(約900名)により、基準内給与・賞与(△44億円)、福利厚生費(△11億円)、臨時職員給与(△9億円)等を△67億円削減。

計画比 基準内給与・賞与を中心に削減が進み、計画達成。

宣伝費

前年比 一般宣伝費(△37億円)の削減に加え、ポイント経費(△13億円)減少により、△50億円削減。

計画比 一般宣伝費・ポイント経費ともほぼ計画通り。

庶務費

前年比 要員減等に対応する売場運営体制の変更により作業費(+3億円)が増加したものの、手数料(△13億円)や、光熱費(△7億円)、運送費(△5億円)、消耗品費(△3億円)等により△29億円削減。

計画比 ほぼ計画通り。

経理費

前年比 地代家賃(5億円)の削減と租税公課(1億円)の減により6億円減少。

計画比 地代家賃が計画達成。

II. 2010年度(平成23年2月期)計画

1. 目標数値

連結収支計画

(単位:百万円)

	上期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減
営業収益	412,000	3.9% 16,864	846,500	3.6% 31,262
販売管理費	121,500	4.7% 6,053	242,500	4.7% 12,017
営業利益	5,500	+5.5% +287	15,000	+11.7% +1,572
経常利益	6,500	10.3% 744	17,000	+1.4% +236
純利益	3,300	+7.4% +227	8,000	+3.8% +291

営業収益

国内百貨店は、厳しい消費環境の中、売上基調の低下は続く想定するが、積極的な営業施策(詳細8~10ページ)を講じ減収率の縮小を図り、△322億円減収の見込み。一方、タカヤマガホール(+19億円)・高島屋クレジット(+8億円)・東神開発(+6億円)を中心に子会社では増収(+9億円)を計画し、連結では313億円減収の見込み。

販売管理費

効率的な店舗運営体制の構築(詳細11ページ)や、高島屋スペースクワイッツにおける抜本的な経費構造改革などにより、人件費や作業費を中心に120億円の経費削減を計画。

営業利益

減収による粗利益の減少を、グループ全体での構造改革による経費削減でカバーし、+16億円の増益を計画。

経常利益

営業増益(+16億円)に、商品券整理益(△2億円)等の減少や支払利息(+5億円)等の増加を見込み、+2億円の増益を計画。

純利益

経常増益(+2億円)に加え、棚卸資産評価損(△10億円)等の減少を見込む一方、固定資産売却益(△7億円)や建物等除却損失引当金戻入益(△2億円)の減少も見込み、+3億円の増益を計画。

会社別収支計画（通期）

（単位：百万円）

会社名	営業収益	前年比% 前年増減	営業利益	前年比% 前年増減
高島屋および国内百貨店子会社	733,394	4.2% 32,172	6,271	+82.1% +2,827
タカシマヤ シンガポール	35,779	+5.7% +1,942	3,150	+11.9% +335
東神開発	35,050	+1.8% +615	7,000	+9.9% +628
高島屋クレジット	16,000	+4.9% +753	1,750	+8.4% +135
高島屋スペースクリエイツ	20,000	4.3% 908	320	--- +843
その他子会社・消去	6,277	--- 1,492	3,491	--- 3,197
連 結	846,500	3.6% 31,262	15,000	+11.7% +1,572

高島屋および国内百貨店子会社

売上基調（△6.6%、△約500億円）に、大阪店の増床効果（+120億円）及びその他営業施策を加え、減収（△322億円）の見込み。一方、営業利益は経費削減（△123億円、詳細11ページ）を進め、2倍近い増益（+28億円）を計画。
（注. 分社込み 11ページは単体）

タカシマヤ シンガポール

特徴化を図る品揃えの一層の推進や、お取引先と共同でのDM発信や広告等のタイアップ等による営業活動強化で売上増大を図り、増収（+19億円）増益（+3億円）を計画。
（為替影響 営業収益 8億円、営業利益 1億円）

東神開発

大阪店レストラン街開業と玉川高島屋S・C開業40周年事業等による増収（+6億円）を見込み増益（+6億円）を計画。

高島屋クレジット

リボルビング手数料（+4億円）とカード取扱手数料（+2億円）の増加が、貸金業法改正に伴う費用増等（+5億円）をカバーし、増収（+7億円）増益（+1億円）を計画。

高島屋スペースクリエイツ

原価低減および固定費削減を柱とした抜本的な経費構造改革（9億円）により、黒字転換を計画。

単体収支計画

(単位:百万円)

	上期	前年比% 前年増減	通期	前年比% 前年増減
営業収益	329,000	4.8% 16,695	676,500	4.2% 29,917
粗利益率	26.25%	0.16	26.15%	0.09
販売管理費	88,837	6.1% 5,768	177,814	6.1% 11,601
営業利益	1,000	+189.0% +654	6,000	+86.8% +2,787
経常利益	3,000	+66.7% +1,200	7,500	+60.2% +2,817
純利益	1,500	+141.9% +880	2,500	+57.1% +909

営業収益

売上基調(△6.6%、△約460億円)に、大阪店の増床効果(+120億円)及びその他営業施策を加え、減収(299億円)の見込み。

粗利益率

低粗利率商品の売上シェアの上昇は続くと想定するが、後述の営業施策により高粗利益率商品の販売に注力し、前年並み(0.09%)の見込み。

販売管理費

効率的な店舗運営体制の構築や機能子会社の統合等、グループ全体の構造改革を進めることにより、人件費(△78億円)や庶務費(△20億円)等を中心に△116億円の削減を計画。

営業利益

減収による粗利益の減少を構造改革等による経費の削減でカバーし、+28億円と2倍近い増益を計画。

経常利益

営業増益により、+28億円の増益を計画。

純利益

前年の固定資産売却益(△7億円)や建物等除却損失引当金戻入益(△2億円)等が減少するが、経常増益により+9億円の増益を計画。

2. 2010年度営業戦略

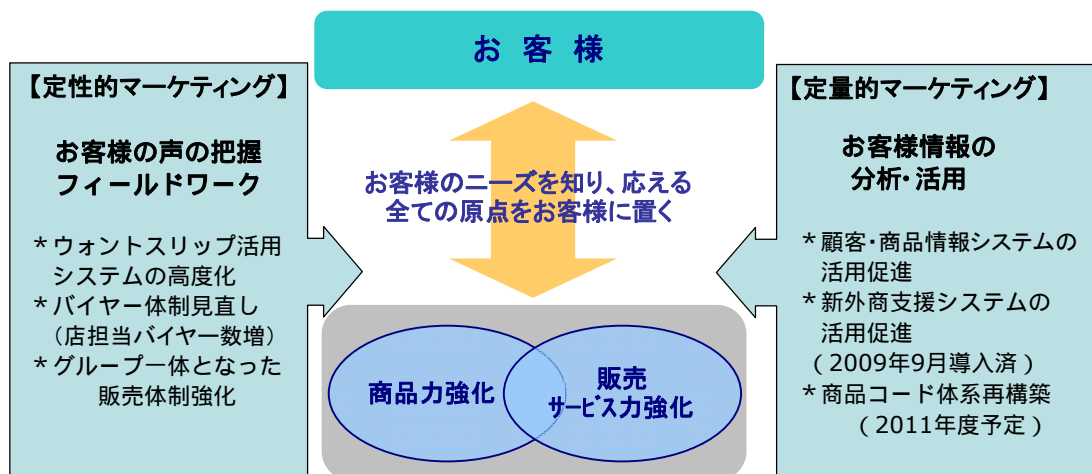
百貨店営業戦略再構築

1. お客様を知り、お応えする仕組みの確立

～もっと、お客様の近くに。～

最強の販売体制の取組みのもと、商品力強化、販売・サービス力強化およびそれを支えるシステムを構築

本年度は、これまでの取組みを基盤とし、販売を通じて得られるお客様ニーズ×データ情報をフル活用してお客様のニーズに叶った営業政策を推進



2. 「地域密着型」営業戦略の推進

全18店舗の地域における存在価値を高める「地域密着型」営業戦略を推進
各店の営業活動を支えるべく、高島屋のスケールメリット、ブランド力を生かした
共通政策を推進

地域密着型営業政策

地域のお客様に徹底して寄添う品揃えの実現

- ・ 地域ニーズを重視した商品政策、価格政策の実施
(地域限定ナイスプライス投入、地産地消取組み強化)
- ・ 地域密着型仕入体制実現に向けたMD本部機能の見直し
(大型店へのストアマーチャンダイザー配置)

地域のお客様との信頼関係を深める営業活動強化

(新外商支援システムを活用した生活密着型営業の推進)

地元企業との資本提携による地域密着戦略強化

(岡山高島屋：岡山県に地盤を置き、運輸交通を中心に
地元で大きな影響力をもつ両備ホールディングス株
との資本提携により、地域密着型店舗として安定的な
発展を目指す。<2010年4月1日提携>)

共通政策

商品調達力強化

大手アパレル・H2Oリテ
イリングとの協働強化

共通商品政策の

ボイスファイル刷新

新規顧客獲得策の推進

携帯サイト・メルマガ導入、
NTTドコモとの共同販促

3. 大阪店新本館計画におけるチャレンジ

～品揃えのバラエティーとわかりやすさの追求～

エリアマーケティングによるお客様のご要望に基づき、大阪店に求められる価値の具現化

2010年3月2日第 期オープン（レストラン・婦人服・特選・生鮮など）

第 期 2010年秋開業予定（婦人服・惣菜など）

第 期 2011年春グランドオープン（婦人雑貨・紳士服など）

売場面積 78,000㎡（22,000㎡増床）

なんばのお客様が求められる価値～マーケティング調査より～

上質感・高感度

時代性・先進性

親近感・なんばらしさ

新生・大阪店

レストラン	ファッション	食料品
<p>全ての オケージョンに対応！ 関西百貨店最大級の レストラン街完成 新規テナント32店含む 35店7,400㎡</p>	<p>ゾーンリレーションを追求！ 「選ぶ楽しさ・見つける上質」 インターナショナルゾーン(2F) コンテンポラリー（3F） エレガンスプレタ（4F）</p>	<p>賑わいと活気！ いついっても楽しい 発見のあるデパ地下 市場感覚の 生鮮食料品ゾーン誕生</p>
<p>新しいマーケットへの対応 ヤングマーケット「gokai」新登場</p>		

いつ来ても、誰と来ても飽きない楽しさ

3. 大阪店新本館計画におけるチャレンジ

～ファッションフロア・ゾーン構築へのチャレンジ～

お客様の世界観をゾーンにて鮮明に表現

お客様のライフステージ、テイストからターゲットを絞り込み、お客様の好みやニーズを深く掘り下げ、編集・集積。
お客様が「私の売場」と感じる世界観をゾーンとして構築。

ゾーンの組合せによる「楽しさ」の演出

それぞれの世界観を明確にしなが、お客様の関心やシーンの広がりに合わせてゾーン・リレーションを追求。品揃えのバリエーションが広がり「発見」「楽しみ」「チャレンジ」したくなる婦人服フロアを演出。

フロアの「顔」としての自主編集売場展開表現

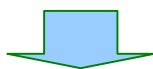
ゾーンのメッセージを明確に伝え、お客様の「買い易さ」から構築した自主編集売場を展開。
「サロルシック」「アップトレンド」など、ゾーンを象徴する顔として位置づけ。



ヤングマーケット
「gokai」



「サロルシック」
オンからオフまで57ブランド。
大人の女性のための
高感度セレクトショップ



今後、店舗特性に合わせて、水平展開を実施

4. 新規顧客獲得に向けた共通政策の推進

新規顧客獲得に向け、新たな販促チャネル活用による共通政策を実施

携帯サイト・メルマガの導入

2010年3月に新たな販促メディアとして携帯サイト・メルマガを開設し、タイムリーかつオンデマンドに情報を発信
モバイル活用世代の獲得を目指す。

クロスメディア事業の活用

各販売チャネル（カタログ、TV、ネット）を有機的に活用することを目的に、クロスメディア事業部を発足（昨年9月）その第1弾として、3月末から3サイト統合。
今後、リアル店舗（百貨店）との連動、他企業とのコラボレーションも企図。

企業間コラボレーション推進

異業種企業およびグループ企業間のコラボレーションにより、共同販促活動を実施（4月、NTTドコモプレミアムクラブ「ハッピーキャンペーン」、新宿高島屋SCにおいて、ユニクロ・ユザワヤなどのテナント各社と高島屋が連動した販促策「タイムズスクエアフェスティバル」）。

3. 2010年度経費構造改革

単体販売管理費計画

(単位:百万円)

	上 期	前年比% 前年増減	通 期	前年比% 前年増減
人 件 費	31,528	12.0% 4,305	62,942	11.0% 7,790
総 務 費	355	2.2% + 8	771	4.7% + 37
宣 伝 費	11,224	4.6% 545	23,671	2.4% 584
庶 務 費	30,549	+ 0.1% + 43	59,880	3.2% 1,957
経 理 費	15,891	5.7% 967	32,090	3.9% 1,309
合 計	88,837	6.1% 5,768	177,814	6.1% 11,601

以下を中心に 116億円の経費削減を計画

人件費 要員減による給与・賞与 (64億円)・福利厚生費 (6億円)、
支給人員の減等による退職給付費用 (6億円) の減少等により、
78億円の削減。

宣伝費 催費の削減 (4億円) 等を中心に、 6億円の削減。

庶務費 機能子会社統合等による作業費 (12億円)、カードや商品券の手数料減による
手数料 (9億円)、配送費 (4億円)・消耗品費 (3億円) 等の売上変動費の
削減により、大阪店増床等に伴う減価償却費 (+10億円) の増加があるが
20億円の削減。

経理費 家賃の見直し交渉を進め地代家賃 (9億円) の削減、租税公課等 (4億円) の
減少により 13億円の削減。

新宿店構造改革

(1) 経費構造改革 (2009年比 32億円)

利益基盤の強化に向け、人件費・庶務費を中心に経費構造を抜本的に見直し

人件費 売場要員配置の見直し、ラインの簡素化等による要員減と、
労働ミックスによる単価減を組み合わせ、人件費を圧縮
< 21億円 >

庶務費 ビル管理・経理事務の効率化、売場付帯業務の内製化、
省エネによる光熱費削減 などにより、店舗運営コストを削減
< 4億円 >

経理費・宣伝費・減価償却費等
< 7億円 >

(2) 営業構造改革

東神開発のテナント運営ノウハウの活用

収益性および店舗の魅力付のバランスをとりながら、新宿カヌヤタイムズスクエアとして
店舗運営の最適化を図る。(2009年11月19日、2010年4月23日追加、
ABC Cooking Studioほかオープン)

店担当バイヤー増と、バイヤーとセールスマネジャーの協同体制強化

2010年2月より、ストアマーチャンダイザー1名と店担当バイヤーを
6名増。また、バイヤーとセールスマネジャーの管理スパンを
見直し、店舗MD力及び販売体制の強化を図る

立川店構造改革

(1) 経費構造改革 (2009年比 7億円)

新たなローコスト店舗運営モデルを構築

(今後、店舗特性に合わせて水平展開を実施)

人件費 営業時間の見直しにより業務効率を高めるとともに、お取引先
販売員との売場協働運営を強化し、売場要員を効率化
< 4億円 >

庶務費 ビル管理・経理事務の効率化、営業時間見直しによる光熱費
削減などにより店舗運営コストを削減
< 1億円 >

経理費・宣伝費・減価償却費等
< 2億円 >

(2) 営業構造改革

お取引先との協働運営

2010年4月より、ショップリダー制を導入。売上の9割を占める
お取引先販売員に対する情報提供やノウハウの共有化、褒賞制度の
導入により、お取引先販売員の販売力強化を目指す

テナント運営ノウハウの活用

高島屋グループのテナント運営ノウハウを活用し、売場運営形態の
多様化と最適化を図る

機能子会社の統合

統合の目的と効果

固定費削減

- ・バックオフィスの一元化により、効率化を推進…………… 約3億円

人材活用

- ・業務特性による柔軟的な要員配置により、生産性を向上
- ・グループの人的資源活用により、外部委託費を削減…………… 約7億円

高島屋ビジネスサービス(経理・人事事務業務)

高島屋ビルメンテナンス(店舗管理、清掃、セキュリティ業務)

高島屋物流(百貨店および店舗物流管理業務)

高島屋テレコム(コールセンター業務)

統合

高島屋サービス



今後、作業のアウトソーシング化などにより、グループコストの低減を目指す
目標額：2014年度までに 約20億円

III. 成長戦略

高島屋グループ長期プラン

5年後の2014年度(平成26年度)をターゲットとした長期プラン(毎年度5年後の姿をローリング)

高島屋グループのめざす姿

~更なる企業価値向上を図り業界のリーディンググループをめざす~

減少傾向の国内百貨店市場にあって、
現状水準の連結営業収益(8,500億円)維持
連結営業利益300億円

今後5年間で2つに大別

前半(2年間):経費削減と資源再配分の完了 営業戦略の基礎固め
後半(3年間):営業戦略の実践により収益拡大・利益確保を図る

基本戦略

1. 営業戦略

(1) アジア戦略

- ・「百貨店事業」と「SC事業」の連携によるアジアへのグループ資源の傾斜配分
- ・シンガポール高島屋のノウハウ活用

(2) 国内百貨店改革

- ・新宿(都心大型店)、立川(郊外中型店)、岡山(地方中型店)構造改革の水平展開
- ・「高島屋グループのテナント運営ノウハウ」の活用や「RSとの販売協力体制」等新たな店舗運営モデルの推進

(3) 非対面販売戦略

インターネット等を活用した販売チャネルの拡充

(4) アライアンス戦略

当社グループの強みである「SC事業」を基軸に異業種との広範な提携検討・実施

2. 投資計画

今後5年間の投資総額:1,400億円(うち、成長投資1,000億円 通常投資400億円)

3. 経費構造改革

3店構造改革(上記(2)参照)の水平展開を基軸に、人件費・庶務費・経理費を中心に、総額200億円削減

数値目標

	2010年度	2014年度
営業収益	8,465億円	8,500億円
営業利益	150億円	300億円
・営業利益率	1.8%	3.5%
・ROE	2.8%	5.5%
・自己資本比率	36.9%	42.7%
・有利子負債	1,367億円	1,000億円

上海・アジア戦略

成長著しい中国上海市を中国進出1号店の
出店地と定め、2012年秋の開業を予定。

「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」を基本コンセプト。

出店計画概要

開業時期：2012年秋 予定

投資額：約40億円

営業面積：約40,000㎡（地下1階～地上7階）



完成予定図

中国を中心軸に、アジア市場における更なる百貨店出店
およびショッピングセンター開発について、上海高島屋と同様に
シンガポール高島屋・東神開発の経営資源やノウハウを活用し、
グループ総力を挙げて推進。

東京店再開発計画

重要文化財（2009年6月指定）である東京店の活性化を柱に、街づくりの視点で
周辺街区の地権者とともに、大規模な再開発計画を推進中

東京店本館を含む全4街区（約1.7ha）に、商業・オフィス・屋上庭園などを集積した
魅力的な複合施設を整備し、その核としての新しい都市型百貨店を構築

市街地再開発事業のメリットを活かし、自社保有不動産の活用により
売場面積の拡大（5万㎡を6万2千㎡）を目指す。
加えて、本館のリニューアル・機能更新を含めた
総投資を150億円程度に抑え、投資効率の向上を図る。

開業予定 2017年度

総投資額 150億円



IV. 環境経営

環境経営

環境にやさしい百貨店づくり

ISO14001「環境マネジメントシステム」を推進し、CO₂削減の取組みを継続

店舗施設でのCO₂削減の具体策

改正省エネ法、東京都環境確保条例に対応

売場改装時における照明器具のLED化

- ・2014年度には導入率30～40%を目指す
(2010年度末で5%程度)

夏場の冷房温度緩和策の実施

- ・6月から9月まで店内温度をプラス1 に設定し
空調に使用する電力、ガス消費量を削減

CO₂削減効果も意識した施設改修(空調・昇降機など)の実施



新宿店LED導入例(2008年)

環境にやさしいライフスタイルの提案

商品やライフスタイルの提案を通じて、環境負荷軽減に貢献

クリーンローズ商品(88点)の販売、廃棄物減量につながる暮らし方の提案

- ・ブナの端材を商品化した器や天然素材のタオルなどタカシマヤが6つの
基準(省資源・省エネルギー、長期間使用可能など)で選定した商品を提案、
暮らしの中で生かせるエコを提案