

---

**2018年2月期  
(2017年度)  
決算説明会**



**2018年4月9日**

---



**1. 2018年2月期実績  
(2017年度)**

**2. 高島屋グループ成長戦略**

**3. 2019年2月期計画  
(2018年度)**

# 連結業績

- 営業収益は、好調な国内百貨店やタカシマヤ ベトナムの通年寄与、新規事業もあり増収も計画は未達
- 営業利益は、国内百貨店の増益を主因に増益も、連結子会社の高島屋スペースクリエイツ減収の影響などにより、計画未達

(単位：億円)	通期業績	前年比		計画比*	
営業収益	9,496	+ 260	+2.8%	△ 14	△0.2%
販売管理費	2,460	+ 51	+2.1%	+ 10	+0.4%
営業利益	353	+ 13	+3.9%	△ 7	△1.9%
経常利益	386	+ 14	+3.7%	△ 4	△1.0%
純利益	237	+ 28	+13.4%	+ 7	+2.9%

# 国内百貨店業績

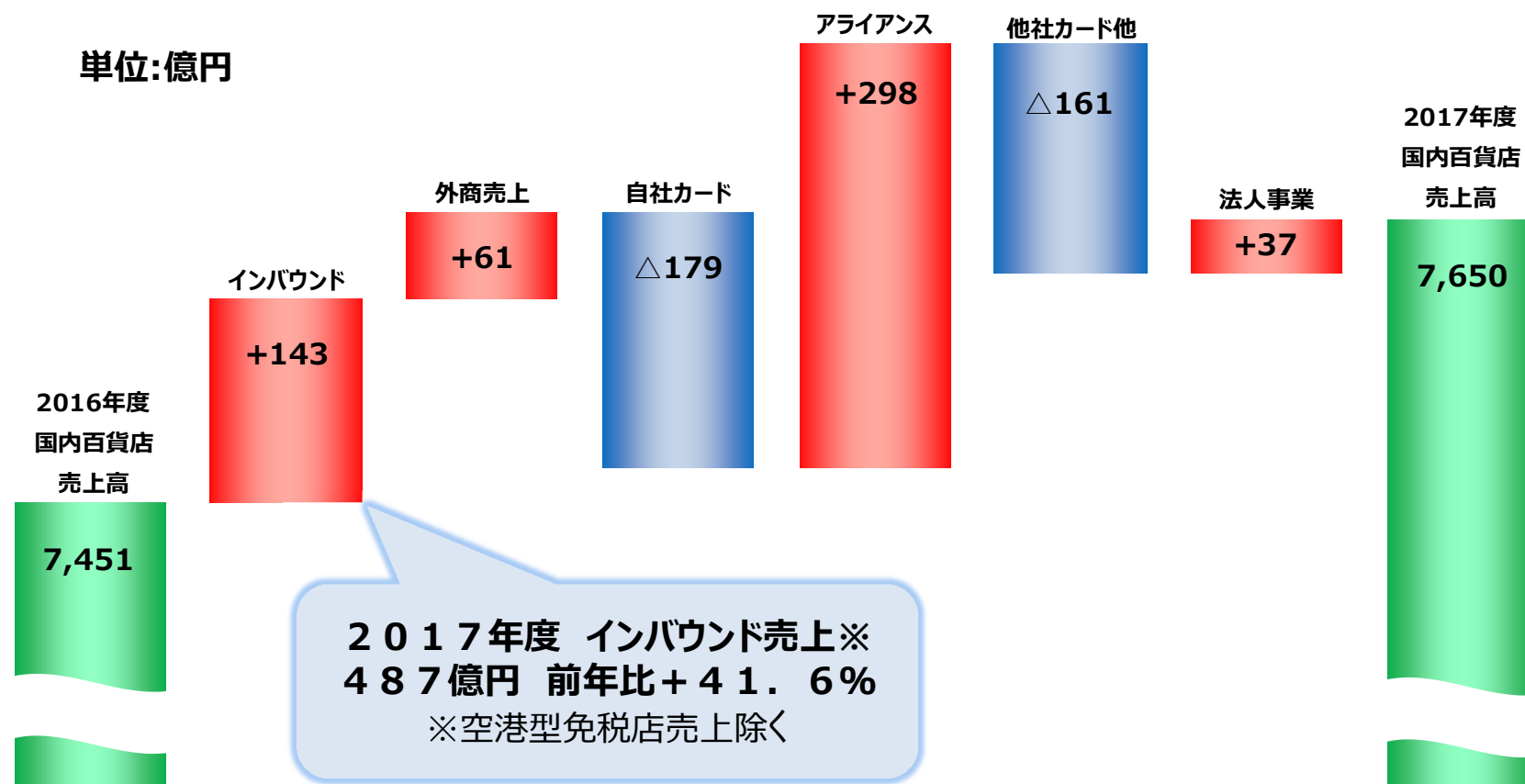
- 営業収益は好調なインバウンド売上と堅調な国内消費により増収および計画超過
- 商利率はインバウンド売上と低率な法人事業の好調により低下
- 増収により営業利益・経常利益・純利益は増益および計画超過

(単位：億円)	通期業績	前年比		計画比*	
営業収益	7,786	+ 215	+2.8%	+ 50	+0.6%
売上高	7,650	+ 199	+2.7%	+ 49	+0.6%
商品利益率	24.06%	△ 0.18		+0.02	
販売管理費	1,840	+ 22	+1.2%	+ 7	+0.4%
営業利益	136	+ 28	+26.2%	+ 7	+5.6%
経常利益	159	+ 25	+18.7%	+ 5	+3.5%
純利益	91	+ 45	+99.8%	+ 9	+10.7%

\*計画比は2017年10月10日公表値との比較

# 国内百貨店売上高

- 国内百貨店売上は、インバウンド・外商・アライアンス会員売上・法人事業が推進力となり、約200億円の増収を達成



# 国内百貨店販売管理費

- 人件費は社会保険料増等により前年比+6億円も、計画達成
- 総務費・庶務費は増収による売上連動費増等により前年比+7億円
- 経理費は新宿店賃貸スペース変更を除き実質前年比△9億円

(単位：億円)	通期業績	前年比		計画比*	
人件費	618	+ 6	+0.9%	△2	△0.4%
宣伝費	257	+ 1	+0.3%	△0	△0.1%
総務費・庶務費	663	+ 7	+1.1%	+ 10	+1.5%
経理費	302	+ 8	+2.9%	△0	△0.2%
合計	1,840	+ 22	+1.2%	+ 7	+0.4%

\*計画比は2017年10月10日公表値との比較

# 主要子会社業績（国内）

- 東神開発は、マンション販売による収入増等により増収増益
- 高島屋クレジットは、積極的な販促の奏効などにより増収増益
- 高島屋スペースクリエイツは、前年の大口案件の反動に加え、受注案件の期ずれ等の影響が大きく減収減益

(単位：億円)	営業収益	前年比	計画比*	営業利益	前年比	計画比*
東 神 開 発	523	+ 77 +17.3%	△27 △4.9%	90	+ 2 +2.3%	△3 △2.8%
高島屋クレジット	185	+ 8 +4.5%	△0 △0.2%	45	+ 1 +1.7%	+ 1 +1.4%
高島屋スペースクリエイツ (高島屋スペースクリエイツ東北含む)	299	△52 △14.9%	△52 △14.8%	12	△11 △48.4%	△10 △45.8%

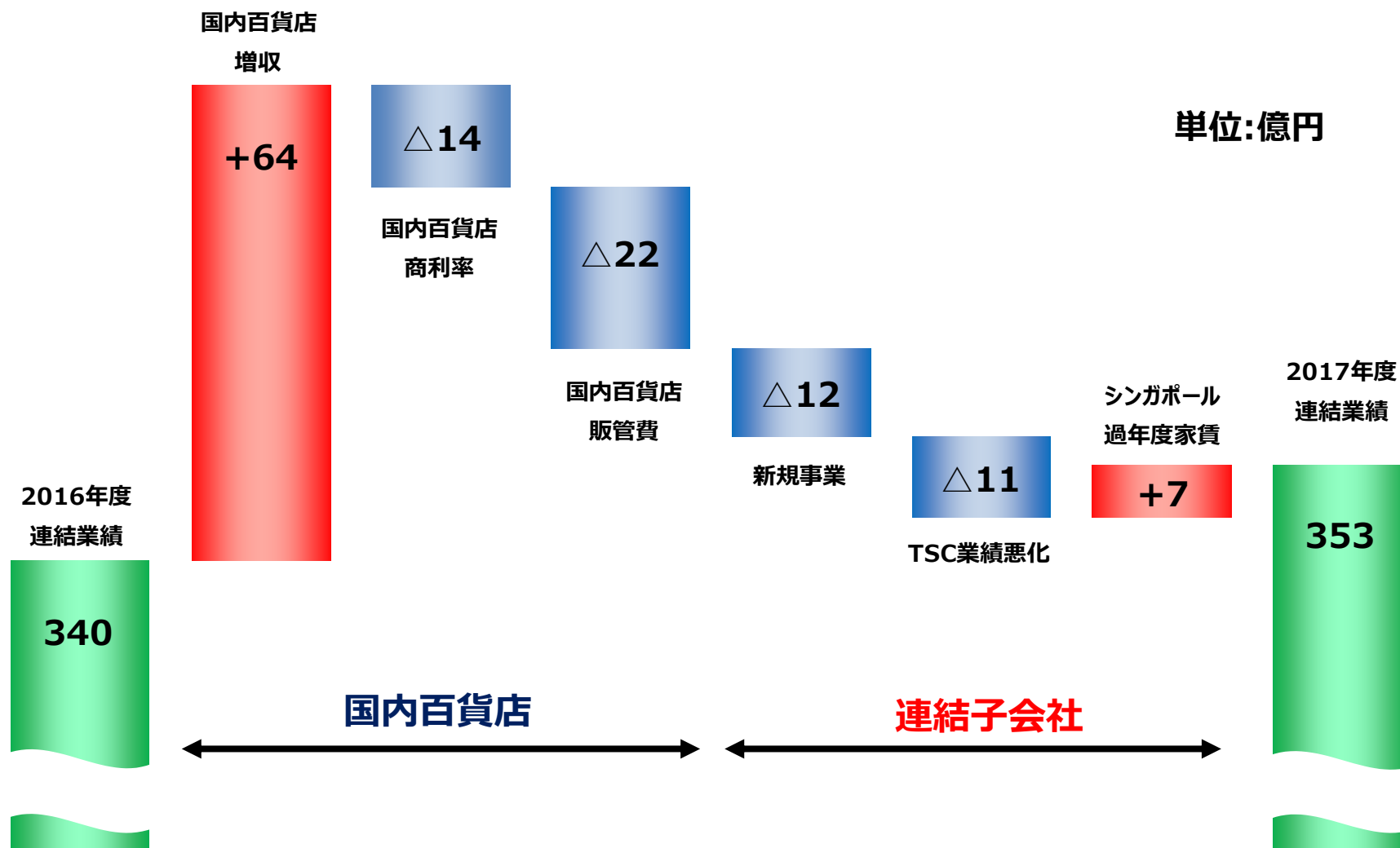
# 主要子会社業績（海外）

- シンガポール事業は、景気好転と過年度家賃処理等により増収増益
- 上海高島屋は、新規テナント導入など営業施策奏功により増収維持
- タカシマヤベトナムは、計画どおりに赤字縮小

(単位：億円)	営業収益	前年比	計画比*	営業利益	前年比	計画比*
タカシマヤ シンガポール (現地通貨ベース)	525 644百万	+ 18 +3.5%	+ 9 +1.7%	36 44百万	+ 5 +14.9%	+ 5 +14.5%
トーシンディベロップメント シンガポール (現地通貨ベース)	90 110百万	+ 2 +1.9%	+ 0 +0.5%	25 30百万	+ 1 +6.1%	+ 2 +6.8%
総売上	97	+ 10	+ 1			
上海高島屋 (現地通貨ベース)	70 421百万	+ 7 +10.6%	△0 △0.3%	△ 11 △69百万	△2 -	+ 0 -
タカシマヤ ベトナム (現地通貨ベース)	44 9,094億	+ 25 +139.9%	+ 1 +1.5%	△ 3 △586億	+ 2 -	+ 0.3 -



# 連結営業利益実績増減要因





1. 2018年2月期実績  
(2017年度)

2. **高島屋グループ成長戦略**

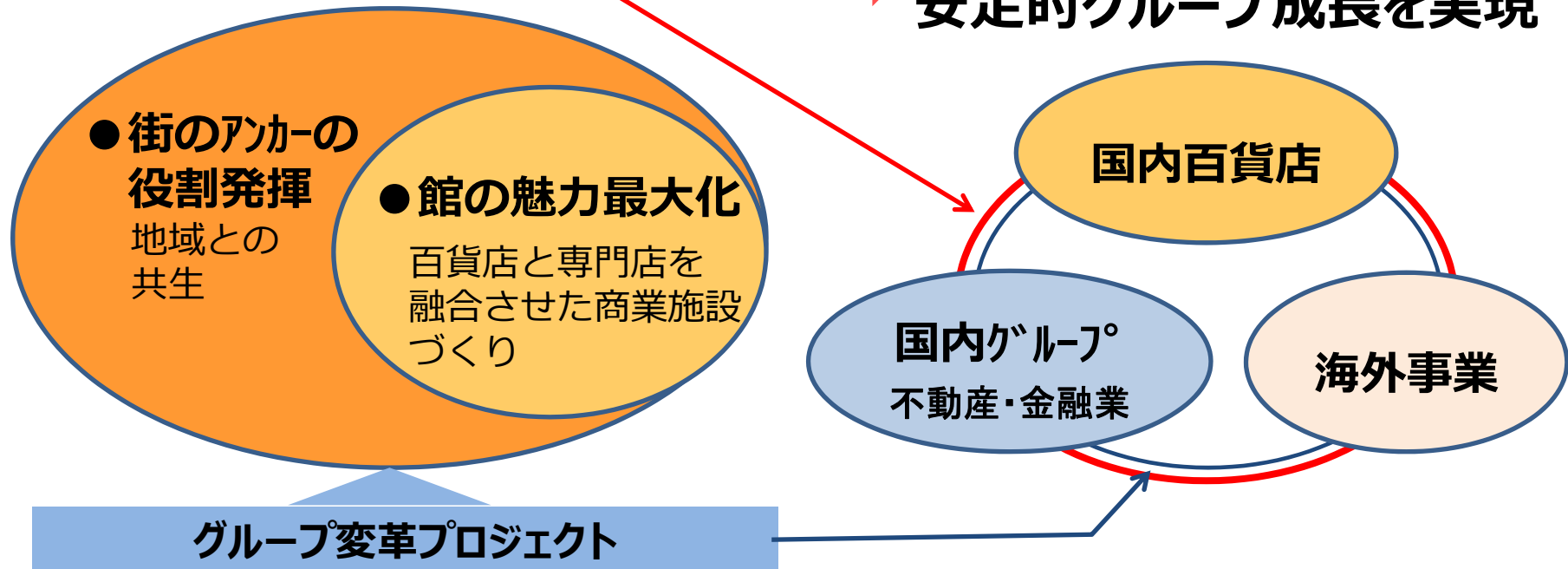
3. 2019年2月期計画  
(2018年度)

# 高島屋グループ成長戦略

- グループ総合「まちづくり戦略」推進、安定的成長を実現
  - ✓ 地域と共生し、グループ力を結集した独自の商業施設づくりを実現
  - ✓ 百貨店業とのシナジーにより各事業の競争力を発揮、海外展開も強化
  - ✓ グループ変革プロジェクトにより経営効率改善、まちづくり戦略を下支え

「まちづくり戦略」推進

百貨店業とのシナジーにより  
安定的グループ成長を実現



# 高島屋グループ長期プラン

## ● 業界トップ水準の収益・効率・安全性を実現

	2017年度	2022年度	増減
営業収益	9,496億円	10,330億円	+834億円
営業利益	353億円	500億円	+147億円
ROE	5.6%	7%以上	+1.4%
ROA	3.8%	4.5%	+0.7%
自己資本比率	42.4%	47.5%	+5.1%
営業CF		2,800億円	
投資CF		△2,700億円	
財務CF		△300億円	
有利子負債		1,700億円	

# 高島屋グループ長期プラン

# 事業別戦略

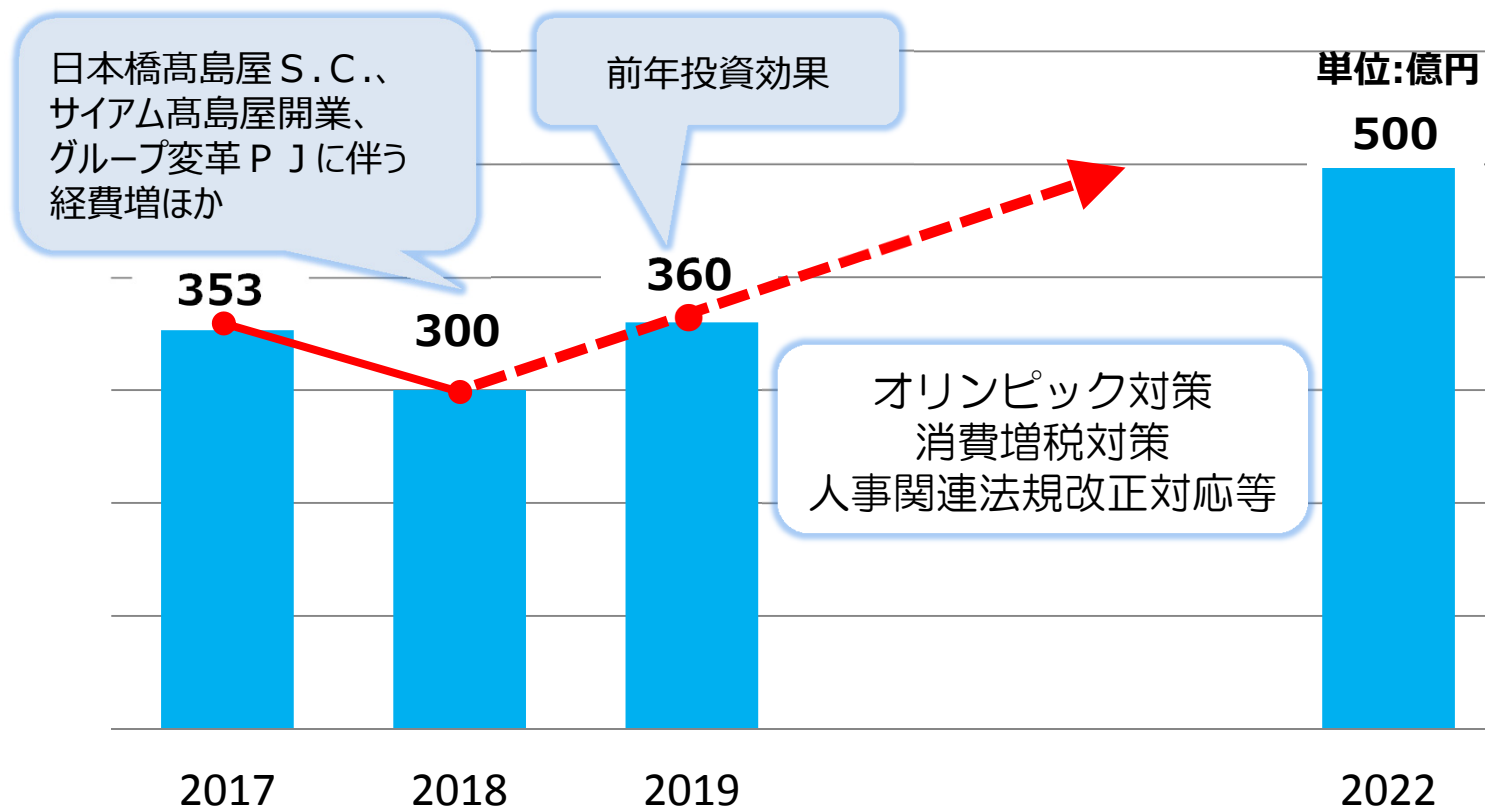
- 国内百貨店は、営業・事業構造改革により利益増大
- 国内グループは、不動産に加え、金融を核事業に育成  
 (営業利益目標： 不動産業 140億円 金融業 80億円)  
※海外不動産含む ※高島屋友の会・高島屋保険含む
- 海外は、シンガポールを核にアジア事業を拡充

	営業収益	2017 年度比	営業利益	2017 年度比	成長戦略投資
国内百貨店	7,880億円	+94	170億円	+34	605億円
国内グループ	1,900億円	+294	250億円	+91	600億円
海外事業	1,120億円	+381	80億円	+34	320億円
安心安全ほか					1,275億円
合計	1兆330億円	+834	500億円	+147	2,800億円

# 高島屋グループ長期プラン

## 年度推移

- 2018年度は、将来成長に向けた先行投資費用増
- 2019年度には、投資効果が現れ、業績回復
- 2020年度以降、増税影響も吸収し目標達成へ



# 資本政策

## ● 基本的考え方

財務健全性と資本効率を両立させるべく、  
将来成長に向けた投資と株主還元とのバランス重視

**財務健全性：長期プラン目標 自己資本比率**

**2022年度 47.5%**

**資本効率：長期プラン目標 ROE**

**2022年度 7%以上**

## ● 株主還元

安定的な配当水準の維持を基本に、  
諸環境を勘案し、最適な株主還元を実施

# コーポレートガバナンス

- **コーポレートガバナンスを経営上の重要課題と認識し、取り組みを推進**
- ✓ **取締役会の機能強化に向け、分析・評価を継続実施**

## 【経営統制】

1	執行役員制度を導入し、 取締役会の活性化・高度化
2	業務執行ラインへの権限委譲、 迅速な意思決定・施策実行
3	役員任期を1年とし、 年度ごとの責任を明確化
4	役員報酬制度導入、 業績インセンティブ強化
5	社外取締役をメンバーとし、 指名・報酬委員会設置、 公正・透明性確保

## 2018年2月取締役会 機能強化に向けたおもな意見

- ・グループ全体戦略の方向付けに関する議論時間の拡充
- ・グループ経営管理体制・業務執行状況への監督強化
- ・指名・報酬委員会の一層の活用と取締役会との連携強化

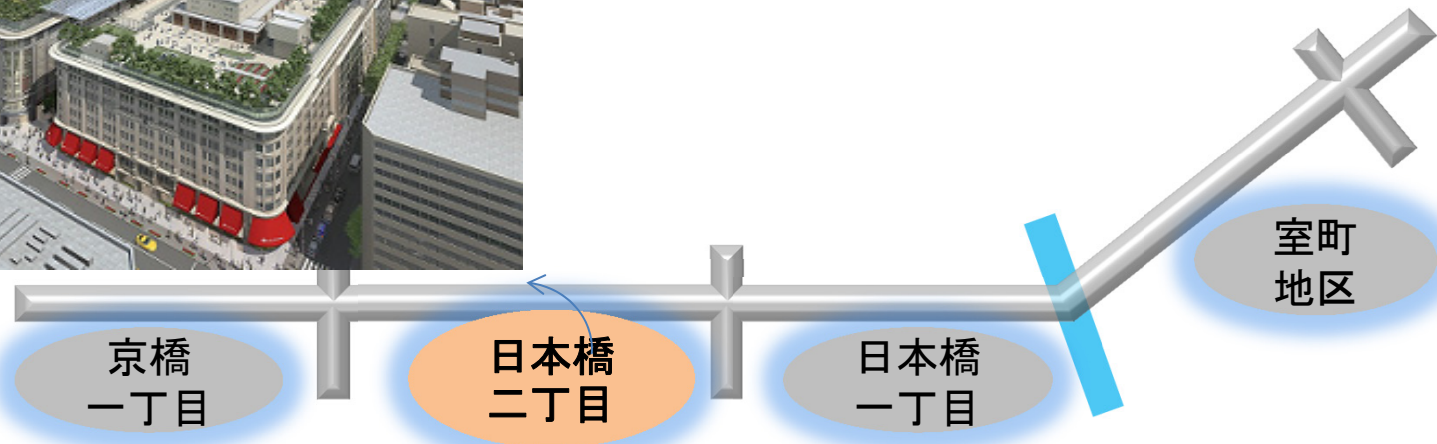


# まちづくり戦略：日本橋高島屋S.C.

- 東京の中心に66,000㎡の「日本橋高島屋S.C.」誕生  
開発の続く日本橋エリアのアンカーとして、来街者を呼び込み、  
存在感をさらに発揮



- ・2018年9月 新館、ガレリア路面店オープン
- ・2019年 春 本館リニューアル、グランドオープン



※日本橋周辺エリアの再開発状況。当社は「日本橋二丁目地区第一種市街地再開発事業」に参画

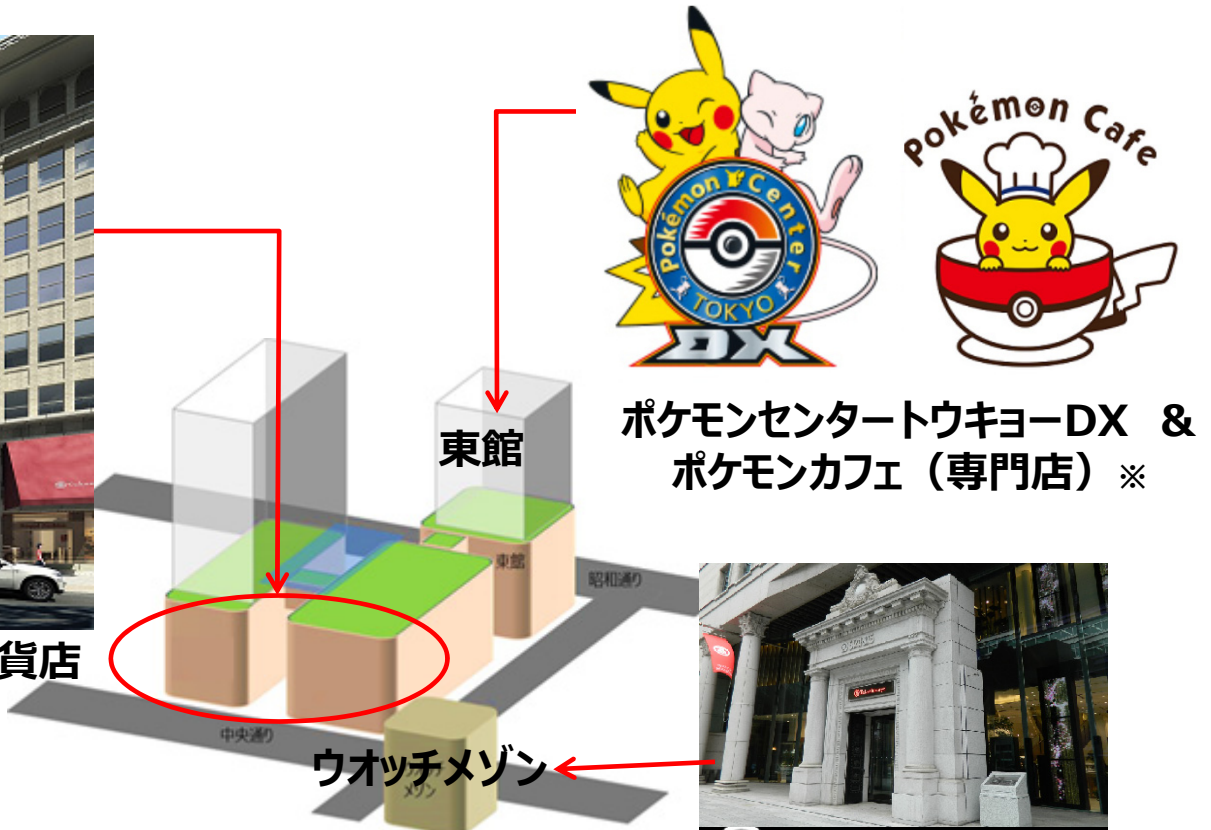
# まちづくり戦略：日本橋高島屋S.C.

- 本館の隣に専門店エリアとなる新館増床、4館体制へグループシナジーにより百貨店と専門店融合、館の魅力最大化  
三世代が一日中楽しめる商業施設完成

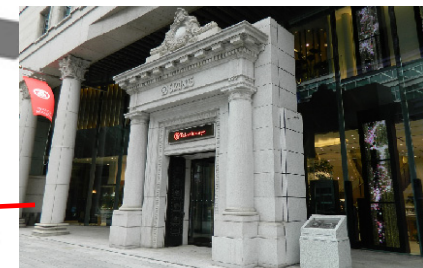


新館：専門店

本館：百貨店



ポケモンセンタートウキョーDX & ポケモンカフェ（専門店）※



WATCH MAISON  
時計専門館（百貨店）

※(C)2018 Pokemon. (C)1995-2018 Nintendo/Creatures Inc. /GAME FREAK inc.  
ポケットモンスター・ポケモン・Pokemonは任天堂・クリーチャーズ・ゲームフリークの登録商標です。

# まちづくり戦略

## ● 国内外22商業施設※が、22通りのまちづくり戦略を推進

※百貨店および東神開発が運営する1万㎡以上の商業施設

### ・新宿・タカシマヤタイムズスクエア



- ・バスタ新設等エリアポテンシャル増大
- ・不動産保有により活用自由度拡大
- ・東神による建物一元管理により運営コスト圧縮推進

### ・横浜店



- ・地域No. 1 店舗
- ・港南台店、新横浜および海老名ショップと合わせ磐石なエリア基盤を保持
- ・多目的ホール（1200㎡）運営開始

### ・大阪店



- ・地域No. 1 店舗
- ・グループNo. 1 収益店舗
- ・東神が運営するレストラン街も改装

### ・京都店



- ・地域No. 1 店舗
- ・隣接する京阪施設「BIO-Style」（2019OP）との相乗効果期待

### ・玉川高島屋S・C



- ・日本で最初の本格的SC
- ・8万7千㎡の地域No. 1 店舗
- ・駅周辺開発により来街者増

### ・流山おおたかの森S・C



- ・東神が運営する4万㎡強のSC（フードメゾン出店）
- ・駅高架下開発推進

### ・高崎店



- ・駅前再開発に合わせ、昨年秋全館改装実施
- ・地域No. 1 の優良地方店舗

### ・シンガポール高島屋S.C.



- ・25周年を迎えアジア展開のハブとして圧倒的地位確立



# グループ変革プロジェクト

## ● グループ経営の仕組みを抜本的に見直し

- ✓ 8つのプロジェクト・24の分科会で検討
- ✓ 業務変革により経営効率を高め、捻出した利益を成長戦略に再投資

### システム基盤再構築

顧客・商品データ基盤整備・外部連携基盤・IT基盤最適化

### 経理・業績管理改革

経費の見える化・経費管理プロセスの適正化

#### 総務・調達改革

ペーパーレス化・調達コスト削減ほか

#### ワークスタイル改革

店頭・オフィス改革ほか

#### 人材・組織改革

制度設計・勤怠業務効率化

#### 販促・マーケ改革

NPS・EC・アプリほか

#### 商品・MD改革

売場品揃え・在庫管理ほか

#### 金融業改革

カード・保険事業ほか

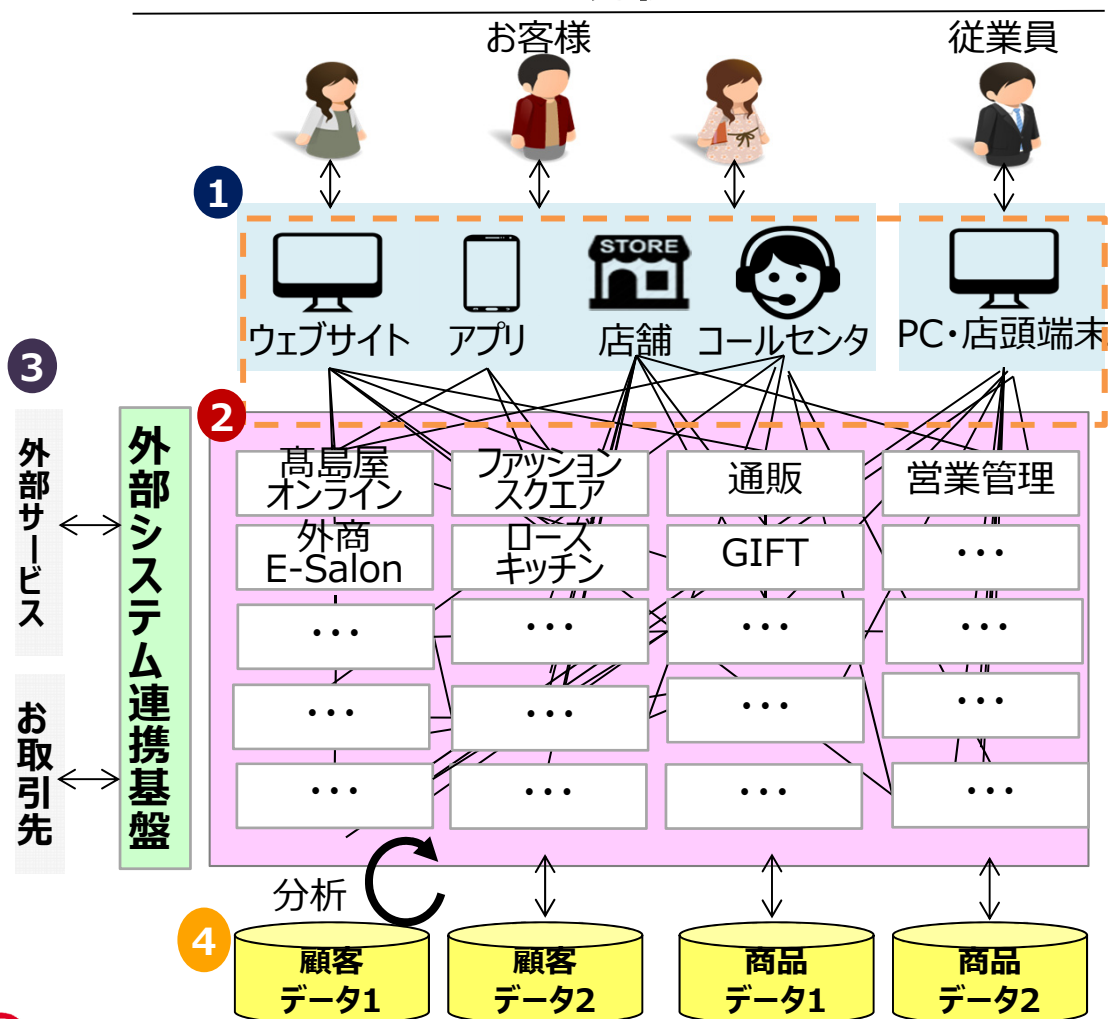
# グループ変革プロジェクト

# 業務変革

- 迅速かつ柔軟に全社最適のシステムを再構築

現状

今後



- 1 お客様ニーズの多様化・高度化に追随する柔軟性を配備
- 2 固有要件を排除し標準化することで運用・保守コストを抑制
- 3 外部の新サービス・アライアンスを必要時に迅速に採用・連携
- 4 ビジネスの根幹をなす商品・顧客データ群の統合管理と分析機能強化

# グループ変革プロジェクト

# 業務変革

## 経費の見える化により、予実算管理を高度化

### 現状

科目	摘要	借	貸
210100010	雑費		
210100020	雑費		
210100030	雑費		
210100040	雑費		
210100050	雑費		
210100060	雑費		
210100070	雑費		
210100080	雑費		

営業費だけで  
細々目が  
3,000項目以上

科目	摘要	借	貸
210100010	雑費		
210100020	雑費		
210100030	雑費		
210100040	雑費		
210100050	雑費		
210100060	雑費		
210100070	雑費		
210100080	雑費		

例：庶務費\_補修費

科目	摘要	借	貸
210100010	雑費		
210100020	雑費		
210100030	雑費		
210100040	雑費		
210100050	雑費		
210100060	雑費		
210100070	雑費		
210100080	雑費		

種別が大きく異なる項目が混在

例：経理費\_地代家賃

科目	摘要	借	貸
210100010	雑費		
210100020	雑費		
210100030	雑費		
210100040	雑費		
210100050	雑費		
210100060	雑費		
210100070	雑費		
210100080	雑費		

個別施設の名前がマスタ内に多数

- 営業費で、**3000以上の細々目**が存在
- 店舗ごとに**不統一の計上ルール**
- **使用されていない細目/細々目**が多数存在

適切な分析ができず、  
経費の無駄を発見することが困難

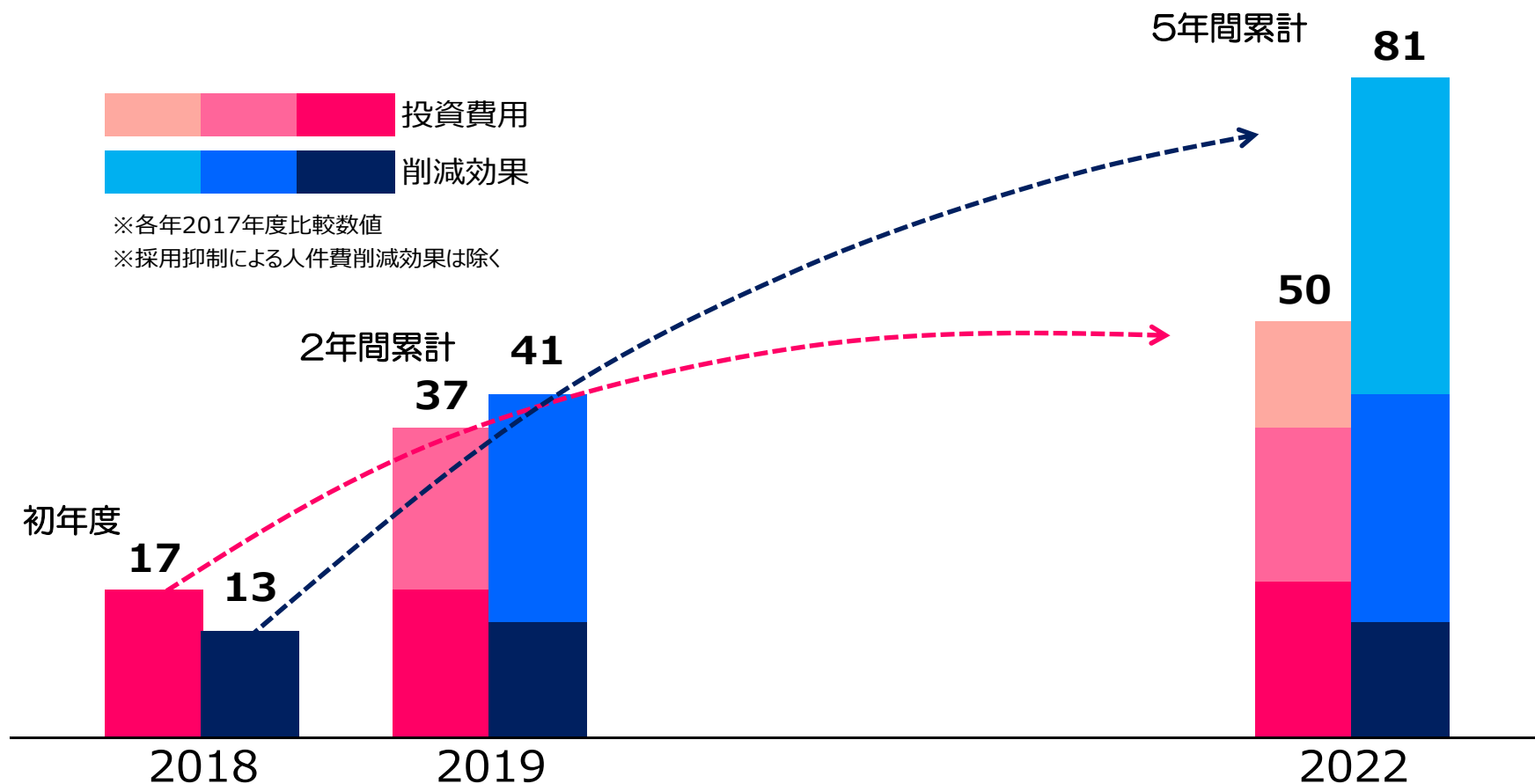
### 今後

- **計上ルールを統一**し、メンテナンスが不十分な現状の細々目を無くして、**細目レベルで管理**（約**400細目**に整理）
- 分析軸によって細かい粒度でも分析が行えるため、**施策ごとのROI算出**や**予実算管理**が可能

統一化された粒度や軸による  
分析や予実算管理を実施

# グループ変革プロジェクト 投資費用と効果

- システム改修やプロジェクト運用費など投資が先行  
(5年間累計 総投資128億円)
- 2019年度以降は、投資費用を吸収して効果発揮



# グループ変革プロジェクト 金融業改革

- 顧客分析に基づくニーズ把握を強みに新規ビジネス着手
  - ✓ 高島屋クレジットによる多様な決済提供による事業拡大
  - ✓ 百貨店業とのシナジーによりコンシェルジュ、ファイナンスに着手

## 既存金融事業の拡大

クレジットカード  
(高島屋クレジット)

- 決済機能の多様化
- カードラインアップの強化

## 新規ビジネス着手

コンシェルジュ

- お客様のライフステージに即した金融商品（保険等）提案

ファイナンス

- お客様の多様な購買ニーズにあわせたファイナンス手段の提供



手が届かないと思っていたバッグが買えて、しかもすぐに持ち帰れた！

## 保険冊子イメージ

お子さまが生まれたら知っておきたいこと…。



〈募集代理店〉

高島屋保険株式会社





1. 2018年2月期実績  
(2017年度)

2. 高島屋グループ成長戦略

3. 2019年2月期計画  
(2018年度)



- **国内百貨店業**

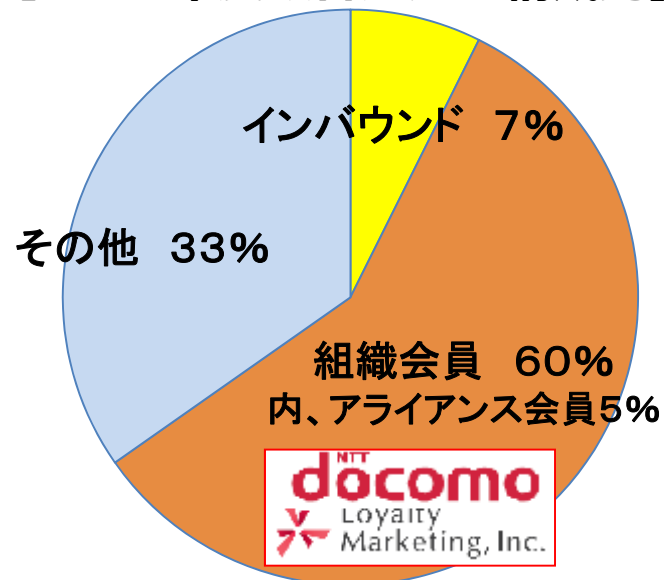
- 国内グループ事業

- 海外事業

- CSR経営

- 信頼と直接的接点を持つ強みを生かしたお客様づくり
  - ✓ インバウンド需要の確実な取り込み  
(2018年度計画 560億円 前年比+15.1% ※免税店除く)
  - ✓ アライアンス戦略による顧客層の拡大と組織化
  - ✓ グループ変革PJを通じ、新たな顧客満足向上・接点拡充戦略推進

【2017年度顧客別売上構成比】



## グループ変革プロジェクトにて

- ・顧客情報一元管理・分析強化
- ・新たにお客様推奨度指標 (NPS)を導入し、戦略的に顧客満足向上
- ・自社アプリ機能を逐次バージョンアップ



# 国内百貨店業

# MD・販売力

- 専門店と相乗効果を発揮する、百貨店MD・販売力強化
  - ✓ 希少価値ある商材を探し出す目利き力、テーマ編集する力を強化
  - ✓ 非来店顧客のニーズ対応を含め、魅力ある品揃えを適宜展開
  - ✓ ECと連動した店頭販売の実現

## 相乗効果発揮

【百貨店】・目利き商材導入  
・アイテム編集売場開発

【専門店】・流行ショップの導入  
・コト商材の導入

※販売サービスは統合を図る

下支え

## グループ変革プロジェクト

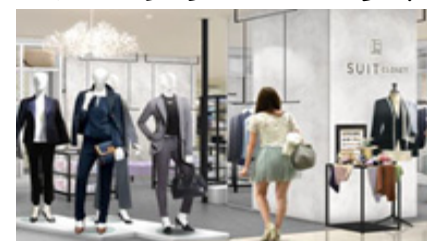
- ・非来店顧客も含むニーズ可視化
- ・情報の一元管理によりECと店頭の連動

強化

事例：繊維・未来塾取組



働く女性のための売場  
「スーツクローゼット」



# 国内百貨店業

# 文化発信


- 人々の暮らしを心豊かにする、文化発信の継続
  - ✓ 文化催の積極的開催、文化基金による作家・団体支援
  - ✓ 大阪東別館「史料館」リノベーション、  
日本橋高島屋S.C.「生活文化ミュージアム（仮）」新設予定



写真家 沢田教一展 -その視線の先に



高島屋東別館リノベーション計画にて  
史料館改装を推進（2019年開業）

- 
- 国内百貨店業
  - **国内グループ事業**
  - 海外事業
  - CSR経営

# 不動産業（商業開発）

## 東神開発・トーシデ「イハ」ロップメントシンガポール(TDS)

営業利益計画 103億円 前年比△9.6%

### ✓ まちづくり戦略推進による、将来に向けた安定基盤構築

#### ・「日本橋高島屋S.C.」開業

東・新館専門店誘致ほかSCとしての環境整備等による館の魅力向上

#### ・「流山おおたかの森S・C」周辺開発推進

TX駅高架下商業施設開発事業推進

### ✓ TDSはシンガポール経済の改善により増収を計画

### ✓ 本年度は、前年度の反動・日本橋開業費増により減収減益



※9月完成予定の日本橋高島屋S.C.新館

# 金融業・建装業

## 高島屋クレジット

金融業営業利益計画 47億円 前年比+3.5%

- ✓ 新規会員獲得及び、百貨店・加盟店利用促進により増収増益
- ✓ グループ変革プロジェクトによる顧客分析を活用し、各種サービスを拡充




## 高島屋スペースクリエイツ

建装業営業利益計画 14億円 前年比+19.2%

- ✓ 好調な事業環境により、受注案件は順調に推移
- ✓ 日本橋二丁目再開発事業にかかる設計施工の受注増



- 
- 国内百貨店業
  - 国内グループ事業
  - **海外事業**
  - CSR経営

# 海外事業

## サイアム高島屋 2018年10月開業

現地有力企業サイアム・ピワット社との協業により、  
大型総合施設「ICONSIAM」に出店

**初年度目標 総売上高 130億円**  
(開業1年間)

- ✓ 高収益な事業スキーム構築により、開業2年目での黒字化へ
- ✓ ターゲットは中間層以上および年間1900万人超のツーリスト
- ✓ コンセプトは「タイの最高とタカシマヤのFUSION」



# 海外事業

## シンガポール事業

- ✓ シンガポール経済の改善により業績好転
- ✓ 開店25周年記念事業を展開
- ✓ 当社グループのアジア拠点として成長加速



# 海外事業

## 上海高島屋


- ✓ 日本型百貨店の特性を強みに売上高2桁増
- ✓ 隣地の新規商業施設建設など周辺環境も改善
- ✓ 経営効率化を継続し早期黒字化を目指す



※上海高島屋（2018年3月）

## ベトナム事業

- ✓ ケッペル・ランド社との協業一体運営により計画以上で推移
- ✓ 将来の拡張も視野に、早期黒字化を目指す

- 
- 国内百貨店業
  - 国内グループ事業
  - 海外事業
  - **CSR経営**

# CSR経営

- 経営理念のもと、事業を通じて持続可能な社会に貢献
  - ✓ すべての人が生き活きと働ける環境づくりを推進
  - ✓ 安心安全の食品提供に向けた厨房環境改善

「女性が輝く先進企業2017」  
内閣総理大臣表彰(内閣府)



- ・女性管理職の積極的登用（30.4%達成）
- ・従業員向け日祝保育の実施  
（2017年 横浜店、2018年 京都店ほか）

厨房環境改善



- ・「高島屋厨房施設スタンダード」策定
- ・衛生的かつ快適な温熱環境整備



# CSR経営

## 経営理念 行動指針

- 「地球環境を守るためのたゆまぬ努力」を継続、  
環境問題への取り組みも強化
- ✓ 日本橋再開発事業を通じて、CO2排出量削減に取り組む
- ✓ 環境に配慮した品揃えなど、日々の営業活動にて取り組み推進
- ✓ ステークホルダー意見より課題抽出→食品ロス削減強化へ

### 日本橋再開発事業を通じた CO2排出量削減取り組み



左：日本橋高島屋S.C.本館屋上庭園イメージ  
右：エネルギーセンター（太陽生命日本橋ビル内）

### 日々の営業活動における 取り組み



おいしいを集めたセレクトショップ「高島屋ファーム」  
の農薬・化学肥料を使わないお米と野菜



1. 2018年2月期実績  
(2017年度)

2. 高島屋グループ成長戦略

3. 2019年2月期計画  
(2018年度)

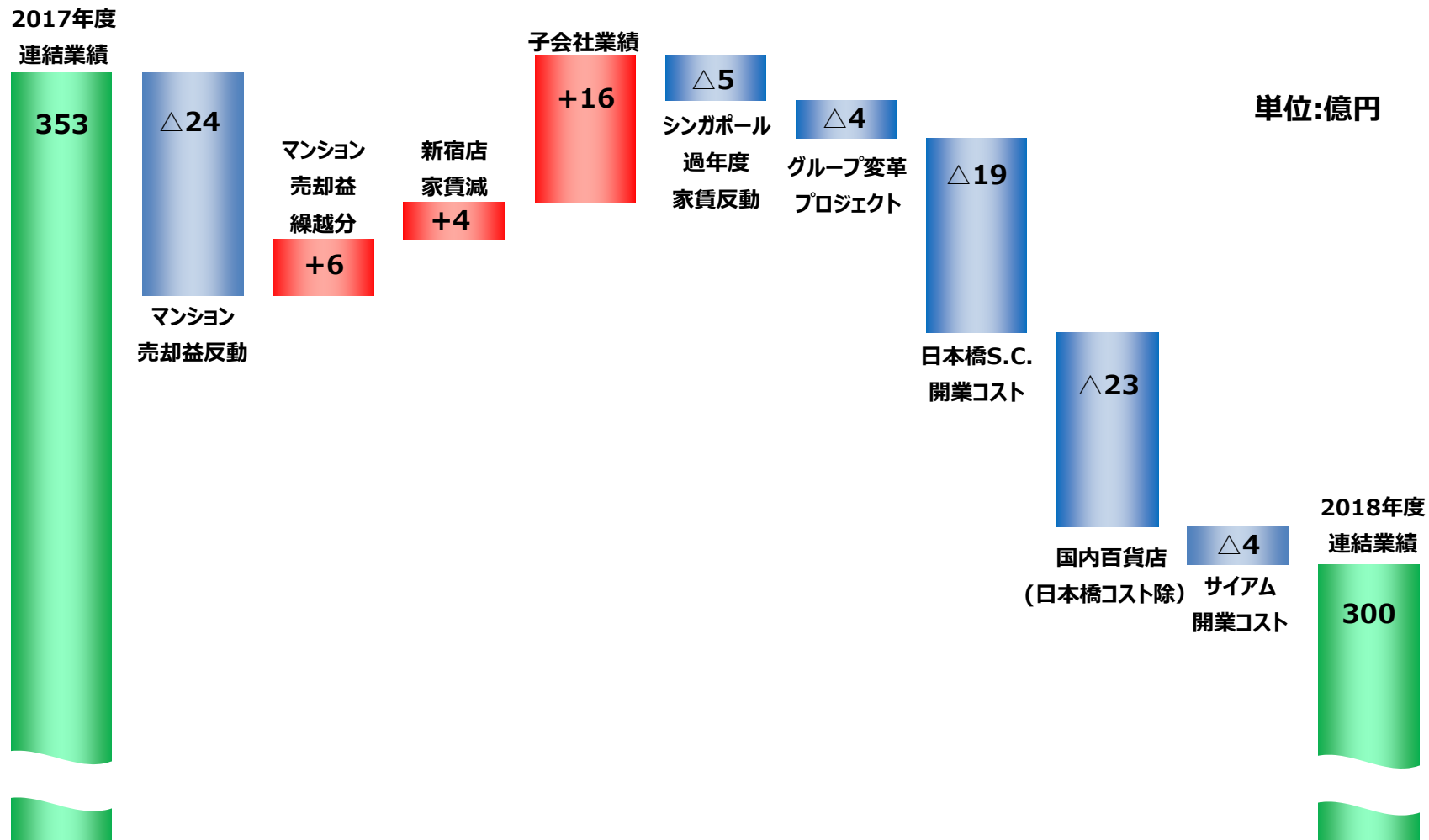


# 連結計画

- 国内外百貨店の増収やサイアム高島屋の開業効果等により増収
- 将来への成長に向けた日本橋高島屋S.C.や変革プロジェクトへの先行初期投資等により、本年度は減益見込み

(単位：億円)	上期計画	前年比	通期計画	前年比
営業収益	4,600	+ 70 +1.5%	9,650	+ 154 +1.6%
販売管理費	1,253	+ 39 +3.2%	2,568	+ 108 +4.4%
営業利益	120	△19 △13.6%	300	△53 △15.1%
経常利益	140	△16 △10.5%	335	△51 △13.2%
純利益	63	△27 △30.1%	185	△52 △21.8%

# 連結営業利益計画増減要因



# 連結キャッシュフロー計画

- 営業CFは、運転資金改善により、+171億円の増加
- 投資CFは、設備投資増加により、△277億円の支出増加
- 財務CFは、長期借入金増加により、+28億円の増加
- 期末現金残高は、△166億円の減少

(単位：億円)	通期計画	前年実績	前年差
営業 C F	540	369	+ 171
投資 C F	△ 900	△ 623	△277
財務 C F	170	142	+ 28
現金増減額	△ 166	△ 87	△79
期末現金残高	785	951	△166

# 国内百貨店計画

- インバウンド売上好調と国内消費堅調の継続を見込み、増収計画
- 日本橋高島屋S.C.開業等の先行投資費用および販売管理費の増加により減益の見込み
- 下期に連結子会社からの配当受け取りを計画

(単位：億円)	上期計画	前年比	通期計画	前年比
営業収益	3,744	+ 1 +0.0%	7,819	+ 33 +0.4%
売上高	3,675	+ 0 +0.0%	7,677	+ 27 +0.3%
商品利益率	24.07	△0.06	23.99	△0.07
販売管理費	924	+ 14 +1.6%	1,883	+ 43 +2.3%
営業利益	30	△16 △34.2%	100	△36 △26.5%
経常利益	52	△23 △30.8%	215	+ 56 +34.9%
純利益	13	△32 △71.1%	146	+ 55 +61.3%

# 国内百貨店販売管理費計画

- 人件費は賞与・賃金の増加や子会社要員吸収などにより増加
- 宣伝費、総務・庶務費は日本橋高島屋S.C.開業など先行投資費用が影響

(単位：億円)	上期計画	前年比	通期計画	前年比
人 件 費	313	+ 12 +4.0%	638	+ 20 +3.2%
宣 伝 費	126	+ 2 +2.0%	261	+ 4 +1.6%
総務費・庶務費	337	+ 7 +2.0%	684	+ 21 +3.2%
経 理 費	148	△7 △4.3%	300	△2 △0.7%
合 計	924	+ 14 +1.6%	1,883	+ 43 +2.3%

# 主要子会社計画（国内）

- 東神開発は、前年のマンション販売の反動等により、減収減益見込
- 高島屋クレジットは、新規会員獲得や百貨店・加盟店と連携した利用促進など営業施策により増収増益計画
- 高島屋スペースクリエイツは、営業強化に努め、増収増益計画

(単位：億円)	営業収益	前年比	営業利益	前年比
東 神 開 発	454	△69 △13.2%	79	△11 △12.2%
高島屋クレジット	191	+ 6 +3.5%	47	+ 2 +3.6%
高島屋スペースクリエイツ (高島屋スペースクリエイツ東北含む)	321	+ 22 +7.5%	14	+ 2 +19.2%

# 主要子会社計画（海外）

- シンガポール事業は、現地経済の回復と開業25周年記念施策により増収計画も、過年度家賃処理の反動により減益の見込み
- 上海高島屋、タカシマヤベトナムは増収計画、赤字幅を縮小

(単位：億円)	営業収益	前年比	営業利益	前年比
タカシマヤ シンガポール (現地通貨ベース)	<b>540</b> 663百万	+ 15 +2.9% + 19百万 +2.9%	<b>32</b> 40百万	△4 △10.6% △5百万 △10.6%
トーシンディベロップメント シンガポール (現地通貨ベース)	<b>91</b> 111百万	+ 1 +1.2% + 1百万 +1.2%	<b>23</b> 29百万	△1 △5.9% △2百万 △5.9%
総売上	<b>110</b>	+ 13 +13.3%		
上海高島屋 (現地通貨ベース)	<b>80</b> 469百万	+ 10 +14.3% + 47百万 +11.2%	△ 8 △50百万	+ 3 - + 19百万 -
タカシマヤ ベトナム (現地通貨ベース)	<b>47</b> 9,746億	+ 3 +7.2% + 652億 +7.2%	△ 3 △550億	+ 0 - + 36億 -

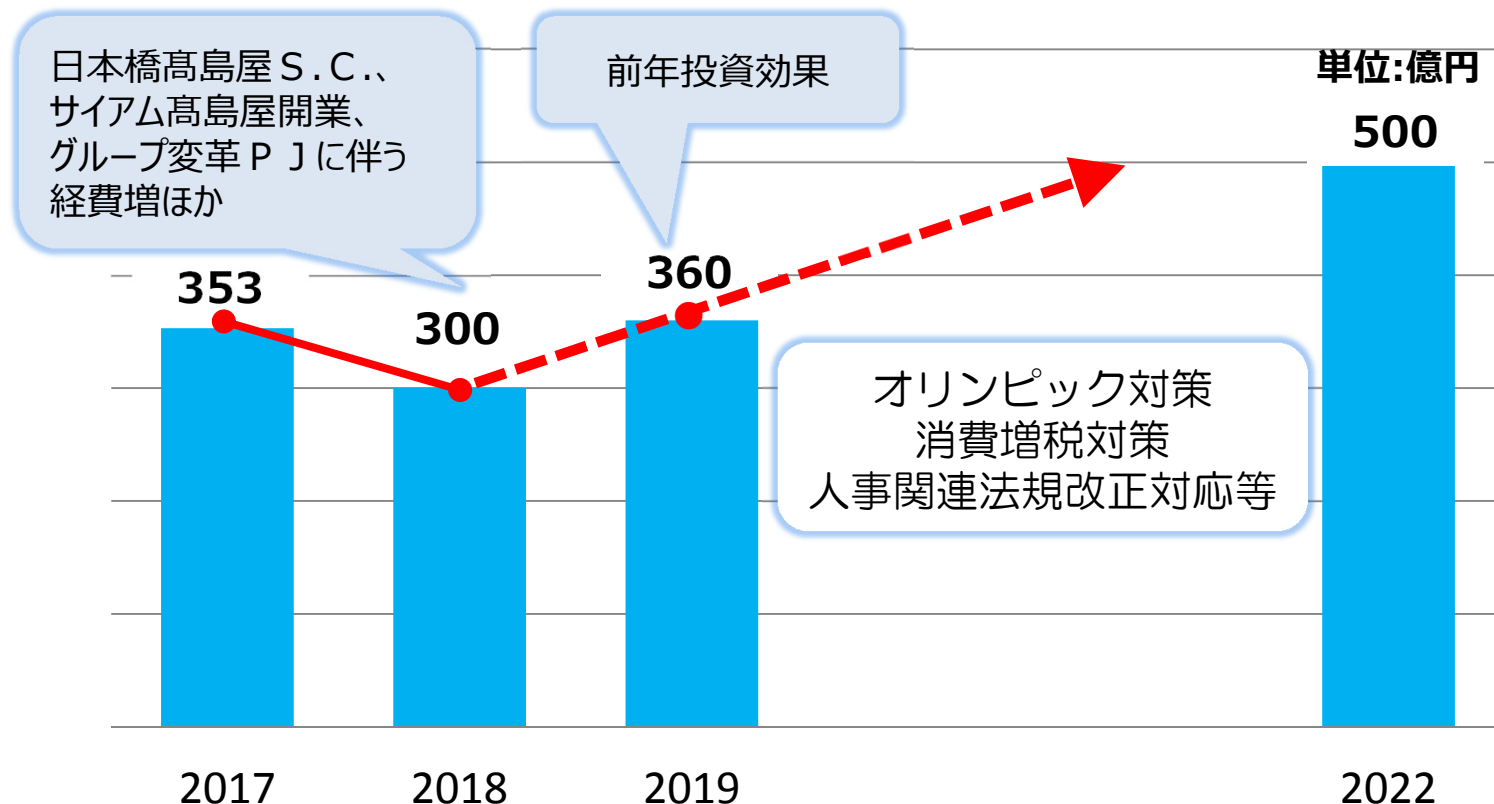
為替レート：1SGD=81.50JPY 1CNY=17.09JPY 1VND=0.0048JPY

国際財務報告基準に準拠した財務諸表を作成している海外子会社については、2018年度から消化仕入取引について利益相当額を「売上高」に計上する純額表示となりますが、この資料では比較可能性を考慮して総額表示の営業収益を記載しております。



# 最後に

## 2018年度を成長戦略の足場固めの年とし、 2019年度、再び回復軌道へ



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。