

How?

価値創造の基盤

ESG経営と社会的責任

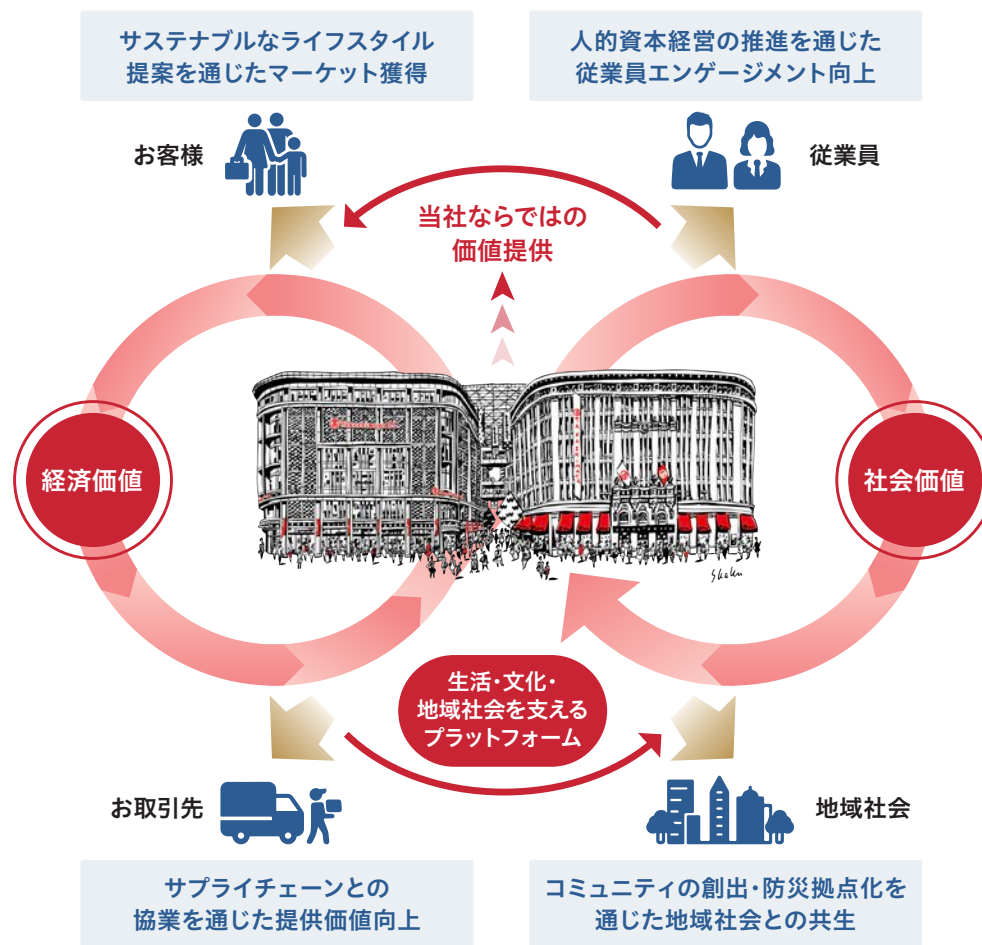
高島屋グループのESG経営

グループ経営理念「いつも、人から。」は、SDGsがめざす「誰一人取り残さない」社会の実現と強く結びついています。この考え方を源流とした「グループESG経営」は、当社グループならではの価値提供を行うことで、ステークホルダーの皆様からの共感を獲得し、事業活動を通じて「すべての人々が21世紀の豊かさを実感できる社会の実現」に貢献していくことをめざしています。

ESG経営の重点課題は、「脱炭素化推進RE100」や「ダイバーシティ推進」など10の項目を設定し、社会課題解決と事業成長の両立を果たしていきます。

また、近年は、当社グループが生活・文化・地域社会を支えるプラットフォームとしての役割を一層発揮し、お客様・お取引先・従業員・地域社会などステークホルダーの皆様と共に、チャンネル全体でESG経営を推進することで、持続可能でこころ豊かな生活の実現に貢献していくことをめざしています。

その一環として、お客様・お取引先・従業員等ステークホルダー共創でのサステナブル活動「TSUNAGU ACTION」を強化しており、商品・サービス提案を通じた当社グループならではの、サステナブルなライフスタイル提案の推進をしています。また、「人的資本経営」では多様な価値観を持つ人の価値を最大限引き出す取り組みを推進しています。この取り組みを通じ、お取引先からの派遣スタッフも含め、当社グループで働くすべての人が、主体的にいきいきと成果発揮できる環境整備を行うことで「エンゲージメント向上」をめざしています。

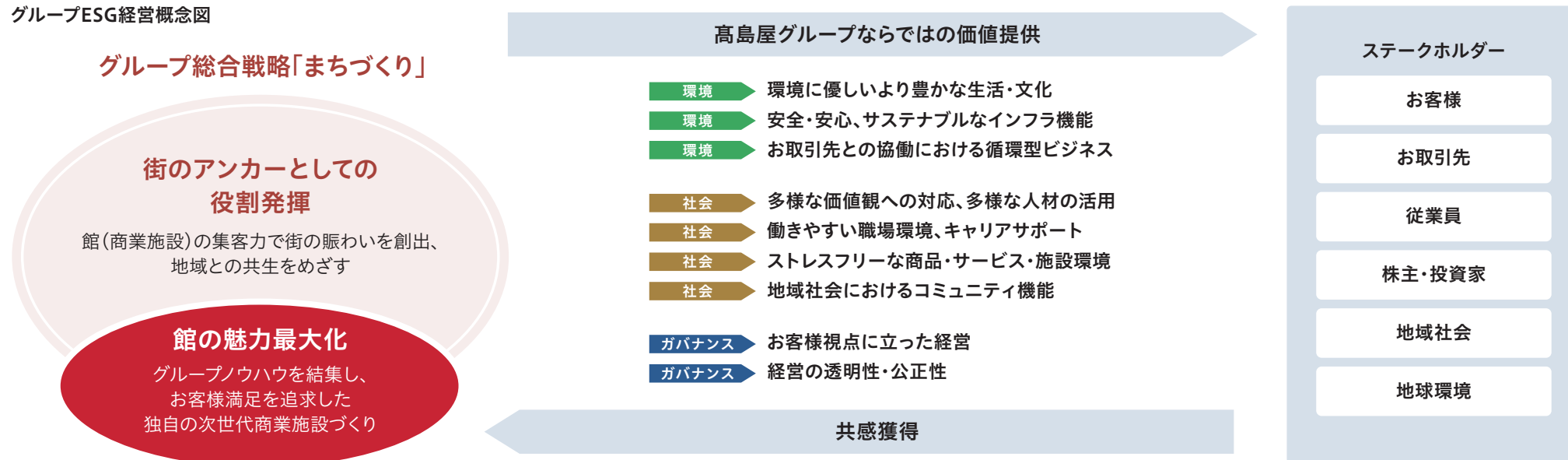


〈こころ豊かな生活を実現する身近なプラットフォーム〉の基盤づくり。

ESG経営と社会的責任

高島屋グループのESG経営

グループESG経営概念図



ESG経営 重点課題

- | | | | | | |
|---|----|--------------|----|----|-----------------|
| 1 | 環境 | 脱炭素化推進 RE100 | 6 | 社会 | ダイバーシティ推進 |
| 2 | 環境 | 脱炭素化推進 EV100 | 7 | 社会 | 働き方改革推進 |
| 3 | 環境 | 循環型ビジネス | 8 | 社会 | 施設・サービスのユニバーサル化 |
| 4 | 環境 | 廃棄プラスチック削減 | 9 | 社会 | 地域社会との共生（まちづくり） |
| 5 | 環境 | 食品ロス削減 | 10 | 社会 | 社会貢献活動の推進 |

ビジネスモデルの変革を通じ、社会課題解決と事業成長を両立

すべての人々が21世紀の豊かさを実感できる社会の実現

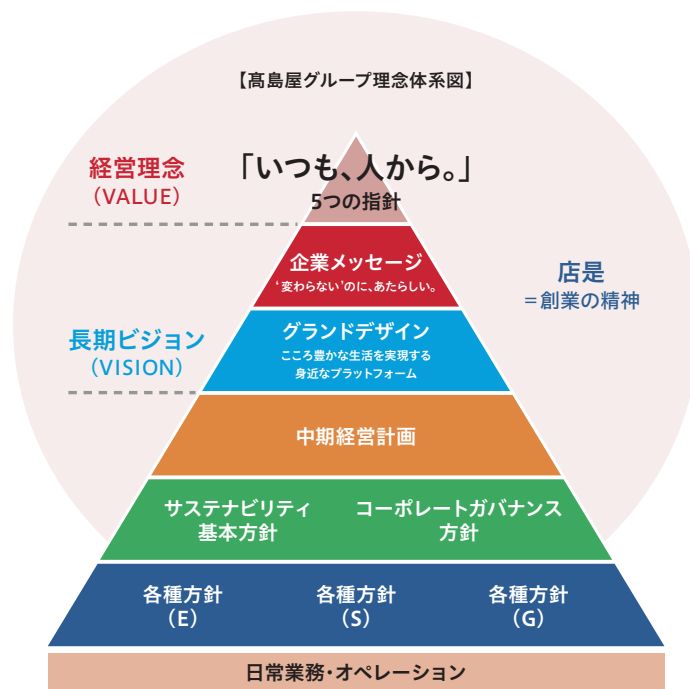
ESG経営と社会的責任

サステナビリティ基本方針の策定

当社グループは創業の精神である「店是」や「経営理念」に基づき、グループESG経営を推進してきました。2031年の創業200周年に向けた「グランドデザイン」で掲げた、<こころ豊かな生活を実現する身近なプラットフォーム>の役割を果たし、多様なステークホルダーの皆様と共に社会課題解決と企業の持続的成長を図るために、本年新たに「サステナビリティ基本方針」を策定、取締役会で決議しました。

「サステナビリティ基本方針」は、中長期的にめざす姿である「グランドデザイン」や、その実現に向けた中期経営計画などを下支えする基本方針と位置づけました。本基本方針に基づき、グループESG経営を支える各種方針やルールを整備し、日常的な事業活動において浸透を図っています。

これからも、創業以来培ってきた強みや基本的価値観をベースとし、お客様・従業員・お取引先・投資家・地域社会などのステークホルダーの皆様との良好なパートナーシップに基づき、サプライチェーン全体で持続可能な社会の実現と企業価値向上をめざしていきます。



サステナビリティ基本方針

高島屋グループは、創業の精神である「店是」とグループ経営理念としての「いつも、人から。」を、グループ経営と従業員が共有すべき価値観として、事業活動を行ってきました。天保2年(1831年)に古着商として創業し、当時から受け継がれてきた進取の精神のもと、国内外での商いを通じて百貨店・商業開発・金融・建装・レストランなどの各分野で成長を果たしてきました。これからも世界中の価値ある商品・サービスの発掘を進め、作り手である「生産者」の思いを高島屋グループならではの切り口で「消費者」へとつなぐ「プラットフォーム」としての役割を発揮します。「オリジナリティ(希少性・新しさ)・文化性・楽しさ」といった体験価値をワンストップで提供し、お客様の生活に彩りと華やぎをもたらすとともに、高島屋グループに関わるすべての人の「こころ豊かな生活を実現する身近なプラットフォーム」をめざします。こうした役割を果たすことこそ、当社グループのめざす価値創造プロセスであり、そのために必要な社会的価値と経済的価値を両立させるサステナビリティ経営を推進します。

1. 高島屋グループは、国内外の多様な事業を通じて、それぞれのサプライチェーンの中で多くの人と関わっています。そのすべての人が、こころ豊かに暮らしていけるためには、持続可能で良好なパートナーシップの構築が必要不可欠です。私たちは、自身の事業活動に責任を持ち、ステークホルダーの皆様と共に協力をしながら、環境保全、生物多様性の保護、資源有効活用、人権の尊重、労働安全衛生の実現に努めます。

2. 高島屋グループは、事業活動を通じて、環境・社会課題の解決と、企業価値向上の両立をめざします。そのためには、中長期的な観点から、リスクはもちろんのこと、ビジネスチャンスにつながる機会を特定し、取り組むべきサステナビリティ課題(=マテリアリティ)の策定を行います。経営戦略の基軸とするとともに、サステナビリティの推進主体となる従業員一人ひとりに対して、教育や啓発活動を継続的に実施することで、グループ全体への理解浸透を図ります。

3. 高島屋グループは、顧客(お客様・クライアント)、従業員、投資家、お取引先、地域社会など、多くのステークホルダーの皆様からのご理解、お力添えをいただきながら、これまで事業を行ってきました。一人ひとりの声に耳を傾け、共創していく経営こそが、経営理念である「いつも、人から。」の基礎にあり、そのためには、継続的で闊達(かつたつ)なコミュニケーションが必要です。私たちは、適切でわかりやすい情報開示と、その拡充に努めるとともに、ステークホルダーの皆様との対話の機会を充実させることで、強固たる“信頼関係”の構築をめざします。

2025年10月制定

ESG経営と社会的責任

重点課題領域別の考え方と設定プロセス

E - 環境

百貨店業を中核に位置づける当社グループは、環境負荷を前提とした現行のビジネスモデルをリスクと捉え、環境課題の解決に向けて取り組んでいます。これまで培ったステークホルダーの皆様との信頼関係をベースに、限られた地球資源を再生・修復するビジネスに取り組んでいきます。

S - 社会

少子高齢化の急速な進行、デジタル化の進展、予期せぬ災害発生など、経営環境が激変する中、地域社会におけるライフラインとしての役割発揮はもとより、すべての人々が活躍できる社会づくりに向け、社会の公器としての責任を果たしていきます。

G - ガバナンス

当社への信頼と経営の透明性向上に向け、コンプライアンス遵守を徹底します。併せて経営やステークホルダーに影響をおよぼす事案に迅速かつ適切に対応し、社会課題解決に貢献し続けることで、ステークホルダーの皆様からの共感を獲得し、企業価値の向上を図ります。

重点課題設定プロセス

経営理念体系を軸にSDGsの17の目標から
取り組むべきテーマを考察

経営理念体系とSDGsの17の目標とを照らし合わせ、事業活動を通じて当社が取り組むべきテーマは何かを洗い出しました。

現状とSDGsが掲げる目標とのギャップを議論

お客様や株主、従業員などステークホルダーからの期待も踏まえ、現状とSDGsが達成された社会との間にあるギャップを議論し、テーマの優先度合いを確認しました。

当社が重点的に取り組むべき5つのテーマを設定

百貨店業をコア事業とする当社において、SDGsの達成に強く貢献・寄与できる5つのテーマを設定しました。

〈高島屋グループSDGs 5つのテーマ〉

- 1.地球環境への配慮
- 2.まちづくり
- 3.アクセスフリー・ストレスフリーな商品・施設
- 4.持続可能な商品・サービスの提供
- 5.働きがいの創出

5つのテーマをESG視点の重点課題として再構築

当社がめざす将来社会を見据え、5つのテーマをESG視点で環境・社会領域の重点課題10項目へ再構築し、取締役会において確認しました。

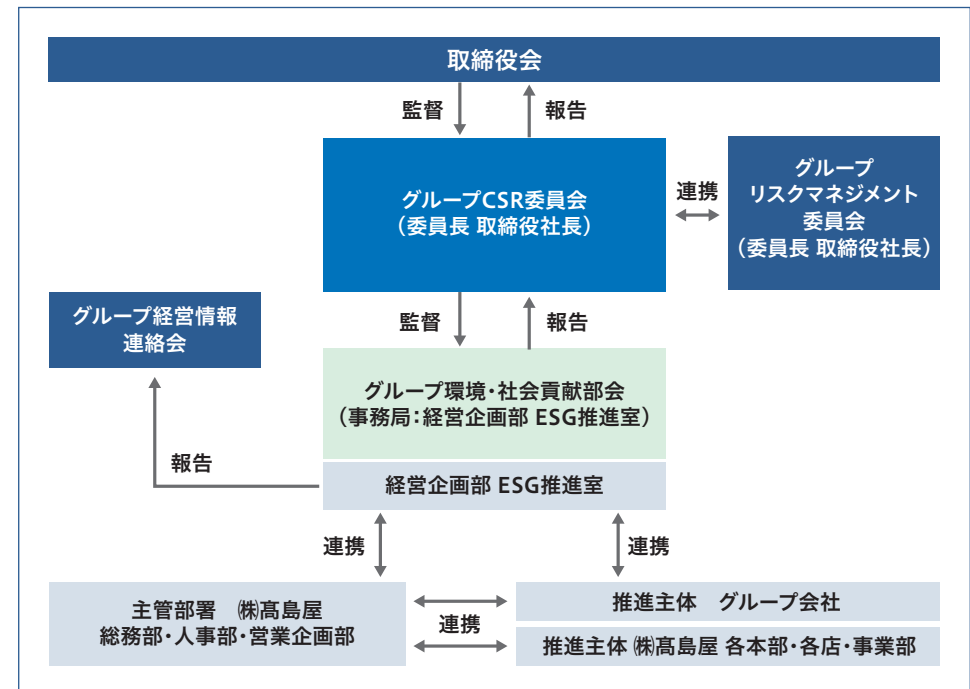
サステナビリティ推進体制

社長を委員長とする「高島屋グループCSR委員会」を半期に一度開催し、コンプライアンス経営の徹底に加えて内部統制の状況や、ESG重点課題の進捗状況および新しい社会課題に対する取り組み状況をグループ横断的に検証し、強化する体制を整備しています。

議論された内容については取締役会に報告し、取締役会による監督体制の下、取り組みに対するガバナンスの強化に努めています。

また、ESG経営を組織内に浸透させ、設定した重点課題に対する取り組みを確実に推進していくため、年度ごとの目標や取り組み状況を数値化し、PDCAサイクルを通じ進捗状況を管理するとともに、グループ視点での方針管理、進捗管理を充実させる「グループ環境・社会貢献部会」を四半期ごとに開催し、より一体的かつ実効性が発揮できる体制を構築しています。

サステナビリティ推進体制図



【重点課題】		【中期経営計画との関連】			【KPI】	【数値目標】			
		TSUNAGU ACTION	まちづくり	人的資本経営		2025	>>	2030	>>
E 環境	1 脱炭素化推進 RE100		●		RE（再生可能エネルギー）転換率	8.6%		30%以上	100%
					電力使用温室効果ガス排出量削減率（2019年比）	-10.5%		-35%	-100%
	2 脱炭素化推進 EV100		●		EV車両転換率	3.1%		100%	
					保有車両台数削減（2019年比）	-52台		-115台	
	3 循環型ビジネス	●	●		不用品回収量	12t		15t	
					廃棄プラスチックリサイクル率	99%		100%	
	4 廃棄プラスチック削減	●	●		廃棄物総量削減（2019年比）	-26.3%		-30%	
					生ごみリサイクル率	80%		100%	
	5 食品ロス削減	●	●		生ごみ排出量削減（2019年比）	-16.7%		-20%	
S 社会	6 ダイバーシティ推進	●		●	女性管理職比率	35.4%		40%以上	
					障がい者雇用率、外国人従業員数	※数値目標未設定 P123参照			
	7 働き方改革推進			●	有給休暇取得率	80%		100%	
					人当生産性向上（従業員一人当たり営業利益額）	4.7百万円		6.6百万円	
					社員離職率	※数値目標未設定 P123参照			
					両立支援制度取得状況	※数値目標未設定 P123参照			
	8 施設・サービスのユニバーサル化	●	●	●	有資格者比率	14.5%		20%	
					施設バリアフリー化	※数値目標未設定 P100参照			
	9 地域社会との共生（まちづくり）	●	●		地域との連携（各店・SC）	※数値目標未設定 P100参照			
	10 社会貢献活動の推進	●	●	●	ボランティア休暇取得日数	※数値目標未設定 P123参照			
G ガバナンス	・コーポレートガバナンス			・コンプライアンス			・リスクマネジメント		

ESG経営と社会的責任

サステナブル活動「TSUNAGU ACTION」の推進



高島屋のサステナブル・アクション

TSUNAGU ACTION

PLANET

美しい地球と
豊かな資源を、未来へ

SOCIAL

地域の伝統や
文化を伝え、広げていく

PEOPLE

すべての人の自由と平等、
笑顔に寄り添う

TSUNAGU ACTIONは、エコ&エシカルな商品・サービスを通じてサステナブルなライフスタイルを提案していく営業活動です。

「PLANET」「SOCIAL」「PEOPLE」の3つのテーマに基づき、一人ひとりができる具体的なアクションを提案・実施しています。

百貨店業では、各店舗立地における「まちのアンカー」としてサステナブル活動をけん引すべく、環境・社会課題を起点としたモノ・コトの提案を通じて豊かなライフスタイルの発信に取り組んでいます。さらに、商業開発業、金融業、建装業、広告業、食品・レストラン業など、グループ各事業の特性に応じた各社の取り組みやグループ連携による活動へと拡大しています。

当社グループが保有する幅広いお取引先ネットワークに加え、この活動に賛同いただける新たな協業先とのパートナーシップも構築しながら、サステナブルな未来を創る共創の輪を広げていきます。

■ 企業メッセージ「明日に咲け。」

TSUNAGU ACTIONを当社グループの象徴的な取り組みとして、全社推進を図っていく決意と姿勢を伝えるため、2025年4月に企業メッセージを発信。お客様からの衣料回収品、お取引先の生産過程残布から、新たに生まれ変わったバラが咲く様子を象徴的ビジュアルで表現しました。

新聞広告調査※の結果、読者からは「この広告を見てTSUNAGU ACTIONの取り組みを初めて知った」という声や「サステナブル活動への共感や賛同」の声を多数いただきました。

人と人、人とモノ、人と地域をつなぐことで伝統や文化を大切にしてきた当社は、これからもステークホルダーの皆様と共にさまざまな未来へのアクションを続けていきます。

※新聞広告調査：新聞広告調査プラットフォーム「J-MONITOR」より（株式会社ビデオリサーチ）



■ 従業員の理解浸透に向けた取り組み

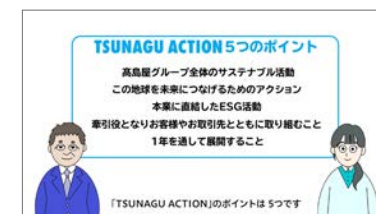
お客様やお取引先とともにTSUNAGU ACTIONの取り組みを推進していくためには、当社の従業員の理解浸透や意識醸成が不可欠です。

全社的な風土醸成に向け、半年に1度、グループ全従業員を対象としたインナーキャンペーンを実施。

TSUNAGU ACTION、衣料品・コスメ等の回収活動、フードドライブ活動など当社グループが取り組むサステナブル活動への理解・参画を促進しています。

特に、インナーキャンペーンには当社グループ従業員だけではなく、お取引先従業員（百貨店におけるローズスタッフ）も含めて延べ8,500人程度が参加し、大きなうねりとなっています。

また、2025年度は「TSUNAGU ACTIONに取り組む背景」や「取り組み事例の紹介を行うWeb動画視聴学習」も実施。この動画には「グリーンウォッシュの知識学習」も盛り込み、延べ7,500人が視聴しています。



グループ社員向けの教育動画

ESG経営と社会的責任

サステナブル活動「TSUNAGU ACTION」の推進

■ 全従業員参画による新たな提案の創造



「企画検討会」の様子

国内百貨店では、2024年度から半年に1回、「企画検討会」を実施しています。これはバイヤーだけでなく、店舗やEC・通販・法人事業部などで働く従業員も参加対象としてTSUNAGU ACTIONの3つのテーマに基づいたモノ・コト企画を立案し、役員・経営層に向けてプレゼンテーションを行うものです。

優れた企画には本社サポートのもと、具現化していく仕組みを構築しています。

2024年度は計131企画が提案されま

した。第1回企画検討会で提案された視覚に障がいのある方をリードユーザーとし、誰もがファッションを楽しむ社会の実現をめざしたプロジェクト「Fashion for ALL your SENSES」は、2025年春に商品化し、店頭展開につながっています。

PLANET



※屋上は通常閉鎖しております。

2025年9月、タカシマヤタイムズスクエア（新宿）の屋上に、プランティオ(株)と協業した共同栽培型農園「シンタカそらファーム by grow」を設置しました。本取り組みは上記の企画検討会第2回で提案され、約1年をかけて具現化しました。環境・生物多様性保全をめざし、システムを活用した環境負荷軽減の可視化も今後行っていきます。また、“農”を通じて従業員のゆるやかなコミュニティの形成やウェルビーイング向上もめざします。来年度以降はお客様や地域の皆様にもご参加いただける「アーバンファーム」の計画も進めています。



SOCIAL

【従業員の声】(株)高島屋 MD本部リビングサービス部 バイヤー 渡邊 美智子



令和6年能登半島地震で壊滅的被害を受けた輪島は、漆工芸「輪島塗」の産地です。輪島塗は工程の多さや分業制、塗師屋の存在が特徴で、堅牢で美しい漆器として知られていますが、職人の減少と高齢化により継承が危機に瀕しています。

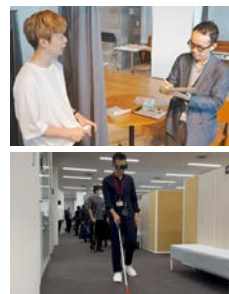
震災により多くの工房や道具が失われ、廃業や転居を余儀なくされる職人も続出。復興には長い時間と費用がかかるため、「職人の仕事を絶やさない」ことが重要視されました。

この状況下、2024年3月から当社百貨店で販売会を実施。被災地から救出された商品の販売に加え、再始動した職人の挑戦も紹介しました。7月には九谷焼の陶片に蒔絵を施す試みや、古い中塗り器に新技法を加えた作品を披露。9月の豪雨による中断も乗り越え、2025年1月の日本橋店POPUPでは多くのお客様が来場され、職人との交流を通じて輪島塗の魅力と現状を伝える場となりました。

収益の一部は後継者育成のため、石川県立輪島漆芸技術研修所に寄付。震災から1年半以上経過しても生産体制は安定していませんが、今後も職人や塗師屋と協力し、輪島塗の魅力発信と技術継承に努めていきます。



PEOPLE



2025年、すべての人がファッションを楽しむ社会の実現をめざした新プロジェクト「Fashion for ALL your SENSES」を始動しました。

本プロジェクトは、視覚に障がいのある方を「リードユーザー」（新たな視点で価値の創出を導く人）として迎え、約8ヶ月間にわたるワークショップなどを通して「見える」「見えない」とらわれず、誰もが楽しめるアイテムを開発したものです。

視覚情報に依存せず、触覚をはじめ、あらゆる感覚で楽しめるカットソーを完成させました。

ファッションは多くの場合、視覚的な要素が大きな比重を占めています。高島屋では百貨店がファッションを通じて社会の多様性に応じ、「すべての人に“おしゃれ”を楽しむ機会を提供する」ことをめざして、新たなファッションの可能性を模索し続けていきます。



Fashion
for ALL
your
SENSES



ESG経営と社会的責任

サステナブル活動「TSUNAGU ACTION」の推進

■ 循環型社会の実現をめざす「Depart de Loop」の拡充

循環型社会の実現をめざし、お客様から回収した不要衣料品やコスメなどをパートナー企業とともに再生し、新たな商品として販売する循環型プロジェクト「Depart de Loop」。2021年に百貨店から始まったこの取り組みは、百貨店のみならず、当社グループのアセットを活用し、再生商品にとどまることなく、新しい「循環型」の取り組みへと領域を広げ、グループ

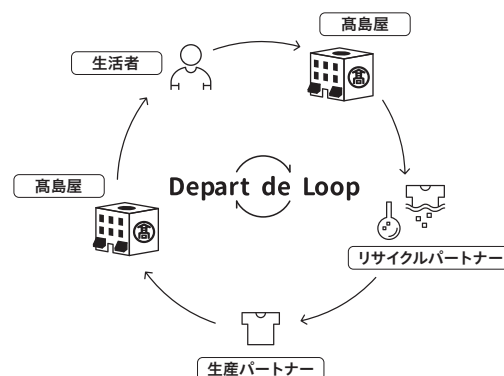
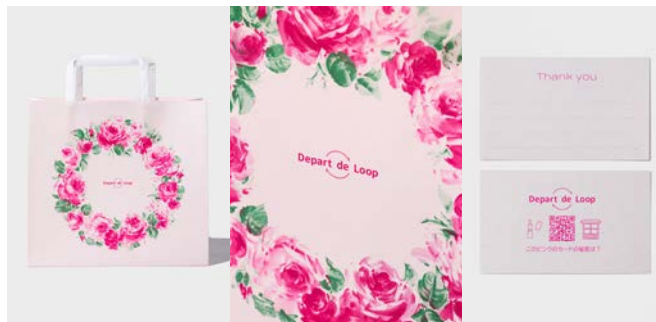
全体で新たな再生・循環の輪を広げています。

例えば、2024年9月にリニューアルオープンした横浜店の特徴ショップ「スタイル&エディット」では、店頭にて回収した衣料品を原料の一部に使用した再生什器を高島屋スペースクリエイツが製作しています。

また、百貨店での回収・再生・商品化の取り組みも拡大しています。再生ポリエステル衣料品からスタートした本取り組みは、デニム・カシミア・コスメ・羽毛布団の再生に加え、2025年4月には「スーツ再生プロジェクト」がスタート。「スーツに新たな物語を。」をテーマに、回収スーツを原料とした再商品化へのチャレンジを進めています。

また、コスメ再生ではこれまでのクレヨン、キャンドルへの再生に加え、2025年秋には初めて、アイシャドウなどのメイク用品を着色料に使ったペーパーアイテムへアップサイクルし高島屋のショッピングバッグ・メッセージカードを製作しました。

さらに、本取り組みをより多くの方に知ってもらいたいとの思いから、今回誕生したアップサイクルペーパーを使用した社員の名刺も製作。高島屋の化粧品バイヤーを中心にビジネスシーンで活用します。また、今回、新たに化粧品の空容器の再生・循環にもチャレンジし、アップサイクルコームが誕生しました。



■ さらにお客様参画の促進に向けて

TSUNAGU ACTIONを通じたサステナブル社会の実現には、お客様の理解・共感が不可欠であるとの認識の下、2023年より定期的に「お客様アンケート」を実施しています。2024年は、約25,000名のお客様にご回答いただき、TSUNAGU ACTIONや、Depart de Loopへのご期待・ご意見を多数頂戴しています。

特に、Depart de Loopについては、「回収の際クーポン発行をしてくれるとより購入の後押しになる」とのお声を頂戴しました。そこで、2025年4月の回収キャンペーン期間には全店でクーポン配布を実施し、4・5月の全店回収量は約13,000kg(前年比約16%増)と多くのお客様の参画につながりました。

また、玉川高島屋S.C.では、2024年11月にお客様自身が不要品回収後の循環先を「衣料品から衣料品」、「衣料品から土壌」、「衣料品から肥料」へのリサイクル、「衣料品・雑貨の再利用」の4種類から選択する参加型の回収ステーション<Depart de Loop Port>を設置しました。

今後もさらに多くのお客様に参画いただけるような施策を推進していきます。



環境

環境課題への取り組み

当社グループは、百貨店・SCなど、お客様やお取引先、地域社会などと直接接点を持つ事業特性があります。このような特性を踏まえ2000年4月には「高島屋グループ環境方針」を策定。以来、四半世紀にわたり環境課題解決に取り組んでいます。

一方、近年の日本国内および世界中での猛暑や異常気象の頻発は、多種多様なサプライチェーンを持つ当社グループの事業活動にも今後さらに影響を及ぼすものと認識しています。こうしたリスクや機会を正しく捉え、脱炭素経営のみならず、生物多様性保全への貢献、サーキュラーエコノミーの推進など、より環境負荷軽減の低いビジネスモデルへと変革していくことで、重要なステークホルダーである地球環境との共存共栄を実現していきます。

2024年度は、「再生可能エネルギー由来の電力調達の拡大」や「玉川高島屋S.C.〈リサイクルステーション〉リニューアル」、食料品・レストランフロアなどから排出される「廃油のSAF化」の推進など取り組みを着実に推進しました。これからも環境に関する5つの重点課題の取り組みを推進し、地球資源を再生・修復するモデルへの転換にチャレンジし続けます。

地球資源を再生・修復するモデルへの転換。

高島屋グループ環境方針

基本方針

高島屋グループは地球環境を守るために、地球温暖化防止への貢献に重点をおき、CO₂の削減を中心にさまざまな活動を行うことにより、環境問題の解決につながる21世紀の心豊かなライフスタイルを提案していきます。

- 1.すべての店舗、事業所における省エネ化を最新技術の迅速な導入により進めます。また廃棄物の削除・リサイクル・省資源を進めます。
- 2.CO₂を始めとする環境負荷の軽減に貢献できる心豊かなライフスタイルの提案、商品の積極的な導入、開発、販売を行います。
- 3.地域社会の一員として共に考え、環境を守るために絶えず努力し、あらゆる機会を通じてその大切さを訴えます。
- 4.お取引先とともに、流通のすべての過程を通じてCO₂の削減、廃棄物の削減・リサイクル、省資源等に取り組みます。
- 5.すべての従業員は、社内ではもちろん、日常生活においても、環境負荷の軽減に役立つ新たなライフスタイルの推進に主体的に取り組み、当社グループもこれを応援します。
- 6.環境に関する法令、条例、協定などを順守し、必要に応じて自主基準を定め、汚染の予防等環境リスク管理を徹底します。

2000年4月策定 2008年1月改定

環境課題KPI 2024年度状況

	環境課題 KPI	2030年度	2025年度	2024年度
		目標	目標	実績
脱炭素化推進 RE100	事業活動で使用する電力における再生エネルギー転換率	30%以上	8.6%	6.6%
	電力使用に伴う排出CO ₂ 削減率(2019年比)	▲35%	▲10.5%	▲1.6%
脱炭素化推進 EV100	EV車両転換率	100%	3.1%	0.3%
	保有車両台数削減(2019年比)	▲115台	▲52台	▲130台
循環型ビジネス	不要品回収量	15.0t	12.0t	22.0t
廃棄プラスチック削減	廃プラスチックリサイクル率	100%	99.0%	97.8%
	廃棄物排出総量削減(2019年比)	▲30%	▲26.3%	▲20.8%
食品ロス削減	生ごみリサイクル率	100%	80.0%	71.8%
	生ごみ排出量削減(2019年比)	▲20%	▲16.7%	2.3%

環境

脱炭素化推進 RE100



■ 再生可能エネルギー由来電力の導入拡大

当社グループは、事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギー由来の電力で調達することをめざす国際的イニシアチブ「RE100」に、2019年より加盟しています。「2050年までに使用電力の100%を再生可能エネルギーに転換する」ことを目標に掲げ、電力小売事業者が提供する再エネ由来電力への切り替えや、オフサイト型PPA(Power Purchase Agreement)による再エネ電力の調達などを通じて、電力の脱炭素化を推進しています。

2023年度には、国内で初めて短期契約によるオフサイト型PPAを横浜店で開始し、2024年度には高崎高島屋・大阪店・京都店へと展開しました。さらに2025年3月には、流山おおたかの森S.C.、高島屋グループ本社ビル、横浜物流センターの3施設において、実質再エネ100%電力へ切り替えを行いました。これにより、年間約10,000tのCO₂排出量削減を見込んでいます。特に流山おおたかの森S.C.では、先行して導入した別館のANNEX2やこもれびテラスに加え、本館を含む全10館すべての施設で再エネ由来電力への切り替えを完了し、当社グループの商業施設として初めて「再エネ100%化」を達成しました。



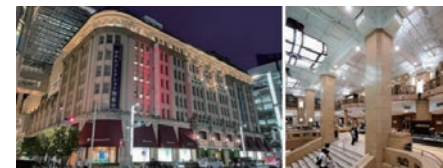
流山おおたかの森S.C.

■ 省エネルギー化への取り組み

国内百貨店では、既存照明のLEDへの転換を進め、使用電力の削減およびCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

2024年度については、約5.3億円のLED投資により、CO₂排出量を約1,300t-CO₂(推計値)削減しました。

また、高島屋、岡山高島屋、高崎高島屋、東神開発の4社が、省エネ法の「事業クラス分け評価制度及び産業トップランナー制度」令和6年定期報告分において、「Sランク(省エネが優秀な事業者)」に認定されました。今後もLEDをはじめとした各種設備更新時には、省エネルギー・高効率機器の導入促進を行い、取り組みを推進していきます。



脱炭素化推進 EV100



■ 外商営業車両の電気自動車導入の拡大

RE100とともに、当社グループは、脱炭素社会の実現に向けた取り組みとして、電気自動車(EV)の使用や環境整備促進をめざす国際イニシアチブ「EV100」にも同時加盟しています。運輸部門での脱炭素化の推進に向け、お客様への訪問時に使用する外商営業車両をはじめとする保有車両数の適正化と並行し、「2030年までに直接管理車両を100%電気自動車化すること」を目標にしています。

この取り組みの一環として2025年3月以降、日本橋店の外商営業車両10台をEV車に切り替えました。



■ 地域社会におけるEV化を促進するための充電インフラ

所有車両のEV転換とあわせて、地域社会のインフラ機能としてお客様向けEV充電設備の設置を進めています。玉川高島屋S.C.、流山おおたかの森S.C.をはじめとする4つの施設において、合計46台のEV充電設備を設置しています。また、玉川および流山の施設では、EV充電設備の利用料金を商業施設の緑化活動に活用する取り組みを実施しており、お客様とともに脱炭素社会の実現に向けた歩みを進めています。



環境

循環型ビジネスの推進

■ 玉川高島屋S.C.次世代型”リサイクルステーション(Recycle Station)”

2024年11月、玉川高島屋S.C.では、SDGsに取り組む活動の一つとして循環型社会の実現をめざし、地下2階のごみ分別施設を50年ぶりにリニューアルしました。誕生した次世代型リサイクルステーションは、「ごみの終着点から資源としての始発点へ」をキャッチコピーに、300以上のテナントから排出される廃棄物を“資源”として捉え直す、次の“50年先”を見据えた施設です。

具体的には、次世代型計量管理システム「pool」を導入。これまで各テナントの廃棄物データは、施設管理者だけが把握していましたが、各テナントも把握できるよう「見える化」することで、従業員一人ひとりの意識に働きかけ、廃棄量削減とリサイクル率の向上につなげています。



食品ロス削減

■ グループでの廃食用油SAF化推進

当社グループは百貨店・商業施設および食品・レストラン業を展開する企業として、食品廃棄物の削減を重要課題と位置づけています。その一環として、百貨店・SCから排出される廃食用油をSAF（持続可能な航空燃料）へ再利用するプロジェクト「FRY to FLY Project」に参画。2024年9月よりタカシマヤタイムズスクエア（新宿）および流山おおたかの森S.C.で開始し、2025年8月末時点で、当社の主要施設の約9割にあたる12店舗・施設から累計約90トンの廃食用油がSAFの原料として供給されています。また、京都高島屋S.C.および流山おおたかの森S.C.では、お客様参加型の廃食用油回収イベントを実施し、店内ポスター掲示などを通じて取り組みの認知向上にも努めています。



廃棄プラスチック削減

■ 廃棄用度品の再製品化

百貨店業では、2020年4月のレジ袋有料化に対応し、環境負荷の軽減を目的として、植物由来原料を90%配合したバイオマスプラスチック製レジ袋へと仕様変更を行いました。

その一方で、従来使用していたポリエチレン製旧レジ袋の在庫が約4.8トン残存している状況が課題となっていました。この課題に対し、2025年5月よりパートナー企業を通じて、旧レジ袋を廃棄せず再資源化し、倉庫・物流用の梱包フィルムやごみ袋として再製品化する取り組みを行いました。今後も、社内での資材循環を促進するとともに、廃プラスチックの削減と資源の有効活用を進めていきます。



倉庫・物流用梱包フィルム

■ 食品ロス削減を地域のお客様とともに

「廃棄物のリサイクル率拡大」をめざし、百貨店で販売する消費・賞味期限が迫った食品について、支援を必要とされている方々へ寄付する活動も2022年より実施しています。加えて店舗・SCは立地地域のインフラであるとの認識の下、地域貧困問題と家庭での食品ロスをつなぐ「フードドライブ」を2021年より実施。2025年現在、国内店舗・商業施設の9割にあたる13拠点にて実施しています。

この取り組みをより広く地域社会のお客様に知っていただくために、2024年11月に「SDGs ユースアクション EXPO」にエイチ・ツー・オー リテイリング(株)と共同でフードドライブイベントブースを出店。フードドライブへの関心をもっていただくため、動画やクイズを実施し、合計200名以上の方に参加いただきました。



環境

グループ各社の取り組み

東神開発

玉川高島屋S.C.屋上庭園
「自然共生サイト」認定・登録

玉川高島屋S.C.の屋上庭園「フォレストガーデン」「ローズガーデン」が、2025年3月、環境省の令和6年度後期「自然共生サイト」に認定・登録されました。1969年の開業当時から続く屋上庭園は、周辺の多摩川や国分寺崖線をつなぐ「ハブ」となる緑地をめざし、多様な生きものが集まり、育ちやすい環境を提供してきました。現在では、合計4,300 m²の屋上庭園に約160種類の植物が生育、約90種類の生きものが立ち寄り、人と生きもの、双方の「憩いの場」となっています。今回の審査では、このような環境と環境教育などへの取り組みが評価されました。

今後も、周辺環境との調和を意識し、さらに多様な生きものの生育環境創出のため、植物の種類の適正な選定や生態系のネットワークづくりを実施しつづけていきます。

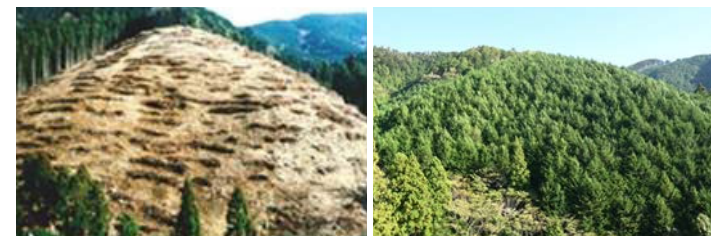
[参考]自然共生サイト | 30by30 | 環境省



高島屋スペースクリエイツ

「育林事業 高島屋スペースクリエイツの森」

「高島屋スペースクリエイツの森」は、従業員の提案による社会貢献事業として1992年の苗木募金からスタートしました。静岡県浜松市の自然休養林内の3.18ha(約1万坪)に約9,000本のヒノキや広葉樹を植樹。見事な森に再生した現在は、地元の森林組合に枝打ちや間伐などの維持管理を委託しています。この森は、大気中のCO₂削減(206t-CO₂/2024年 ※想定実績)に大きく貢献するだけでなく、従業員の環境意識を高める存在にもなっています。木や森の恩恵を受けている私たちは、これからも感謝の気持ちを込めて森林育成活動を続けていきます。



1993年3月植樹前の森と2023年11月時点の森

シンガポール高島屋

サステナビリティを身近に感じる
体験型ワークショップの開催

シンガポール高島屋では、地域のお客様がサステナビリティをより身近に感じ、理解を深める機会の創出を目的として、2025年4月22日の“EARTH DAY”に合わせた体験型ワークショップを開催しました。抽出後のコーヒーグラウンズをボディスクラブにリサイクルする体験会と、不要になったTシャツをバッグにアップサイクルする2種類の体験会には、合計37名に参加いただきました。参加者は持参した素材を自ら加工することで、資源循環の意義を体感し、講師や他の参加者との交流を通じて環境意識を高める機会となりました。



サイアム高島屋

タイのスラム街コミュニティで
製作された再生バッグの販売支援

FEEMUE(フィームー)は、タイ最大のスラムであるクロントイ地区に拠点を置き、Sikkha Asia Foundationが運営するプロジェクトです。特にスラム出身の女性や少数民族の女性に職業訓練を提供し、経済的自立を支援しています。商品デザインを通じ、「スラム＝貧困・ネガティブ」というイメージを払拭し、地域の文化や創意を発信するブランディングがなされています。また、バッグの素材にはキャンパス生地やタープ(ポリエチレン製)を使用しており、耐久性が高く、長期間にわたり愛用できる設計となっています。サイアム高島屋では、TSUNAGU ACTIONの一環としてFEEMUEの販売支援を行っており、サイアム高島屋ホームページ、SNSでの宣伝活動や販売サポートを行っています。



環境

TCFD提言に沿った情報開示

■ TCFD提言への賛同

当社グループは【高島屋グループ環境方針】で地球温暖化の防止やCO₂排出量の削減を掲げ、環境課題解決につながる21世紀の心豊かなライフスタイルを提案することをめざしています。

このグループ環境方針は、ESG経営で掲げる環境課題の解決につながる当社の基本的姿勢です。お客様やお取引先、地域社会など多くの人々との直接的な接点を持つという事業特性を生かし、環境方針に基づくさまざまな活動に取り組んでいます。

しかし一方で、近年は気候変動や資源の枯渇、生物多様性の減少といった環境問題が世界規模で深刻化しており、環境問題への取り組みの重要性や緊急性がますます高まっています。特に中核事業である百貨店業では、化石燃料などの地下資源に由来する電力の大量消費やプラスチックや食品ごみの大量廃棄、衣料品の過剰在庫など、現行のビジネスモデルが環境負荷を前提としていることを根本的なリスクと捉えています。

上記課題認識の下、当社グループは従来型のビジネスモデルから、地球資源を再生・修復するビジネスモデルへと変革し、環境課題解決と事業成長の両立に取り組むこととし、TCFD提言への賛同を表明しました。

TCFD提言が推奨する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理とリスクに対する取り組み」「指標と目標」の4つの開示項目に基づき情報開示のさらなる拡充を図っていきます。

【1】環境に関するガバナンス

①取締役会が気候関連課題について報告を受けるプロセス、議題として取り上げる頻度、監視対象 >>

当社グループでは、社会課題解決と企業価値の向上・持続的成長を図ることで、お客様や株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様からのご期待に応えたいと考えています。その取り組み対応として、コーポレートガバナンスの強化および内部統制システムを整備しています。内部統制システムに関わる主な会議としては、社長を委員長とする「高島屋グループCSR委員会」および「高島屋グループリスクマネジメント委員会」を設置しており、サステナビリティに関する重要事項の議論・確認を行っています。

「高島屋グループCSR委員会」は、半期に一度開催し、コンプライアンス経営の徹底に加え、内部統制状況、ESG重点課題進捗状況、新たな社会課題に対する取り組み状況をグループ横断で検証・強化する体制を整えています。議論内容は取締役会へ報告し、取締役会による管理体制の下取り組みに対するガバナンス強化に努めています。

「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、必要に応じ都度開催し、主管部門が各社・各部門と連携し案件ごとにラインを通じた内部統制強化を図っています。コンプライアンスリスク・自然災害リスクなどの予防、極小化に向けグループ横断的に統制する機能を発揮するとともに、新たなビジネスチャレンジなど事業戦略上発生しうるリスクへのリターンバランス考慮によるコントロールなど、グループ全体のリスクマネジメント体制の確立に取り組んでいます。本委員会にて協議された内容は取締役会への報告を行っています。

加えてESG経営のグループ全体での組織内浸透や設定重点課題取り組みの確実な推進を企図し、「グループ環境・社会貢献部会」を四半期毎に開催しています。本部会にて方針・進捗管理を充実させ、グループ一体かつ実効性発揮可能な体制を整えています。

②経営者の気候関連課題に対する責任、報告を受けるプロセス(委員会など)、モニタリング方法 >>

取締役会は、当社の業務執行がグループ全体として適正かつ健全に行われるために、取締役の職務執行状況を適切に監督するとともに、「内部統制システム」の整備に関する基本方針に基づく運用状況や課題について定期的に確認しています。

社長が委員長を務める「高島屋グループCSR委員会」は、ESG重点課題の進捗状況を報告し、改善点に対しては速やかに次年度の活動へ反映するなどPDCAサイクルを徹底し、毎年度モニタリングを行って

います。その内容については取締役会に報告し、取締役会による監督体制の下、サステナビリティ課題の取り組みに対するガバナンスの強化に努めています。

また、同じく社長が委員長を務める「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、当社の業務執行に伴うさまざまなリスクを抽出し、リスク発生時の損失極小化に向けた対応など、協議された内容については、取締役会へ報告を行っています。

TCFDとは

TCFD[※]は、G20の要請を受け、金融安定理事会(FSB)が、気候関連の情報開示と金融機関の対応を検討するために設立。2017年6月に公表した、投資家が企業の気候関連リスク・機会を適切に評価するための開示フレームワークのこと。現在は、IFRS財団の国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)が取り組みを引き継いでいる。

※「気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」

環境

TCFD提言に沿った情報開示



■ TCFD提言への賛同

【2】戦略(気候関連シナリオ分析)

①短期・中期・長期のリスク・機会の詳細 >>

将来の気候変動が事業活動に与えるリスクと機会、財務影響を把握するため、TCFDが提唱するフレームワークにのっとり、シナリオ分析の手法を用いて、2050年時点における外部環境変化を予測し、分析を実施しました。気候変動に伴う自然環境の変化や資源の枯渇などは、長期間にわたり事業活動に大きな影響を与えるため、百貨店のみならずグループ事業全体において、従来型のビジネスから、地球資源を再生・修復するビジネスへと変革していくことが必要であると認識しています。当社がめざす将来社会を見据え、環境・社会領域におけるESG重点課題10項目は、2030年時点の達成目標(中長期)や、年度ごとの数値目標(ロードマップ)を設定し、PDCAサイクルにて進捗管理を行っています。

②リスク・機会が事業・戦略・財務計画におよぼす
影響の内容・程度 >>

TCFDが推奨する気候変動関連リスクを移行リスク・物理的リスクの2つのカテゴリーに分類し、当社の事業活動に甚大な影響をおよぼす可能性がある主要なリスク項目を特定しました。また、「2℃以下シナリオを含む、さまざまな気候変動関連シナリオに基づく検討」を行うため、IPCCやIEAなどのシナリオを参考に、事業活動や財務におよぼす影響を分析し、その対応策を検討・推進しています。シナリオ分析は、パリ協定の目標である「2℃未満」と、CO₂排出量削減が不十分な「4℃」の2つのシナリオを想定し、TCFDが推奨する典型的な気候関連リスクと機会を参考に分析を行いました。

想定シナリオ

2℃未満シナリオ	・気候変動対応の厳しい法規制施行による事業運営コストの増加 ・エネルギーコストや商品価格の高騰に伴う、商品調達リスクの拡大 ・消費者の環境意識の高まりによる新たなマーケット獲得
4℃シナリオ	・自然災害の多発・激甚化に伴う店舗被災、サプライチェーンの断絶など、営業機会の損失 ・エネルギー価格の高騰や資源不足に伴う商品調達リスクの拡大 ・環境負荷を前提としたビジネスモデルから脱却できない企業に対する市場からの淘汰

高島屋グループのリスク・機会の概要と事業および財務への影響

◎:非常に大きい ○:大きい ↑:非常に大きくなる ↗:大きくなる →:軽微

リスク・機会の分類		高島屋グループ 気候変動関連リスク・機会の概要	事業および財務への影響	
			+2℃未満	+4℃※
リスク	移行リスク	市場と技術	○	↗
		評判	◎	↑
		政策と法	○	→
	物理的リスク		◎	↑
機会	エネルギー源		○	↗
	市場		○	↗

※+4℃の矢印は+2℃未満シナリオと比較した際の当社財務影響の大きさを示しています。

環境

TCFD提言に沿った情報開示



■ TCFD提言への賛同

【2】戦略(気候関連シナリオ分析)

③シナリオに基づくリスク・機会および財務影響とそれに対する戦略・レジリエンス >>

2030年時点を想定した2つのシナリオにおける事業および財務への影響に関し、規制強化に伴う炭素税の導入や、再生可能エネルギー由来の電力調達コストが財務に影響をおよぼすものと考え、2℃未満シナリオにおける財務影響を試算しています。

当社グループは、気候変動関連リスクに対する事業活動や財務に与える影響などを踏まえ、持続可能な社会の実現に貢献することをめざし、社会課題解決と事業成長の両立を図る「グループESG経営」を推進しています。

その一環として、2019年に事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギー由来の電力で調達することをめざす国際的イニシアチブ「RE100」に参加し、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進しています。脱炭素化に向けては、中長期的視点で再エネ由来電力調達によるコスト増リスクも見据え、高島屋横浜店、大阪店、京都高島屋S.C.、高崎高島屋には、オフサイトPPAによる再エネ由来電力を導入しています。

また、店舗設備を省エネ効率の高い機器へと順次更新するとともに、既存照明をLED照明に変更することで、使用電力およびCO₂の削減に努めています。国内百貨店では、2024年度約5.3億円のLED化投資を行い、CO₂排出量を推計約1,300t-CO₂(国内平均排出係数にて算定)削減しました。

さらにグループ総合戦略「まちづくり」を通じ、「街のアンカーとしての役割発揮」「館の最大化」に取り組むとともに、環境に配慮した商品やサービス、店舗施設提供など、新しい価値を提案する次世代商業施設づくりにて、新たなマーケット獲得に取り組んでいます。グループ経営においても、既存事業の収益強化と将来の成長に向け事業規模拡大や、新規事業開発を進めるなど、気候変動リスクの抑制とともに、マーケット変化に積極的に対応した新たなビジネス機会獲得に取り組んでいます。

当社グループへの財務影響

2030年時点を想定した財務影響

炭素税導入 → 約25億円増 再エネ由来の電力調達 → 約16億円増

※IEA^aの2℃未満シナリオにおける2030年の先進国国際炭素税価格(約11千円/t-CO₂)を基準に、当社2019年時点のCO₂排出量(約230,516t-CO₂)より算出

※IEA(国際エネルギー機関)発行「世界エネルギー展望 World Energy Outlook 2019」参照

【3】リスク管理とリスクに対する取り組み

①気候関連リスクの特定・評価プロセスの詳細、重要性の決定方法 >>

気候関連課題を含む事業へのリスクについては、「高島屋グループCSR委員会」および「高島屋グループリスクマネジメント委員会」にて、当社グループの業務執行に関わるさまざまなリスクを抽出・評価を実施しています。その上で、リスクの未然防止およびリスク発生時の損失極小化に向けた対応など、協議を行っています。なお、リスク特定・評価に関する議論内容は取締役会へ報告しています。

②重要な気候関連リスクの管理プロセスの詳細、優先順位付けの方法 >>

気候関連を含むサステナビリティ関連のリスクと機会は、事業活動に大きな影響をおよぼすため、「高島屋グループCSR委員会」や「高島屋グループ環境・社会貢献部会」において、グループESG経営重点課題で掲げた環境課題に対し、年度計画に基づく取り組み内容や進捗状況を確認し、取締役会へ報告しています。

「高島屋グループリスクマネジメント委員会」で特定したサステナビリティ関連リスクは、「発生頻度・可能性」「事業への影響度」を評価基準にリスクマップを策定し、その重要性を評価しました。

リスク管理体制を含む内部統制システムの整備に取り組み、リスクの予防・極小化に向け、グループ横断的に統制を図るとともに、新たなビジネスへのチャレンジなど、事業戦略上発生するリスクに対しては、リターンとのバランスを考慮しながら的確にコントロールするなど、グループ全体のリスクマネジメント体制の確立に取り組んでいます。

③全社リスク管理への仕組みの統合状況 >>

気候関連を含むサステナビリティ関連リスクは、事業活動に甚大な影響をおよぼす可能性があるため、「高島屋グループCSR委員会」および「高島屋グループリスクマネジメント委員会」を通じ、リスク発生時の対応やリスク管理体制の強化に努めています。リスクに対する取り組みとして、脱炭素社会の実現に向けた「RE100」や「EV100」の推進、廃棄プラスチックや食品ロスの削減、循環型ビジネスの構築などに取り組むとともに、自然災害の激甚化に伴う営業機会損失を最小限に抑制するため、店舗や施設のレジリエンスを高める設備投資などに取り組んでいます。

環境

TCFD提言に沿った情報開示



■ TCFD提言への賛同

【4】指標と目標

①気候関連リスク・機会の管理に用いる指標 >>

当社グループは、気候関連リスク・機会を管理するための指標として、Scope1・2・3温室効果ガス排出量、および事業活動で使用する電力に占める再生可能エネルギー比率を指標として定めています。

②温室効果ガス排出量 (Scope1・2・3) >>

百貨店業・商業開発業の利益シェアが高い当社グループは環境負荷を前提とした現行のビジネスモデルをリスクと捉え、環境課題の解決に向けて取り組んでいます。2019年、事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギー由来の電力で調達することをめざす国際的イニシアチブ「RE100」に参加し、脱炭素化推進に取り組んでいます。当社の2024年度Scope1・2温室効果ガス排出量実績は、約208千t-CO₂と2019年比で約▲10%の削減が図られています。

また、従来国内百貨店のみをバウンダリとしていたScope3に関しても、2024年度より連結での算定を行いました。引き続き、サプライチェーン全体での脱炭素化に向け取り組みを推進していきます。

③気候関連リスク・機会の管理に用いる基準値および指標 >>

当社は、2019年「RE100」に参加しました。「2030年度にScope1・2温室効果ガス排出量30%以上削減」「2050年度までにScope1・2温室効果ガス排出量ゼロ」を目標として設定し、毎年度の数値目標を設定したロードマップに基づき、脱炭素社会の実現に向け、取り組んでいます。2019年度Scope1・2温室効果ガス排出量を基準に、中長期の温室効果ガス排出量削減目標とRE達成目標を設定し、脱炭素化を推進しています。

目標達成に向け、2020年度以降、順次施設電力を再エネ由来電力へ転換を推進しています。近年は2023年に開始したオフサイトPPAによる再エネ電力調達や、2025年3月の流山おおたかの森S.C.の全館RE100化など、脱炭素に向けた取り組みを拡充しています。

指標と目標

	単位	2019年度	2025年度	2030年度	2050年度
温室効果ガス排出量 (Scope1・2)	t-CO ₂	230,516	208,961	161,361	0
削減量 (2019年度比)	t-CO ₂	—	△21,555	△69,155	△230,516
温室効果ガス削減目標 (2019年度比)	%	—	△9.4%	△30%以上	△100%
RE達成率	%	0%	8.6%	30%以上	100%

温室効果ガス排出量 (実績)

	範囲	2019		2022	2023	2024
CO ₂	連結	Scope1 排出量 (t)	24,953	19,910	18,905	18,204 ※1
		Scope2排出量 (t)〈マーケット基準〉	205,563	179,377	187,350	189,267 ※1
		Scope1 + 2 排出量 (t)	230,516	199,286	206,255	207,471 ※1
		Scope3 排出量 (t)	－	－	－	4,609,273
	国内百貨店	Scope3 排出量 (t)	3,382,417	4,264,039	3,442,335	－
フロン類 排出量※2	国内百貨店・SC	t-CO ₂	1,552	967	1,119	1,094

※1 第三者検証取得中のため速報値

※2 店内で使用している冷凍・冷蔵庫のフロン漏えい量を、フロン排出抑制法に基づき、CO₂換算した数値

環境

自然資本への依存・影響度の分析

百貨店やSC、レストランなど事業活動を通して自然資本と密接に関わる当社グループは、脱炭素化や循環型ビジネス、廃棄物削減など環境の取り組みを推進していますが、今後ますます重要性が高まる「生物多様性」への取り組みの検討拡大に向け、自然環境や生物多様性への影響評価に着手しました。

※1 TNFD: Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (自然関連財務情報開示タスクフォース)

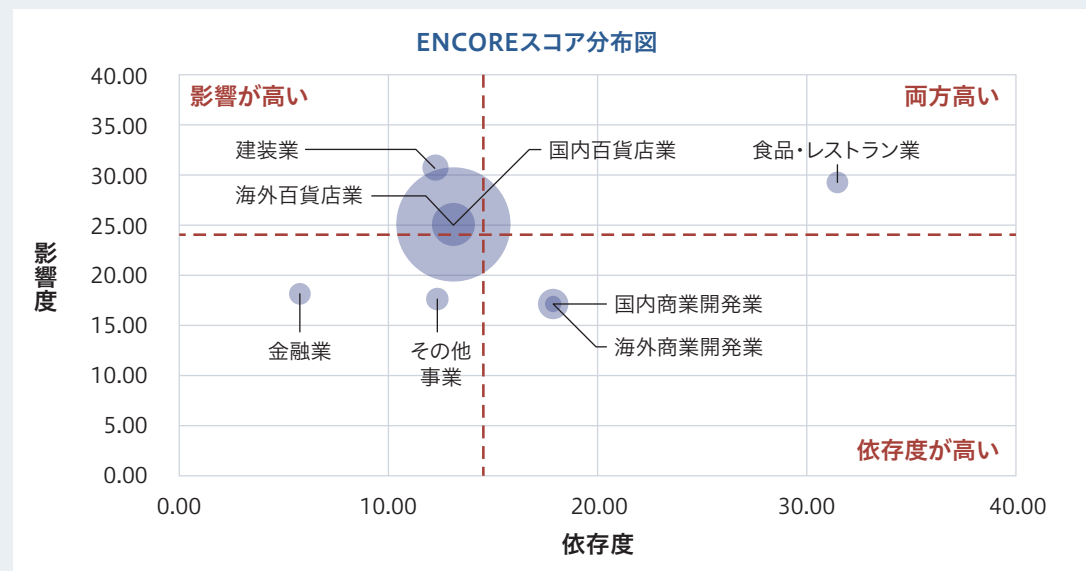
※2 LEAPアプローチ: TNFDにおける、Locate (接点の特定)、Evaluate (評価)、Assess (リスク分析)、Prepare (開示準備) の4段階で自然との関係性を体系的に把握・報告する手法

※3 ENCORE: Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure. 組織が自然関連リスクへのエクスポージャー(感応度)を調査、自然への依存と影響を評価するためのオンラインツール

ファーストステップとして、TNFD※¹ ガイダンスで推奨されているLEAPアプローチ※²に沿って、事業活動における、「自然への依存度・影響度」を自社操業の範囲において分析を行いました。評価分析にあたっては、TNFDの推奨ツールとして公式に位置づけられている「ENCORE」※³を活用し実施しました。結果は以下の通りです。

実施内容と分析結果と目標

- 当社の事業をENCOREツールの分析単位であるISIC事業コードに紐づけし、各事業ごとの依存度・影響度をスコアリングし、依存度・影響度を軸としてマッピングしました。
- 分析の結果、自社操業の範囲において依存・影響スコアがともに高かった事業は「食品・レストラン業」でした。売上高規模が大きい百貨店業に関しては、全体平均付近に位置しており、特段高いスコアとはなりませんでした。



今後に向けて

当社の事業活動全体の自然資本へのリスクと機会をより可視化するためには、販売商品の原材料や生産過程における水使用などの影響があると考えられる「バリューチェーン上流」および、商品の使用や廃棄に影響があると考えられる「バリューチェーン下流」も加味した範囲を拡大した分析も必要であると認識しました。

評価分析範囲の拡大を検討していくとともに、当社が保有するアセットを活用した生物多様性保全に向けた取り組みの検討をより深めていきます。

社会

社会課題への取り組み

「すべての人々が21世紀の豊かさを実感できる社会」を実現するためには、多様性を尊重し、すべての人々が活躍できる社会構築が必要です。しかしながら、現代社会はジェンダーや障がいの有無、年齢や雇用のみならず、地域格差や教育格差などさまざまな不平等を原因とする社会格差の問題が年々深刻化しています。また、企業活動がこうした人権問題や社会課題に与える影響は非常に大きく、企業には、従来以上にサプライチェーン全体を意識した対応が求められています。

当社グループは、お客様やお取引先、地域社会と密接に関わり、社会のインフラ機能を担っています。そのため、多様な社会課題解決に向けて果たすべき役割も大きいと認識しており、すべての人々の「人権」を尊重し、「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」を実現すべく、あらゆるステークホルダーの皆様と協働し、取り組みを推進していくことを「人権コミットメント」として社内外に公表しました。

2024年度は、「社内におけるダイバーシティ推進を図る各種取り組み」のみならず、その基盤となる「ウェルビーイングを実現する働き方の環境整備」や、「多様なお客様に快適に過ごしていただくためのユニバーサル化」、主要事業である百貨店業における「人権デュー・ディリジェンスの取り組み」などを推進しました。今後も、すべての人々が持続的に輝ける社会の構築に努めていきます。

すべての人々が持続的に輝ける社会をめざして。

人権コミットメント

当社グループは、1831年の創業以来、商いの行動規範である「店は(てんぜ)」において、「顧客の待遇を平等にし、いやしくも貧富貴賤(ひんぶきせん)に依りて差等を附すべからず」を掲げるなど、人権を尊重する創業の精神を受け継いできました。

この「店は」の精神を起点に、1991年には、本業を通じて社会に貢献していくことを明記した高島屋グループ経営理念「いつも、人から。」を策定しました。人のことを大切にする精神を表した経営理念を、変えることのない基本的価値観として全従業員に共有し、今日的なESG経営につなげています。

また、ワークライフバランスへの取り組みが実効を上げていくためにも、これまでの取り組みを継続していくとともに、現在の経営環境や社会的要請を踏まえて取り組みを深化させていくことが必要です。

2000年には、ハラスメントに対する外部相談窓口「セクシャルハラスメント・ホットライン(現、ハラスメント・ホットライン)」を設置、2004年には「コンプライアンス・ガイドブック」を発行し、従業員が守るべき事項の一つに「人権の尊重」を掲げ、従業員一人ひとりに浸透・徹底させています。

2008年には、国内で初めて、労使共同で企業の社会的責任を果たすための行動指針「グローバル枠組み協定」を締結。以降、「環境」・「人権」・「労働」の領域にわたり、社会の期待に応える企業づくりに向け、労使で活動の検証を毎年度実施しています。

また、2020年には、多様な価値観や能力を尊重し、企業の成長に結びつける「ダイバーシティ推進方針」を策定。2021年には、「外国人の受入れに関する

高島屋グループ基本方針」を策定・推進するなど、人権を尊重する経営を常 に実践してきました。

「人権の尊重」は、人類共通の不可欠な価値観であり、すべての人の人権を尊重し持続可能な社会を実現することは、企業の責任です。そのような認識の下、当社グループは、人権に関連する法令遵守の徹底はもとより、すべての人の人権や個性、価値観を尊重する経営の実践に努めています。

当社グループは、人権を尊重する経営を実践するために策定した各種方針・指針に基づき、事業活動を行うとともに、グループ各社の役員や経営層、全従業員に対し、人権尊重の遵守を徹底しています。

また、取引先やビジネスパートナーに対しても、当社グループの人権尊重 に対する考えや姿勢を理解・支持して頂き、事業活動を通じた社会課題解決 に向け、協働して取り組んでいく事を積極的に働きかけていきます。

人権を尊重する経営の実践に向けては、国連人権理事会で採択された 「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権デュー・ディリジェンス の仕組みを構築し、サプライチェーンとともに、直接的に負の影響を及ぼす 人権侵害だけでなく、間接的に負の影響を助長・関与する人権侵害に対し、 防止または是正することに努めてまいります。

人権を尊重する経営は、取締役会の監督のもと、社長を委員長とする 「高島屋グループCSR委員会」において、グループ横断的に取り組み状況を 検証し、全社的に進めてまいります。

2024年1月制定

社会課題KPI 2024年度状況

社会課題KPI		2030年度 目標	2025年度 目標	2024年度 実績
ダイバーシティ推進	女性管理職比率	40%以上	35.4%	31.1%
	有給休暇取得率	100.0%	80.0%	75.4%
働き方改革の推進	人当生産性(営業利益額/従業員数)	6.6百万円	4.7百万円	8.7百万円
	ユニバーサル関連有資格者比率	20.0%	14.5%	22.2%
地域社会との共生		・サステナブルなインフラ ・コミュニティ拠点化	・行政や近隣の学校・事業者などと連携し、地域ニーズ・課題解決に対応するインフラ機能拡充 ・近隣地域の人と人をつなぎ、活性化を図るコミュニティづくりを推進・拡大 ※数値目標未設定	
社会貢献活動の推進		・誰一人取り残さない 社会貢献活動	・お取引先や従業員、お客様などステークホルダーの参画促進に向けた社会貢献メニューを拡充 ・高島屋史料館(大阪)・史料館TOKYO(東京)での 発信をはじめ、文化活動を推進 ※数値目標未設定	

社会

ダイバーシティ推進

当社グループでは、2020年に「ダイバーシティ推進方針」を策定し、多様な価値観や生活背景を有する人材の能力が最大限に発揮できる環境を整備し、「人と企業の双方の成長」を実現するための取り組みを行っています。

高島屋グループ ダイバーシティ推進方針

1. 高島屋グループは「いつも、人から。」の経営理念のもと、ダイバーシティを成長の源泉と位置づけ、推進します。
2. ともに働くすべての人の人権を尊重し、人種・国籍・年齢・性別・性的指向／性自認・障がい・雇用形態・働き方などの違いを越えて、多様な個性と価値観を受容し、差別・ハラスメントがなく、誰もが心身健康に活躍できる環境をつくります。
3. 一人ひとりが、高島屋グループで働くことに「やりがい」と「誇り」を感じ、互いに学び合い、持てる能力・技術・発想を最大限発揮することを支援し、新たな価値を創造し続ける企業グループをめざします。

2020年7月 制定

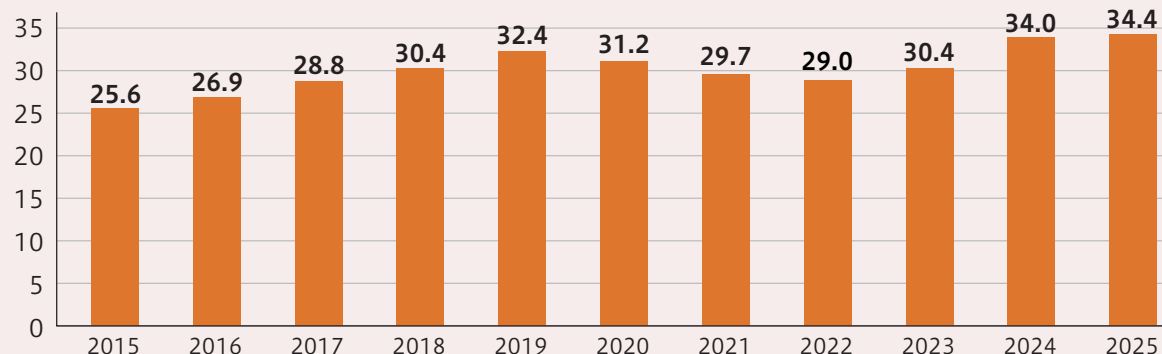
■ 女性活躍・女性管理職比率向上

男女問わず、誰もが適材適所で活躍できる環境づくりに向け、本人の意欲・能力と今後のキャリアビジョンを踏まえた配置・登用を促進しています。また、多様な価値観や生活背景を有する一人ひとりが、それぞれに働きやすく、能力が最大限に発揮できる環境整備には、エクイティ（公平性）の考えの下、個々の状況に応じた支援が必要です。

アンコンシャス・バイアス研修や、育児・介護などさまざまな制約や事情を踏まえたマネジメントの実践など、風通しのよい職場風土と円滑なコミュニケーションに向けた、従業員の意識改革に着手しています。

女性活躍推進に向け、女性管理職比率の数値目標の設定や課題抽出を行い「女性活躍推進行動計画」を策定するとともに、「男性育休100%宣言」への賛同や、出生時育休・育休の法定以上の制度整備により、男性の育児参加を促すことで固定的な性別役割分担意識を払拭し、性別に関係なく働きやすい職場をめざしています。

女性管理職比率（※高島屋のみ 各年3月1日時点）



2016年、厚生労働省から「えるぼし-（認定段階3）」を認定されました。

女性が輝く
先進企業 2017

2017年、女性が輝く先進企業表彰「内閣総理大臣表彰」を受賞しました。



男性育児休職の取得促進に取り組んでいます。

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI日本株女性活躍指数(WIN)の構成銘柄として選定されています。

 社外からの評価

社会

ダイバーシティ推進

■ LGBTQ+への取り組み

ダイバーシティ推進方針に、性的指向・性自認などの違いを越え、差別・ハラスメントがなく、誰もが活躍できる環境づくりに取り組むことを明記し、制度構築・環境整備を行っています。

制度

- ・ 同性パートナーへの福利厚生制度の適用
- ・ 性的指向や性自認を理由にした差別・ハラスメント禁止を就業規則に明記
- ・ 性別適合手術やホルモン治療に使用できる有給休暇制度
- ・ 社内外相談窓口の設置

環境整備・風土醸成

- ・ 経営層・管理監督者への研修、eラーニングの随時開放
- ・ 新卒採用エントリー時の性別記載を求めない
- ・ 女性制服の廃止
- ・ LGBTQ+支援団体への協賛／レインボーイベントへの参加
- ・ PRIDE月間の実施



また当社グループのみならず、社会の理解促進にもつなげるべく、日本で活動する3つの非営利団体による、婚姻の平等（同性婚の法制化）に賛同する企業を可視化するためのキャンペーン「Business for Marriage Equality」に2024年より賛同しています。2024年11月には新宿店にて「いいふうふの日」パネル展示とトークイベントを開催しました（主催：公益社団法人Marriage For All Japan・協力：一般社団法人日本百貨店協会）。

こうした取り組みが評価され、任意団体「work with PRIDE」が策定した職場におけるLGBTQ+などのセクシャル・マイノリティへの取り組みの評価指標「PRIDE指標2024」において「ゴールド」の認定を受けました。



■ 障がい者雇用

国内百貨店の各店・各事業部に「障がい者職場定着推進体制」を整備し、障がい者雇用推進者、障がい者職業生活相談員を配置し、障がいのある従業員が能力を発揮できる職場づくりに取り組んでいます。

各地域の支援センターなどと連携しながら、障がい者の雇用や就労継続を支援するとともに、横浜店・京都店・日本橋店にはワーキングチームを設置し、各店にジョブコーチの配置を推進しています。障がいのある従業員が働きやすい環境を整えることは、誰もが働きやすい職場運営につながります。販売支援や生産性向上につながるさまざまな業務を障がい者が担うことで、ともに店舗運営を支えています。



京都店ワーキングチーム

トピックス

グループ会社における
外国人材の成長支援と業界競争力の強化

㈱アール・ティー・コーポレーション

当社グループは「外国人の受入れに関する高島屋グループ基本方針」に基づき、外国人労働者の雇用と生活支援に積極的に取り組んでいます。食品・レストラン業を展開するアール・ティー・コーポレーションでは、外国人従業員が重要な戦力として活躍しており、業界競争力の維持・向上に貢献しています。同社では、2020年度より技能実習生の受け入れを開始。監理団体と連携し、ベトナム現地での採用面接を実施するなど、採用段階からコミュニケーションを重視し、入社後のギャップを最小限に抑える工夫を行っています。入社後も、日本での仕事や生活が円滑に進むよう、駅近の寮の提供、職場内での翻訳機の活用、日本語学習機会の提供など、ハード・ソフト両面から支援体制を整備。2025年9月時点では、技能実習生および特定技能の在留資格を持つ外国人従業員が28名在籍しており、セントラルキッチンにおける調理業務や、店舗での接客・サービス業務に従事しています。これらの取り組みは、外国人材の定着と成長を支えるとともに、店舗のサービス品質向上にも寄与しており、グループ全体の持続的成長に資する重要な施策となっています。



社会

働き方改革の推進

■ 育児介護両立支援

多様な生活背景を持つ従業員が仕事と私生活を両立するため、人事諸制度を拡充し、働きやすい環境整備に取り組んでいます。出産・育児や看護・介護に加え、傷病や不妊治療など幅広い休暇制度を設け、ライフステージの変化や想定外の事態が生じた場合にも働き続けられる環境を整えています。

特に育児との両立については、法定を超える育児休職制度や、10パターンの育児のための勤務制度、学校行事に利用できるスクールイベント休暇(子だけでなく孫にも利用可)など、育児のステージに合わせて柔軟に活用できる制度を整備しています。

また日曜・祝日に子どもの預け先がない従業員のために繁忙時日祝限定の社内臨時保育を実施、子育て中の従業員の働きやすさにつなげています。社内臨時保育は当社グループ従業員の他、お取引先従業員も利用可能とし、2024年度は大阪店・京都店・日本橋店・横浜店・新宿店・玉川店・高崎高島屋の7店舗で実施、延べ207名のお子様の利用がありました。

介護との両立についても法定を超える介護休職制度を整備、介護のための短時間勤務制度については、対象家族一人につき通算9年を上限に取得可能としています。これらの制度を通じ、誰もがキャリアを諦めず、安心していきいきと働けるための支援を続けています。



2015年、(株)高島屋、(株)岡山高島屋は、厚生労働大臣から高い水準の取り組みを行っている子育てサポート企業として「プラチくるみん」を認定されました。

育児・介護それぞれの各種両立支援制度をまとめたガイドブックを作成し、従業員へ周知しています。



従業員インタビュー

育児と売場マネジャーの両立を実現。
自身の働く姿を後進のロールモデルに。

(株)高島屋 新宿店販売第4部子供服・玩具・人形 マネジャー 小林 さやか

2019年に育児短時間勤務ながら売場マネジャーに着任した時は、正直嬉しさとプレッシャーが入り交じった気持ちでした。自分が退勤した後の時間帯、周りに負担をかけてしまうのではと当初は不安もありましたが、子育てを経験した諸先輩がたの存在や、当社の充実した育児勤務制度が背中を押してくれて、今でも現場で頑張ることができています。私自身、子どもと過ごすことで、予定通りにいかなかったときの気持ちの切り替えや、どうリカバリーするか考えるなど、仕事への向き合い方も変わりました。時間管理を意識するだけでなく、いかに業務を効率的に遂行するか、日々のルーティンを作るなどしてきました。

私の売場には、私以外にも介護や育児で短時間勤務をしているメンバーがいるので、相手のバックグラウンドを知り、それぞれの得意なことを把握して役割分担することを心掛けています。当社にはさまざまな事情を抱えた人も大事な仲間として支えてくれる多くの制度があります。一人ひとりが持てる力を発揮して輝けるよう、私も周りをサポートしていきます。

当社グループの取り組みを動画でご紹介
TAKASHIMAYA GROUP「THE SPIRIT」

一人ひとりの活躍を支援する
高島屋の職場環境づくり

[動画を見る](#)

社会

働き方改革の推進

■ 柔軟な働き方・自己啓発支援

多様な価値観をもつ一人ひとりがその能力を高め発揮できる環境の一つとして柔軟な働き方の整備や自己啓発を支援しています。社外経験を通じた成長とイノベーション創出に寄与する仕組みとして「副業制度」を導入、副業希望者は会社に申請をしたうえで、各種制度を利用できます。現在78名(高島屋・岡山高島屋・高崎高島屋計/2025年4月時点)が副業をしながら働いており、申請者は副業のための短時間勤務・休暇の利用のほか、一定期間の休職も可能としています。

また、ボランティア参画を目的とした休職・有給休暇を整備し、従業員の地域社会への貢献を支援しています。年2日有給で取得可能なボランティア休暇は定期的な利用も多く、2024年度は延べ127日の利用がありました(高島屋・岡山高島屋・高崎高島屋計)。

2025年6月には、一人ひとりの成長を加速させる主体的な学びの支援として「学び勤務」を導入、短時間・短日数勤務により、働きながら学び時間を創出し、夜間通学・終日通学や学業の時間など、時間的側面で両立を支援しています。

その他自己啓発支援策として、豊かな生涯生活を実現するための多様な学びの促進を目的とした各種メニューに対し、労使で一定の基準内で費用を補助する「労使合同教育」を整備しています。

各種両立支援制度の概要 (国内百貨店の例)

育児		介護
休職	3歳まで・2回まで分割可 ※連続14日以内は有給 ※出生時育休は産後8週間まで・14日まで有給	対象家族1人につき通算1年まで
勤務方法	小学校3年生修了時まで(一部/パターンは小学校6年生修了時まで) 短時間勤務・始終業時刻固定のフルタイムなど計10パターン	対象家族1人につき通算9年まで 短時間勤務・始終業時刻固定のフルタイムなど計9パターン
休暇(有給)	リザーブ休暇*年間40日まで スクールイベント休暇 年間2日まで(半日可)	リザーブ休暇*年間40日まで
休暇(無給)	看護休暇 年間15日まで	介護休暇 年間15日まで
副業		不妊治療
休職	1カ月以上1年以内を 通算2回(2年間)まで	1カ月以上3年以内
勤務方法	1回2年間まで・通算3回まで 短時間勤務 計3パターン	—
休暇(有給)	—	リザーブ休暇*年間30日まで ボランティア休暇 年間2日まで
休暇(無給)	副業休暇 年間10日まで	ハートフル休暇 年間40日まで

※失効した年次有給休暇を積み立て、使途限定で利用できる休暇。休暇積立日数の範囲内で1日単位で取得できる。

■ 働きやすい環境整備

お取引先やテナントの従業員を含めた一人ひとりがいきいきと働くためには、働く環境の改善・向上が不可欠です。2025年、国内百貨店は1月2日を店休日としたほか、営業時間の短縮などに取り組み、働き方の満足度につなげています。

特に、全16か所/1日約1万人が利用する従業員食堂は、職場環境への満足度に直結する重要な福利厚生施設と位置づけています。2016年より高島屋とアール・ティー・コーポレーションで「日本一の従業員食堂」をめざしたプロジェクトを組成、定期的な利用者アンケートを通じて充実化に取り組んでいます。利用者アンケートでは「10段階」で総合満足度を可視化、その結果をもとに、メニュー・サービス・施設環境の各側面から評価改善のサイクルを回し、2025年の総合満足度は6.36と前年より0.22改善しました。従業員の健康管理を意識したヘルシーメニューや、レストランクオリティのメニュー、焼き立てパンの提供など多様なニーズにこたえています。

ベトナムのホーチミン高島屋では2025年3月に従業員食堂を全面改装。現地の家庭料理などの新メニューも導入し、利用者が改装前の2倍となりました。今後も、従業員が満足度高く働ける環境をめざしていきます。



レストランクオリティメニュー
牛肉の赤ワイン煮



ホーチミン高島屋の喫茶エリア

社会

ウェルビーイングな職場づくり

■ 健康経営

健康経営宣言

心身ともに健康で活力があり自らが豊かな生活をおくる従業員こそがお客様や地域に対して真の「上質なサービス」を提供することができます。

高島屋は「いつも、人から。」の経営理念のもと当社グループで働くすべての従業員の健康維持・増進と生活の質向上に全社を挙げて積極的に取り組みます。

そして健全な経営を推進し、豊かな社会の実現に貢献して参ります。

従業員の心身の健康を守ることは企業の責務であり、グループの成長には、従業員一人ひとりの活力が不可欠です。

当社グループは、2017年に「健康経営宣言」を策定し、心身ともに充実した組織・従業員による上質なサービスの提供と、社会環境変化に対応し得る生産性の向上をめざし、健康経営を推進しています。

疾病の早期発見・重症化予防に重点をおいた健診メニューの充実や、生活習慣病予防に向けた健康行動の促進、ワークライフバランスの実現に向けた働き方改革や安全衛生など、産業医・人事部・健康保険組合が連携し、従業員の健康保持・増進への取り組みを進めています。

当社グループは女性比率の高い会社が多く、高島屋では従業員の7割が女性であり、女性がすこやかにいきいきと働き続けられるための健康支援にも重点を置いています。また健康意識の醸成とライフステージに合わせた健康知識の習得にむけたヘルスリテラシー向上のため、各種取り組みを推進しています。



高島屋健康保険組合の
オリジナルキャラクター
バーラちゃんとたかしま先生

健康行動や疾病予防について
親しみやすく情報提供しています。

■ 安全衛生の取り組み

従業員が安心して働ける環境の整備

すべての従業員が安心して働けるよう、コンプライアンスや就労管理に関する管理監督者教育や従業員への啓発を実施しています。

また、従業員の健康維持・増進、快適な職場環境づくりに向けた、安全衛生管理を推進しています。

安全衛生について

- 安全衛生に関する法令及び規則を遵守します。
- 心身ともに、安全で衛生的な労働環境の提供に向けて、各種リスクの低減や必要な必要措置を通じた、安全衛生管理に努めます。
- 管理監督者教育や従業員への啓発を通じて、安全意識の醸成を図り、全員参加による自律的な安全衛生活動の実践に努めます。

こうした取り組みにより、2020年より6年連続、経済産業省の健康経営優良法人（大規模法人部門）に認定されています。



女性の健康支援

- ・高島屋健康保険組合の女性被保険者は、年に1回無料で婦人科検診（乳がん検査・子宮頸がん検査・骨密度検査※）を受けられます。
※骨密度検査は隔年
- ・生理由や不妊治療に使用できる休暇を「ハートフル休暇（無給）」「ハートフルリザーブ休暇（有給）」と呼称し、取得しやすい環境づくりをしています。
- ・2025年10月より、女性の健康に関する相談窓口を設置。医師・看護師・保健師などの有資格者が24時間・365日対応。

ヘルスリテラシー向上

- ・高島屋健康保険組合公式LINEでの健康意識啓発・情報提供（登録者数約3500名/2025年9月末時点）
- ・各種セミナーの実施：高島屋グループ入社時研修／管理監督者教育（2024年度テーマは「女性の健康課題」）／ポイント年齢（40歳・50歳・55歳）でのライフステージに応じた健康知識について

社会

施設環境・サービスのユニバーサル化

■ 誰もが快適に過ごせる店舗づくりに向けて

国籍・性別・年齢、障がいの有無にかかわらず、すべてのお客様が快適にお買い物いただけるよう、施設環境およびサービスのユニバーサル化に取り組んでいます。館内の段差解消や多機能トイレの拡充といった施設面に加え、百貨店・SCのホームページでは、ウェブアクセシビリティ向上に向けた取り組みを推進。さらに、最寄駅からのバリアフリーアクセスルートを掲出し、車椅子やベビーカーをご利用のお客様にも安心してご来店いただける環境を整備しています。サービス面では、従業員への「ユニバーサルマナー検定」受講を推進し、販売員への車椅子操作研修や、有事の際の障がい者の避難誘導を想定した防災訓練も実施。今後も、施設・サービスの両面からユニバーサル対応を進め、誰もが安心して利用できる店舗づくりをめざしていきます。



地域社会との共生

■ “地域インフラ”としてのコミュニティ拠点提供の取り組み

商業開発業の東神開発では、日本橋・玉川・流山・柏の4つのSC拠点において、地域特性に合わせたコミュニティ拠点を展開しています。

例えば、玉川高島屋S.C.の「たまがわLOOP」では、2025年8月に「アート環境を次世代へ継承」をコンセプトとしたアート企画を開催。多摩美術大学と連携し、OB・OGアーティスト講師と地域の子供たちとともに、アート作品の制作に取り組みました。

アート作品は、樹木をモチーフとしたデザイン。多摩美術大学八王子キャンパスにて、作品の一部となる“花のつぼみ”をアルミで鋳造し制作。その後、たまがわLOOPにて子供たちの手で最終的な磨き仕上げをし、玉川高島屋S.C.館内に展示予定です。



グループ各社の取り組み

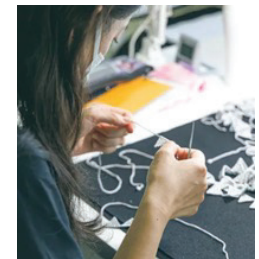
㈱センチュリーアンドカンパニー
障がい者への農業を通じた就業支援「100年農園」

障がいのある方が楽しく、やりがいを持って働ける環境を提供する㈱エスプールプラスが運営する企業向け貸し農園に参画しています。農園を「100年農園」と名付け、障がい者就業支援の一環として2013年からスタートしました。

2025年度は2名の新入社員が、農園のメンバーとともに野菜作りを体験しました。この体験を通じて「一人ひとりの能力や特性を生かして活躍されている姿を拝見し、障がい者雇用の社会的意義について改めて考える貴重な機会となった」「農園では得意不得意をそれぞれのメンバーが補い合いながら能力を発揮されていて、とても明るく賑やかな環境で体験できた」といった感想が寄せられ、障がい者就業支援の社会的意義や、職場の多様性について理解を深める有益な時間となりました。

㈱セレクトスクエア
デジタルで広がる地域の力
～オンラインストアの発信力を生かした取り組み～

セレクトスクエアが運営する当社グループのファッション通販サイト「高島屋ファッションスクエア」では、サステナビリティ推進活動「TSUNAGU ACTION」を月ごとに展開しています。2025年夏は、「涼やかに、心地よく 日本の知恵と工夫が詰まった夏雑貨」をテーマに、美しさと実用性を兼ね備えた日本の夏の暮らしに根差した商品を紹介しました。中でも、群馬県桐生市の刺繍工場「笠盛」が手がけるアクセサリブランド「トリプル・オウ」に注目。1300年の歴史を持つ「桐生織物」を背景に、刺繍による球体表現という独自技術を生かし、国内外で高い評価を得ているファクトリーブランドです。オンラインストアの発信力を生かしながら、ものづくりの背景にあるストーリーとともに、地域の伝統や技術の魅力を広く発信していきます。



社会

お客様・従業員とともに進める社会貢献活動

■ ミャンマー地震被災地への支援活動
(募金受付・寄付)

2025年3月28日に発生したミャンマー地震の被災者支援のため、グループ各商業施設にて店頭募金とWEB募金を実施しました。集まった募金総額140万円(企業寄付含む)は、日本赤十字社を通じて全額が救援・復興支援に活用されています。

■ 労使で取り組む社会貢献活動

当社グループは、労使で運営する「タカシマヤ“一粒のぶどう基金”」を通じて、環境保全や地域貢献、福祉・介護といったさまざまな社会貢献活動を行っています。従業員への意識啓発活動や、ボランティア参加機会の提供に取り組んでおり、労使合同の活動として、約20年続く取り組みです。

2024年の事例では、11・12月に、東京(NPO法人らいおんはーと)、大阪(NPO法人子どもネットワーク・ワルツ)の子ども食堂でのボランティア活動により、食事の準備などを通じて子どもたちとの交流を深めました。

■ TABLE FOR TWOより
「ゴールドパートナー」として認定

国内百貨店の社員食堂では、限定メニュー売上の一部を開発途上国の食糧支援に寄付する「テーブル・フォー・ツー活動」に、2009年より約16年間取り組んでいます。2024年度は、866,040円の寄付が実現し、テーブル・フォー・ツー事務局より、ゴールドパートナーバッジを4年連続で授与されました。

■ 百貨店業の特性を生かす社会貢献活動
～20年にわたる「バーンロムサイ」への支援～

バーンロムサイは、1999年にタイ・チェンマイでHIVに母子感染した孤児たちの生活施設として設立され、これまで多くの子どもたちがともに暮らし、学び、巣立ってきました。当社グループはその活動に深く共感し、2005年より約20年にわたり継続的な支援を行ってきました。

当社グループの事業特性を生かし、日本橋高島屋S.C.をはじめとした各店で、バーンロムサイが手掛ける雑貨や衣料品などの商品を販売。売上の一部が施設の収入となることに加え、当該団体の活動・知名度向上にも貢献しています。また、お客様向け総合カタログギフトにお客様のご要望に応じて社会貢献団体へ寄付いただけるメニュー「社会貢献ギフト」にも2009年より掲載するなど、支援の枠組みを広げてきました。

2024年度はバーンロムサイジャパン代表の名取氏を迎え「バーンロムサイ25年のあゆみと高島屋グループ支援」のテーマで社内講演会を実施、社内報にも掲載しました。また12月には日本橋高島屋S.C.にてバーンロムサイ25周年記念企画のポップアップショップ・写真



パネル展に協力しました。2025年4月バーンロムサイ運営上初の卒業生同窓会開催時には、サイアム高島屋従業員による運営ボランティア支援も行いました。

文化活動への支援

■ 次世代クリエイターの発掘・支援
～タカシマヤ文化基金～

1911年(明治44年)に美術部創設以来、当社グループは芸術作品を世の中に紹介するなど、「文化の継承・発展」に注力してきました。次世代クリエイターの発掘・支援の観点から1990年設立された「公益信託タカシマヤ文化基金」もその1つです。新鋭作家個人や、美術文化の保存・発掘・振興に寄与する団体への助成を行っており、2024年度は第35回を迎えました。これまでの受賞作家は97作家、助成団体は延べ78団体に達しています。過去の受賞者につきましては、以下のリンクよりご覧ください。



[社会貢献活動の推進](#)

■ 演劇文化の発信基地
～紀伊國屋サザンシアターTAKASHIMAYA～

1996年にタカシマヤタイムズスクエア(新宿)と同時開業した中劇場(468席)は、2016年より「紀伊國屋サザンシアターTAKASHIMAYA」として高島屋と紀伊國屋書店が連携し運営しており、演劇・ミュージカル・文芸講演会などを通じて「街に集う方々が楽しめるコミュニティ型劇場」をめざしています。2023年からは親子向けの舞台裏探検体験を提供、2024年度からは体験格差解消の一助として、渋谷区社会福祉協議会と連携した親子観劇体験もスタートしました。

社会

人権を尊重する経営の実践

■ 人権コミットメントの策定

当社グループは、商いの行動規範である「店是(てんぜ)」において、「顧客の待遇を平等にし、いやしくも貧富貴賤(ひんぶきせん)に依りて差等を附すべからず」を掲げるなど人権を尊重する創業の精神を受け継いできました。

この「店是」の精神を起点に、1991年には、高島屋グループ経営理念「いつも、人から。」を策定し、常に人のことを大切に作る精神を表した経営理念を、変えることのない基本的価値観として全従業員に共有し、今日までつなげています。

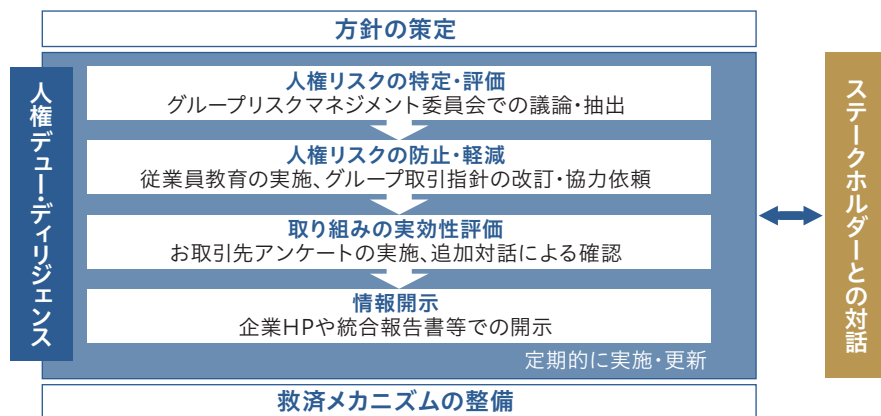
2024年1月、お客様、お取引先、従業員など、事業活動に関わるすべての人の人権を尊重することを「人権コミットメント」として制定しました。コミットメントで掲げた「人権に関する法令遵守の徹底、すべての人の人権や個性・価値観を尊重する経営」の実践向け、ステークホルダーとのコミュニケーションを強化し、取り組みを拡充していきます。

[P-94 人権コミットメント 全文](#)

■ 人権デュー・ディリジェンス

人権を尊重する経営を実践すべく、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、事業活動を通じて発生しうるあらゆる人権侵害リスクの防止・是正に向けて取り組んでいます。

人権デュー・ディリジェンスのプロセス図



■ 人権リスク課題の特定

2024年1月、グループ事業領域ごとの人権リスクを洗い出し、発生の可能性・影響度に応じて人権リスクを特定しました。さらに、対お客様・地域社会、対お取引先、対自社従業員の3つの対象分類において人権リスクを抽出しました。

① 社会(お客様・地域社会)	② 自社(従業員)	③ サプライチェーン(お取引先)
<ul style="list-style-type: none">● 差別的表現● 差別的対応● 消費者の安全● プライバシー● 環境影響● 教育不足● 労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none">● 教育不足● ハラスメント● 労働時間● ディーセントワーク● カスハラ対応● 差別的対応● 賃金● 労働安全衛生● プライバシー● 不適切営業● 腐敗・贈収賄	<ul style="list-style-type: none">● ハラスメント● 労働時間● 強制労働・児童労働● 知財● 差別的表現● 差別的対応● 教育不足● 賃金● 反社

■ 従業員への教育

人権リスクを防止・軽減するため、従業員への啓発教育を実施しています。管理監督者や仕入れ担当者には「ビジネスと人権」や「サプライチェーンマネジメントの重要性」等を踏まえ、留意すべきことや取り組むべきことをe-ラーニング方式で実施しています。

加えて、お取引先スタッフを含むすべての従業員に対しては「ハラスメント撲滅強化月間」等を通じ、ハラスメント撲滅に向けた啓発を全社で取り組んでいます。

従業員教育内容(主なものを抜粋)

年度	内容(原則eラーニング方式)	対象者
2023年度	「ビジネスと人権」の基本	グループ会社含む管理監督者
2024年度	「ビジネスと人権」の基本と当社グループの取り組み 人権デュー・ディリジェンスの全体像や サプライチェーンにおける人権リスク課題について	グループ会社含む管理監督者 (1,195名受講) 国内百貨店の仕入れ担当者
2025年度	「ビジネスと人権」を踏まえた サプライチェーンマネジメントの重要性	グループ会社含む管理監督者 バイヤー職・営業系スタッフ職

社会

人権を尊重する経営の実践

■ 高島屋グループ取引指針の策定とお取引先への周知

お取引先との公平で良好なパートナーシップのもと、法令遵守はもとより、環境保全や人権などに配慮した持続可能なサプライチェーンを構築していくため、2024年1月、「高島屋グループ取引指針」を策定。国内百貨店・グループ会社および海外の商業施設のお取引先にこの指針への同意・遵守の協力をお願いしました。

サプライチェーン全体で環境や人権への負の影響を軽減していくためには、お取引先の協力が不可欠です。そのために、25年11月に開催を予定している【高島屋グループお取引先説明会】においても、改めてお取引先へ説明し、理解・共感に基づく取り組みを推進していきます。

 [高島屋グループ取引指針](#)

■ お取引先アンケートの実施および結果

「高島屋グループ取引指針」への遵守状況を確認するため、2024年9月に国内百貨店の仕入お取引先約1,000社にアンケートを実施しました。約400社のお取引先から回答をいただき、取り組み状況を把握する目的は概ね達成しました。

取り組み未実施などの回答が一定あるお取引先とは個別に状況確認・当社の取り組み内容の情報共有を主とした対話を実施しました。今後は、今アンケートの回答結果をもとにお取引先との対話の機会を拡大するとともに、国内百貨店のみならずグループの各事業におけるさまざまなサプライチェーン上のリスク軽減に向け、お取引先とのコミュニケーションを強化していきます。

実施目的	高島屋グループ取引指針の各項目（人権・環境・コンプライアンス）への順守および取り組み状況の確認普及
依頼対象	国内百貨店において継続的にお取引のある仕入れお取引先より、1,000社を抽出
実施期間	2024年9月
実施方法	オンライン回答
質問事項	・地域社会への取り組み状況・公正取引（法令遵守）への取り組み状況・人権尊重に向けた取り組み状況 ・環境負荷軽減の取り組み状況・品質の安全面への取り組み状況・適切な情報管理の取り組み状況
回答方法	多項目選択式単一回答形式 回答1 取り組み未実施／ガイドライン・方針なし 回答2 取組み実施も結果を確認する仕組みなし／ガイドライン・方針いずれもあり 回答3 取組み実施かつ結果を確認する仕組みあり／ガイドライン・方針いずれもあり適宜更新実施

■ 「高島屋グループカスタマーハラスメントに対する基本方針」
策定後の取り組み

当社グループの事業活動において、「ハラスメント」は発生可能性・深刻度から非常に大きなリスクです。当社グループ従業員に加え、お取引先従業員を含む高島屋グループで働くすべての人が、働きがいを感じ、安心して働ける環境を構築するため、2024年6月「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定、7月に公表しました。

公表後は、お客様・お取引先へのヒアリング、研修など実施。2025年1月にはカスタマーハラスメントに関する調査・実態分析も行いました。結果、被害を受けた従業員のメンタルケアは組織的対応が必要との判断から、社内相談窓口に加え、外部専門家による相談窓口を選定・周知しています。左記窓口はお取引先従業員を含む全従業員が利用できます。

また、ロールプレイングを交えた実践の初期対応研修なども実施しています。

 [高島屋グループカスタマーハラスメントに対する基本方針](#)

■ 労使共同で取り組む「グローバル枠組み協定」

「グローバル枠組み協定」（GFA: Global Framework Agreement）は、グローバル企業と国際産業別労働組合との間で締結する協定であり、「人権」「労働」「環境」の領域にわたる、企業の行動規範に関する労使協定です。社会に対するコミットメントを企業自ら宣言するだけでなく労働者を代表する労働組合との協定として調印し、ともに推進することを謳う共同公約です。㈱高島屋は2008年に日本企業として初めて締結しました。毎年、労使相互で活動の検証・是正を行い、実効性の高い取り組みを労使で推進しています。

領域	行動原則	
人権	・人権擁護の支持と尊重	・人権侵害への非加担
労働	・結社の自由と団体交渉権の承認 ・児童労働の実効的な廃止、雇用と職業の差別廃止	
環境	・環境問題の予防的アプローチ ・環境にやさしい技術の開発と普及	・環境に対する責任のイニシアティブ

社外取締役 座談会



社外取締役
後藤 晃

社外取締役
海老澤 美幸

社外取締役
有馬 充美

社外取締役
横尾 敬介

高島屋グループのグランドデザイン策定は、
200周年への始まりの一歩。
グループのイノベーションに期待するとともに、
実現の土台となるガバナンスの実効性に寄与していきます。

グランドデザインの策定と、 実現に向けての課題についてお聞かせください。

後藤 策定において良かったと感じるのは、従業員が意見を言って、作るプロセスに参加したことですね。自分たちの会社を、グループを、これからどうしていきたいのかということを自身で考えたことが重要だと思います。この経験は、非常に貴重なもので、従業員一人ひとりが、今後は策定したグランドデザインを常に読み込み、自分達がどういうものを作ったかということを確認してもらいたいと思います。

横尾 まったく同感です。その上で、グループ全体でめざす方向性を常にグランドデザインに立ち返って確認したうえで、どういう仕掛けを作って業務を進めていくのかということが大事です。当社グループは従業員も多く、業務も多様化しています。経営は、その仕掛けや仕組みをつくることが重要になっています。「Takashimaya」ブランドを中核に置いた今回のグランドデザインは、非常に分かりやすくなりました。また、「まちづくり」に焦点を定めたことによって、当社グループのありたい姿が外からも見えやすくなりました。単純に百貨店業を中核に置かなかったことが、大きな転換点だと思います。

有馬 グランドデザインによって抽象的なパーパスはできあがりましたが、それがどれだけ従業員一人ひとりに「自分事化」されるかが大切だと考えています。グランドデザインをお題目とせず、自分事化する仕組みづくりと従業員評価制度との連動が必要です。また、当社グループが、持続的にどのような形で成長していくのかをより具体的に言語化していくことが課題だと感じています。

社外取締役 座談会

海老澤 従業員が共有できる価値、同じ目線を持てるグランドデザインの策定は本当に良かったと思います。皆さんが仰っているように、具体的に一人ひとりの職務の中でどう生かせるかにまで落とし込むことが重要で、そのためにはグループ全体を横断的に見て、価値を創出するような部門や部署の必要性を感じています。

後藤 グランドデザインをグループとして捉えると、今後ますます必要なのはシームレス化です。コミュニケーションの仕方や連携もある意味、グループ各社が対等でフェアに自然体でやっていくことが、一つの経営課題でしょうね。



グランドデザインの実現に向けた、 人的資本への取り組みに対する評価。

後藤 あと10年もすると、50代の従業員の多くが定年を迎えます。今の30代・40代が経営を担わないといけない時代がもうすぐそこに来ています。

有馬 最近の特に若い従業員は会社で自分がどのように成長できるのかを真剣に考えていると思います。そのために離職

や転職も増えているようですが、会社が向かう方向に共感し、その中で自分の仕事がどのような意味を持つか腑に落ちれば、離職を防ぐことにもつながるのではないのでしょうか。優秀な人材を採用しようとするのであれば、その方に確かなキャリアパスを提示することが必要です。この点は執行側にも課題提起を続けていきたいと考えています。

海老澤 当社グループの経営理念「いつも、人から。」は重要な価値観だと思います。そのためには、人材育成において一人ひとりのキャリアパスをより具体的に示していくことが必要です。それが、従業員自身の成長へのモチベーションやグループの価値を高めようというエンゲージメントにつながっていくからです。ポストや職能ごとに「どのような能力が必要でどのような役割が期待されているのか」を提示することで、なぜこの人がこのポストに就くのが明確になります。一方で、若手社員が管理職を見て、「自分にはこの働き方はできない」と感じているとも聞きます。これからは、管理職や上席の社員が率先して働き方を見直し、若手社員に対するロールモデルとされるかが課題だと感じています。

有馬 役職が上がるごとに裁量や権限が広がっていき、自ら課題設定をして組織を動かしていく醍醐味が見えると、若手社員の中で管理職になってみたいという方も増えてくるのではないのでしょうか。

横尾 人的資本の価値を高めるためには、ノウハウ・価値観の多様性を取り込む人材流動化の促進が必要だと考えます。百貨店に必ずしもこだわらず、グループ全体をブランドとして打ち出した今回のグランドデザインは、多様性を取り込んだモデルケースであるとも言えます。



有馬 専門性を追求しながら組織横断的な連携も構想・実現できる人材育成となると、管理職に昇格した時に、これまで培ってきた専門性とは異なる視点を養うことも必要になります。組織の内外で何が起きているのかの確に把握したうえで、自分なりの業務プランを構想・実行できるマネジャーとしての教育が必要な時代になりましたね。

横尾 管理職には、今の20代30代の若手世代・Z世代の価値観を知るための研修も必要でしょう。

海老澤 当社グループは各業務においてスキル・ノウハウを持った方が揃っていますが、自己評価が高くないと聞いたことがあり、もったいないと感じています。グループ会社間での交流や、外部との交流を積極的に行うことで、自らの価値に気づき、自己評価が高まるのではないのでしょうか。

横尾 個人的な感覚では、自己評価が低いのはプロパー社員に多く見られる傾向です。これからは新卒入社と中途入社などさまざまな属性の方々が交流し、協働して価値を創出していく試みを行うことも必要ではないかと考えます。

社外取締役 座談会

当社グループの事業における
イノベーションのありかたとは。

後藤 イノベーションを起こすためには、異質な人材が混ざり合って話をすることが大事です。現在グループ各社の経営層はほとんど百貨店業出身者が占めていますが、当社グループにはさまざまな人材がいるのですから、それを生かしてグループ経営をもっと有機的かつ組織的にやっていくことが必要ではないでしょうか。例えば、二子玉川で取り組んでいる百貨店とSCの食料品フロアの一体化において、調整に難航するといった課題がありましたよね。全体を有機的に、スムーズに連携して、各社が持っているノウハウやポテンシャルを相互に生かしながら発展していくことを経営として考える必要があると思います。

有馬 傑出した少数の人間が多くを決めるのではなく、さまざまな専門性や経験を持つ方々がチームとして会社を引っ張っていくことをもっと見据えても良いのではないのでしょうか。ビジョンや戦略からバックキャストिंगでアプローチして、どのような方向性や業務がありそれに必要な能力はこうである、その素養を備えているのはどのような方で、これまでの経験をどう生かせるのか、といったように、戦略と人的資本が連動して機能していかなければならないと思います。

横尾 今後のグループ経営に求めるものは何か、現在の社長の「次」にはどのような人材が必要かというサクセッションプランを改めて議論して、もし、グループ内にいなければ外部から招聘するという視点があっても良いのではないのでしょうか。

有馬 現在当社グループを支えてくださっているお客様は勿論のこと、より多様なお客様に対してもどのような商品・サービスを提供すべきかを徹底的に考えなければいけません。さまざまなお客様の具体的な生活に思いをはせ、その生活をより豊かにするために「どういう店舗づくりをすべきか」「今の仕組みの何をどこまで変えるのか」を考え抜く必要があります。

横尾 お客様は多様化し、世代ごとでも価値観が大きく変わっています。それに応じて訴求する手法も場所も異なっています。当然です。シニアと準シニア、ミドルと若手、それぞれが全部違うのです。今までのお客様だけにこだわらず、いかに多様に展開、訴求できるか。ここは、当社グループとして越えていかなければならない大きな難所です。

海老澤 これまで見てきて、当社グループは新しく人々が思いつかないようなことをやるのが得意な会社だと感じています。文化を創造するプラットフォームとしても歴史があります。提供価値のイノベーションを考える際にも、そうした背景を生かして新たな取り組みをして欲しいと思います。

社外取締役の役割とは。
外部視点からのアドバイスをお願いします。

海老澤 自分の得意分野では、やはりグループとして注力しているサステナビリティの推進については関心を持って見ていきたいですね。特に、各種業務領域において人材がきちんと確保・育成されているかどうか、また、蓄積されたノウハウがきちんと次世代に引き継がれているのかといったことについては、さらに注視し、提言していきたいと思っています。

横尾 当社グループではDXの実現が大きな課題だと思います。5年前に社外取締役に就任した当時から社内のITリテラシーの低さを問題視していました。AIの活用をグループ全体でプロジェクト化してどうやるかということを考えていくと、ITリテラシーも上がっていくはずですよ。DXで大事なものは、業務と技術との接点をどう見出すかです。技術の中身は一定専門家に任せる部分が出てきますので、グループ内では「こういうことをやりたいが、実現のためにどのような技術が使えそうか」という両者の接点を見出す議論が必要です。

後藤 グループとして業態を多角化して魅力的な領域に進出していくのと同時に、収益の多くを生み出している百貨店業のイノベーションにも、もっと力を入れるべきでしょう。現在行っていることの質を上げる改善活動だけではなく、全く違うものに取り組むことも考えるべきです。小売・流通のイノベーションは、まだまだやれることがあります。現在の組織の中での検討にこだわることなく、別組織をつくるなど思い切った提案もしてみたいと思います。

有馬 社外取締役として、それぞれの領域で培ってきた経験や知見を生かしながら、外部の視点を当社グループに提示し、現在の経営で欠けている点を指摘したり、改善策を提案したりすることによって、企業価値の向上に貢献していけたらと考えています。



コーポレートガバナンス

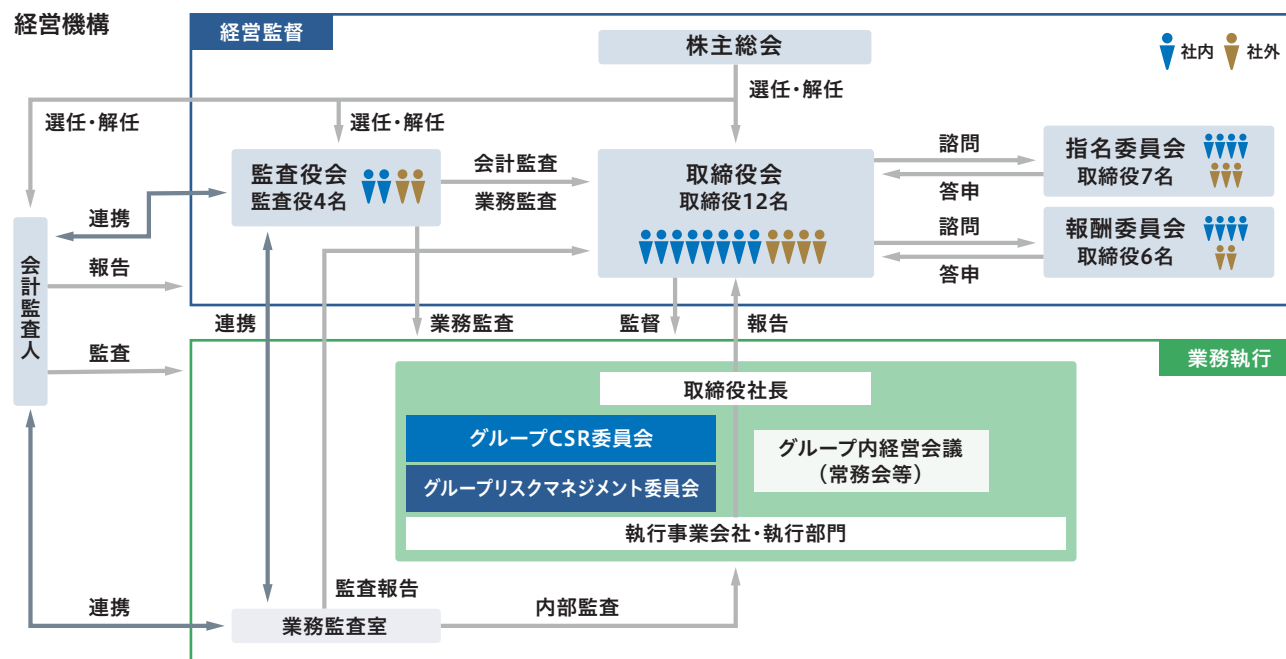
「人を信じ、人を愛し、人につくす」

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社グループは、経営理念「いつも、人から。」に基づき、「人を信じ、人を愛し、人につくす」ことを大切に社会に貢献し続ける企業グループをめざしています。創業200周年を迎える2031年にめざす姿として「グランドデザイン」を策定し、あるべき姿を『すべてのステークホルダーの『こころ豊かな生活を実現する身近なプラットフォーム』と定めました。グループが持つ各事業のノウハウを結集し、各々の経営資源を相互に活用する「まちづくり」を通じて、お客様、従業員、お取引先、株主の皆様をはじめとしたさまざまなステークホルダーの夢や思いをともに創りあげる場所であり続けます。

当社グループにおけるコーポレートガバナンスとは、その実現のために、コンプライアンスの遵守をすべての土台に置き、持続的成長に向けた適切なリスクテイクも後押しできる、高い倫理観に基づいた企業統治体制のことです。この認識のもと、攻めと守りのコーポレートガバナンスの深化に不断の努力を続け、すべてのステークホルダーとともに豊かな未来をめざしていきます。

 [コーポレートガバナンス方針](#)



コーポレートガバナンス体制

当社グループは、百貨店業を中核として成長してきました。これからも高島屋ブランドの持つ伝統や信頼を背景に、グループ各社の成長および各社間のシナジーを発揮してグループとしてのさらなる成長を続けていきます。

当社グループでは、お客様の視点に立った経営を進めるためには、お客様の情報や日常の業務情報を迅速に把握して直接経営に反映させることが極めて重要と考えています。そのために、

執行役員制度を導入して取締役会から業務執行ラインへの権限委譲を進め、意思決定・施策実行のスピードアップを図っています。機関設計としては監査役会設置会社を採用することで、取締役会の重要な決議、取締役等の業務執行の適法性・妥当性を中立公正な観点から担保し、コーポレートガバナンスの実効性を確保しています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制

取締役会

取締役会は、当社および当社グループの重要な意思決定を行うとともに、取締役の職務執行が適切に行われるよう監督します。その機能強化に向けては、グループ全体最適の視点から活発な議論と適切な意思決定が行われること、広い視点に立った有益な助言を得ることを企図し、4名の社外取締役を選任し、取締役の任期を1年とすることで、事業年度毎の責任を明確化します。

監査役会

監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として、良質で堅固なガバナンス体制の構築に向け、取締役の職務執行の適法性・妥当性を監査します。監査役会は、すべての監査役で組織し、監査役の監査に関する意見を形成する協議・決議機関として、監査方針、調査方法等の監査役監査に必要な事項の決定、その他法令および定款に定められた職務等を行います。監査役監査の実効性確保に向けて、各監査役の監査結果の共有に加え、代表取締役・社外取締役との会合、会計監査人・グループ会社監査役・内部監査部門である業務監査室との連携などを実施します。

指名委員会と報酬委員会

経営の公正性・透明性の確保に向けて、取締役会の諮問機関として「指名委員会」「報酬委員会」を設置しています。

「指名委員会」では社外取締役参画のもと、取締役・執行役員の候補者案・人事案を審議しており、2024年度は3回開催しました。「報酬委員会」は社外取締役を委員長とし、取締役・執行役員の評価および個別報酬額を審議しており、2024年度は5回開催しました。

			所属する委員会		当社取締役会が備えるべきスキル								
氏名	役職	性別	指名委員会	報酬委員会	マーケティング	百貨店・商業・不動産開発	海外事業・開発	企業経営	財務・会計	人事・労務・組織	経営戦略・ESG	法務・リスクマネジメント	IT・DX
村田 善郎	代表取締役社長		★	●		●	●	●		●	●	●	
横山 和久	代表取締役専務		●	●	●				●		●		●
園田 篤弘	代表取締役専務		●	●			●		●		●	●	●
杉山 智子	代表取締役常務		●	●						●		●	
牧野 考一	常務取締役				●	●		●			●		
難波 斉	常務取締役				●	●					●		
青木 和宏	常務取締役				●			●					
清瀬 雅幸	取締役					●	●	●		●	●		
後藤 晃	取締役(社外)		●	★								●	●
横尾 敬介	取締役(社外)			●				●	●				●
有馬 充美	取締役(社外)		●					●	●		●		
海老澤 美幸	取締役(社外)		●		●							●	

★委員長

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制

取締役会の構成

当社の取締役会は、多様性を確保し審議を活性化させるべく、経験や資質、スキルがバランスよく構成されるよう取締役候補者を指名しており、その候補者には、人格やリーダーシップといった資質、発想力・構想力、変革力、決断力などの能力を求めます。

社外取締役の選定にあたっては、当社の定める独立性判断基準^(注)のいずれにも該当しないと判断される場合、独立性を有していると判断し、候補者としてします。

(注)当社の「社外役員の独立性判断基準」は、東証の定める「上場管理等に関するガイドラインⅢ 5.(3)の2」に基づき、以下のとおりとしています。

① 当社及び当社の子会社(以下「当社グループ」という。)の業務執行者(※1)または過去10年間に於いて当社グループの業務執行者であった者 ② 当社グループの主要な取引先(※2)の業務執行者 ③ 当社グループの主要な借入先(※3)の業務執行者 ④ 当社の主要株主(※4)またはその業務執行者 ⑤ 当社グループが主要株主(※4)である会社の業務執行者 ⑥ 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者 ⑦ 当社グループから、役員報酬以外に多額(※5)の金銭その他の財産上の利益を得ている弁護士、公認会計士、税理士またはコンサルタント等 ⑧ 当社グループから、多額(※5)の寄付または助成を受けている者または法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者 ⑨ 当社グループの業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者 ⑩ 上記②～⑨のいずれかに過去3年間に於いて該当していた者 ⑪ 次のいずれかに掲げる者(重要な者(※6)に限る)の配偶者または二親等内の親族 A) 当社グループの業務執行者(社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む) B) 就任前1年間のいずれかの時期において、前A)に該当していた者 C) 上記②～⑨のいずれかに該当する者 ⑫ その他、一般株主との間に実質的な利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者

※1 業務執行者とは、法人その他の団体の業務執行取締役、執行役、執行役員または支配人その他の使用人をいう

※2 当社グループの主要な取引先とは、過去3年間のいずれかにおいて、当社の年間連結売上高の2%以上の額の支払いを当社に行っている取引先、またはその取引先の年間連結売上高の2%以上の額の支払いを当社から受けた取引先をいう

※3 当社グループの主要な借入先とは、直近事業年度末における当社の連結総資産の2%以上の額を当社に融資している借入先をいう

※4 主要株主とは、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有している者またはその業務執行者をいう

※5 多額とは、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、法人、組合等の団体の場合は、当該団体の総収入の2%を超えることをいう

※6 重要な者とは、取締役(社外取締役を除く)、監査役(社外監査役を除く)、執行役員及び部長格以上の上級管理職にある使用人をいう

当社取締役会が備えるべきスキルの定義

マーケティング	お客様や地域社会に必要なとされるための提供価値が何であるか、課題と解決策を導き出せる知見と経験
百貨店・商業・不動産開発	こころ豊かな生活を実現するプラットフォームたりえる価値ある百貨店・SC・不動産開発を実現できる知見と経験
海外事業・開発	成長のドライブと位置づける海外事業において、グローバルな視点をもとに成長戦略を構築できる知見と経験
企業経営	百貨店業、商業開発業、金融業など、さまざまな収益の柱を持つグループ経営をけん引できるための会社経営や事業経営全般の知見と経営経験
財務・会計	当社の企業価値向上のための投資戦略や、資本コストを意識したグループ経営をすることができる知見と経験
人事・労務・組織	経営戦略に則した人材・組織マネジメントができ、多様なひとの力を成長に繋げる人的資本経営を推進できる知見や経験
経営戦略・ESG	社会課題解決と事業成長を両立する視点を持ち、ステークホルダーへ持続可能な価値を提供することができる知見と経験
法務・リスクマネジメント	コンプライアンスをすべての活動のベースと位置づける当社において、リスク意識を持ち適正な経営判断のできる知見と経験
IT・DX	デジタルの力を、既存ビジネスの改善だけでなく成長戦略と一体的にとらえて新たな価値創造につなげられる知見と経験

取締役会における主な議論内容、および課題解決の取り組み

取締役会では、当社の経営に関する基本方針や重要な業務執行に関する事項、株主総会の決議により授権された事項のほか、法令および定款に定められた事項を決議し、また法令に定められた事項および重要な業務の執行状況につき報告を受けております。2024年度の実績報告は、次の内容を課題として取り上げ、審議を行いました。

取締役会の主な付議・報告事項(2024年度)

- | | |
|---------------------|-------------------|
| ● 中期経営計画 | ● 株主還元 |
| ● 事業計画 | ● 資金収支計画／資金調達 |
| ● コーポレートガバナンス報告書の改訂 | ● 自己株式の取得・消却 |
| ● 取締役会実効性評価 | ● 内部統制評価／運用状況 |
| ● サステナビリティ経営推進活動 | ● 内部監査報告 |
| ● 人的資本経営 | ● グループリスクマネジメント方針 |
| ● 要員計画・採用計画 | ● 危機管理事案の報告 |
| ● 投資計画 | ● 腐敗防止方針 |
| ● 政策保有株式の保有意義検証 | ● 役員人事 |
| ● 有価証券報告書報告 | ● 役員報酬 |
| ● 統合報告書報告 | ● 新規案件の取り組み方針 |
| ● 決算報告 | ● 既存案件の進捗 |

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス体制

■ 取締役会の実効性

当社は、取締役会の実効性を高め、企業価値を向上させることを目的として、2015年度より取締役会評価を行っています。2024年度は2025年2月に実施しました。

評価手法

評価の手法は、すべての取締役12名、監査役4名に対して記名アンケートを実施し、社外取締役4名、社外監査役2名に対してはアンケート結果を基にした個別ヒアリングを実施しました。そのアンケート・ヒアリング結果を踏まえ、2025年2月取締役会において取締役会の自己評価を行いました。

取締役会の責務・役割 (意思決定機能)	① 会社の持続的成長や企業価値向上を目指した、戦略的な方向付けが取締役会にて議論されているか。 ② ①の方向付けに基づいた、具体的な経営戦略や経営計画が議論・決議されているか。 ③ 決裁規則に基づいた取締役会各議題の決議を行うにあたり、適切かつ十分な議論を行っているか。決議結果は明確か。
取締役会の責務・役割 (経営監督機能)	④ グループ全体(高島屋、グループ各社)の業務執行状況が適切に監督できているか。 ⑤ グループ全体の経営管理体制に関する整備・運用状況が適切に監督できているか。 ⑥ リスク管理に対する整備・運用状況が適切に監督できているか。 ⑦ 指名委員会、報酬委員会との連携は適切に取れているか。
取締役会の議論について	⑧ 自由闊達な意見交換ができているか。 ⑨ 自由闊達な意見交換を支えるための情報提供ができているか。
社外取締役の活用について	⑩ 社外取締役の構成(人数・割合)は適当か。 ⑪ 取締役会議題の決議、報告内容、その他経営課題に対して社外取締役の意見を活用できているか。
取締役会の進行について	⑫ 取締役会の議論時間は適切に設けられているか。 ⑬ 議長の議事進行は適切か。
取締役会の運営について	⑭ 取締役会の回数は適切か。 ⑮ 取締役会に挙げられる決議・報告議題は適切か。 ⑯ 取締役会の資料(量・質)は適切か。
取締役会の構成について	⑰ 取締役会の構成人数は適切か。 ⑱ 取締役会の多様性は確保されているか。

■ 取締役の報酬

当社では、取締役・執行役員の業績・企業価値向上への取り組みに対するインセンティブ強化のため、「業績連動報酬体系」を導入しています。個人別の報酬等の内容に係る決定方針は、2021年2月の取締役会にて定めました。

役員報酬は、月額報酬と役員賞与とで構成されており、月額報酬は、固定部分(基本報酬、自社株取得報酬)と変動部分(業績連動報酬)とで構成され、業績連動報酬は、役位・役職ごとに設定した業績指標と個別設定した重点課題目標の達成度に基づき報酬委員会が審議し、取締役会に上申して決定しています。

課題と解決策

アンケート・ヒアリング内容はおおむね肯定的な結果であり、当社取締役会の実効性については大きな問題がないことが確認されました。なお、社内外の取締役、監査役より、さらなる取締役会の実効性向上のための前向きな改善意見が提出され、継続して取り組むことが確認されました。

前年度改善提案に対する取り組み

- 社外取締役のグループ各社課題への理解促進のため課題確認シートを活用
- 取締役会の議論充実のため、議題のサマリー化および執行側議論の要旨を事前共有
- 社内役員の女性比率向上へ向けた女性管理職育成KPIに関する情報共有

今年度改善提案

- 取締役会における経営戦略に関する議論の充実および時間の確保
- グループ会社の管理監督方針の共有
- 指名委員会の実効性・透明性向上のため、取締役会の備えるべきスキルセットの見直し

業績連動報酬の評価ウェイト

		会長、社長	専務 (営業本部長)		専務 (企画本部長)		常務 (店長を除く)		店長	
業績評価	連結	連結 70%	50%	連結 20%	50%	連結 30%	40%	連結 10%	－	
	百貨店 (単体+分社)	－		百貨店 30%		百貨店 20%		百貨店 30%	60%	百貨店 10%
	担当店	－	－	－	－	－	－	－		担当店 50%
重点課題評価		30%	50%		50%		60%		40%	

コーポレートガバナンス

役員一覧 (2025年9月30日現在)



村田 善郎

代表取締役社長

1985年4月入社。2019年3月取締役社長（代表取締役）、業務監査室担当。

【選任理由】代表取締役常務総務本部長、代表取締役常務企画本部長などを経て、2019年より代表取締役社長を務めており、リーダーシップと発想力、構想力と経営戦略を実現していく実行力を有していることから、引き続き取締役といたしました。



横山 和久

代表取締役専務

1988年4月入社。2023年5月専務取締役（代表取締役）営業本部長、ライフデザインオフィス担当。

【選任理由】執行役員経営戦略部長、上席執行役員企画本部副部長、財務部長などを経験し、グループ会社のガバナンス強化や構造改革を推進し、2023年より代表取締役専務営業本部長を務めており、豊富な経験と知見を有していることから、引き続き取締役といたしました。



園田 篤弘

代表取締役専務

1988年4月入社。2024年5月専務取締役（代表取締役）企画本部長、史料館担当。

【選任理由】経理財務業務に精通し、執行役員財務部長を経験し、グループ会社のガバナンス強化に努めると共に財務視点に立脚したIR活動を推進し、2024年より代表取締役専務企画本部長を務めており、税理士の資格を持ち豊富な経験と知見を有していることから、引き続き取締役といたしました。



杉山 智子

代表取締役常務

1990年4月入社。2025年5月常務取締役（代表取締役）総務本部長、秘書室担当。

【選任理由】総務部長として、施設管理や危機管理、株主・株式対応等に取り組み、幅広い領域について豊富な知見を有し、徹底した現場主義でコンプライアンスやガバナンス強化に手腕を発揮していることから、取締役といたしました。



牧野 考一

常務取締役

1985年4月入社。2025年3月常務取締役営業本部日本橋店長。

【選任理由】株式会社ジェイアール東海高島屋常務取締役営業本部長、当社執行役員新宿店長、上席執行役員MD本部副部長、常務取締役営業本部副部長、MD本部長などを経験し、現在日本橋店長として特徴化を推進して品揃え強化を図り、営業利益の拡大に努めております。豊富な経験と知見を有していることから、当社取締役としての職責を適切に遂行できるものと判断し、引き続き取締役といたしました。



難波 斉

常務取締役

1988年4月入社。2025年5月常務取締役営業本部大阪店長。

【選任理由】魅力ある品揃えの実現に向け、株式会社ジェイアール東海高島屋常務取締役営業本部長や当社執行役員新宿店長等の豊富な経験を活かし、大阪店長としてバイイングパワーの強化やシームレス推進に手腕を発揮しており、豊富な経営経験と知見を有していることから、取締役といたしました。



青木 和宏

常務取締役

1987年4月入社。2025年5月常務取締役営業本部副部長、営業企画部長、ライフデザインオフィス長。

【選任理由】常にアンテナをはりめぐらせ、新しい発想につなげる行動力で、営業企画部や横浜店を率いてきた実績があり、グループ視点で人的資本経営やシームレス化を推進することができる豊富な経営経験と知見を有していることから、当社取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、取締役といたしました。



清瀬 雅幸

取締役

1992年3月東神開発株式会社入社。2024年3月当社取締役。

【選任理由】東神開発株式会社取締役、同社代表取締役副社長などを経て、2021年より当社代表取締役常務企画本部長、2023年より代表取締役専務企画本部長、2024年より東神開発株式会社代表取締役会長を務めており、豊富な経営経験と知見を有していることから、引き続き取締役といたしました。

コーポレートガバナンス

役員一覧 (2025年9月30日現在)



後藤 晃

社外取締役

2007年東京大学名誉教授。
2014年5月株式会社高島屋
社外取締役。[兼業状況]公益
財団法人公正取引協会会長

【選任理由】学識経験者としての専門知識と豊富な経験、及び元公正取引委員会委員の経験を有していることから、引き続き社外取締役といたしました。これまで同様、専門家としての豊富な知見を活かし、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。



横尾 敬介

社外取締役

1974年4月株式会社日本興業
銀行(現株式会社みずほ銀行)
入行。2020年5月株式会
社高島屋社外取締役。[兼業
状況]ソナー・アドバイザーズ
株式会社取締役会長、株式
会社産業革新投資機構代表取締役社長CEO、株式会社サ
リコー社外取締役

【選任理由】企業経営者としての豊富な経験と高い知見を有していることから、引き続き社外取締役といたしました。これまで同様、主に経営的な観点から、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。



有馬 充美

社外取締役

1986年4月株式会社第一
勧業銀行(現株式会社みずほ
銀行)入行。2020年5月株式
会社高島屋社外取締役。[兼
業状況]株式会社西武ホール
ディングス社外取締役、カル
チュア・エンタテインメントグループ株式会社社外取締役、
株式会社商工組合中央金庫社外取締役

【選任理由】金融の分野における豊富な経験と、企業が意識すべき社会的課題に関し、学びや取組を通じて深い知見を有していることから、引き続き社外取締役といたしました。これまで同様、主に経営的な観点から、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。



海老澤 美幸

社外取締役

1998年4月自治省(現総務
省)入省。2017年1月弁護士
登録、2022年5月株式会
社高島屋社外取締役。[兼業状
況]タキヒヨー株式会社社外
取締役、カルチュア・エン
タテインメントグループ株式会社社外取締役

【選任理由】三村小松法律事務所にて、ファッション業界の法律問題に特化した法分野であるファッション・ローに取り組みしており、多彩なキャリアを有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、引き続き社外取締役といたしました。弁護士としての豊富な知見を活かし、当社の経営への助言と監督を行っていただくことを期待いたします。



片岡 不二恵

監査役(常勤)

1982年4月入社。2020年5月
監査役。

【選任理由】業務監査室長、総務本部副本部長・総務部長などを経て、2020年より常勤監査役を務めており、財務、会計および法務をはじめとする会社の管理に関する適切な知見を有していることから、監査役としての職務を適切に遂行できると判断しております。



岡部 恒明

監査役(常勤)

1984年4月入社。2023年5月
監査役。

【選任理由】常務取締役営業本部営業推進部長、代表取締役常務企画本部長、代表取締役常務総務本部長などを経験しており、営業、企画、総務の3本部に関わる経験と知見を有していることから、監査役としての職務を適切に遂行できると判断しております。



菅原 邦彦

社外監査役

1979年3月公認会計士登録、
2023年5月株式会社高島屋
社外監査役。[兼業状況]公認
会計士菅原邦彦事務所代表、
株式会社サカタのタネ社外
取締役、特定非営利活動法人

国連UNHCR協会監事

【選任理由】公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する適切な知見を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。



寺原 真希子

社外監査役

2000年4月弁護士登録、
2023年5月株式会社高島屋
社外監査役。[兼業状況]株
式会社アドバンテッジリス
クマネジメント社外取締役、日本
フェイウィック株式会社社外

取締役、イオンリート投資法人監督役員、株式会社ニッスイ社外監査役、弁護士法人東京表参道法律会計事務所共同代表

【選任理由】日本および米国ニューヨーク州において弁護士の登録を行い、複数の企業の社外取締役を務めており、法務及び企業会計に関する適切な知見を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

コーポレートガバナンス

コンプライアンス経営の推進

コンプライアンスは、基本的CSRとして、経営の基盤であり、企業活動の継続のために何よりも優先されるべきものです。

当社グループで働く全員が、独禁法をはじめ下請法、景品表示法、労働基準法、食品衛生法、個人情報保護法など、多くの法令やルールに日々密接に接して業務に携わっています。私たちの仕事に関連する法令を正しく理解した上で、一人ひとりが自ら考え、自ら行動することを継続していくことが求められています。経営者・経営層も自ら率先して法令の理解と遵守を推進していきます。

また、社内規則、社内基準などがルールとして定められています。これらは法令を守るための手順になっており、ルールを守ることもコンプライアンスです。

当社グループは常にコンプライアンスに関する感度を高めて、知識をアップデートしていきます。法令は、社会が適正に運営されるよう、多くの知恵を集めて作られています。時代の変化に応じて法令が改正されることも、法に沿った判断が変化することもあるからです。

コンプライアンスに反する行為を、「行わない」「指示しない」「指示されても従わない」「見過ごさない」の4原則を定めて、コンプライアンス経営を推進していきます。

コンプライアンス推進体制

1

当社グループの経営理念は、「いつも、人から。」です。この経営理念には「高島屋グループは誠実な企業活動を通じて、関わるお客様、従業員、お取引先、株主・投資家、地域社会、地球社会などすべての人々に対して、信じ、愛し、つくすところを大切にすることにより、人々が輝き続けられるような社会づくりに貢献する」という思いが込められています。経営トップをはじめとする全取締役、執行役員は、コンプライアンス経営の推進に自ら率先垂範して取り組み、経営理念の浸透・定着に全力を傾注し、この倫理観・価値観をグループ全体で共有し実践します。

2

取締役会は、当社およびグループ各社の業務執行がグループ全体として適正かつ健全に行われるために、取締役の職務執行状況を適切に監督します。中長期的な企業価値向上においては、グループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化が不可欠であり、実効性のある内部統制システムの構築に努めます。また、内部統制システムの基本方針に基づく運用状況や課題について定期的に確認します。

3

監査役は、内部統制システムの機能と有効性を監査するとともに、取締役の違法行為を是正・防止するため、取締役の職務執行に関する意思決定の適法性を検証し、監視機能の実効性向上に努めます。

4

社長を委員長とする「高島屋グループCSR委員会」の下、コンプライアンス経営の徹底に加え、内部統制の状況や新しい社会課題に対するCSR領域への取組状況などをグループ横断的に検証し、強化します。

5

社長を委員長とする「高島屋グループリスクマネジメント委員会」の下、「公正取引」「個人情報」「環境」など個別課題に対して、本社主管部門が関連各部門・各社と連携し、ラインを通じてコンプライアンス経営の徹底を図ります。

コンプライアンス教育

教育・研修などさまざまな場を通じて経営理念に基づいたコンプライアンスの周知徹底を図ります。(2024年度実績)

- 高島屋グループ入社時研修

「コンプライアンスについて」2024年4月実施

- 入社1年次フォロー研修「営業関連法務」

「営業関連法務の基礎知識」2025年1月実施

- グループ会社役員法務研修

「役員等の義務と責任について」2024年7月実施

- コンプライアンス研修

2024年度:「偽装請負」「公正取引」「人権学習・ハラスメント」「クレーム及びカスハラへの対応」

- 新任マネジャー・バイヤー研修

「コンプライアンスについて」2024年4月実施

- 経験者採用入社時研修

「コンプライアンス」「個人情報管理」2024年4月・9月実施

- カスタマーハラスメント研修

「初期対応研修」「経営層研修」2025年1月実施

- SNS担当者講座

2024年度:「著作権法」「景表法」「薬機法」

コーポレートガバナンス

コンプライアンス経営の推進

■ 内部通報・相談制度

グループ全体で「高島屋グループ・コンプライアンス・ホットライン」「ハラスメント・ホットライン」「就労相談窓口」「法務相談窓口」を設置し、不正行為などの通報を受け付ける体制を整備・運営します。秘匿性を保障し、通報者に不利益がおよばないことを確保し、迅速な事案対応に向け、当社およびグループ各社の通報制度に係る担当者への教育を実施します。また、当社およびグループ各社の全従業員に対し通報制度について周知を行い、より多くの内部通報を受け付け、自浄作用を高めます。

■ 高島屋グループ 腐敗防止方針

当社グループは、経営理念である「いつも、人から。」を実現すべく、「社会から信頼される行動」を指針の1つとして掲げており、「高島屋グループ取引指針」においては、公正で透明な取引の推進のため、汚職・賄賂および不適切な利益供与・受領を行わないことを宣言しています。

これらの経営理念・指針に基づいた経営をさらに推進し、ステークホルダーの皆様の期待に応えるべく、当社グループは、企業の社会的責任として腐敗防止をグループ全体で徹底し、国内外の法令および本方針にのっとり、贈収賄および不適切な利益の供与・受領の防止に取り組んでいきます。

本方針は、当社グループにおける腐敗防止に対する基本姿勢を明確化するものであり、当社グループで働く役員および雇用形態にかかわらずすべての従業員に適用されます。

また、腐敗防止の徹底にあたっては、当社グループの事業を支えていただいているビジネスパートナーの皆様のご理解とご協力が不可欠であり、当社グループは、すべてのお取引先に対しても、法令および本方針にのっとり腐敗防止に取り組んでいただけるよう努めます。

高島屋グループ相談窓口一覧

コンプライアンス・ホットライン(社内・社外)

ハラスメント相談窓口(社内・社外)

就労相談窓口(社内)

LGBTQはたらく相談窓口(社内・社外)

法務相談窓口(社内)

1. 腐敗行為の禁止

高島屋グループは、事業を行うすべての国および地域において、直接または間接を問わず、一切の腐敗行為に関与しません。ここでいう腐敗行為とは、贈収賄^{*}、利益供与の強要、横領、背任など、与えられた権限を濫用して私的利益を得る一切の行為を指します。また、高島屋グループは、ビジネスパートナーとの間で、正常な商慣習または社会通念上相当な範囲を逸脱するような接待、贈答、便益その他の利益についても供与または受領しません。

※公務員等または民間人に対し、営業上の不正の利益を得るために、金銭その他の利益を供与し、または申し込みもしくは約束をすること、およびこれらの供与、申込み、約束を受けることをいいます。また、贈賄には、ファシリテーション・ペイメント(通常の行政サービスにかかる手続の円滑化を目的とした公務員への少額の支払いをいいます。)を含みます。

2. 法令遵守

高島屋グループは、不正競争防止法などの国内関連法令をはじめ、事業を行う国および地域で適用される法令および規制を理解し、これを遵守します。

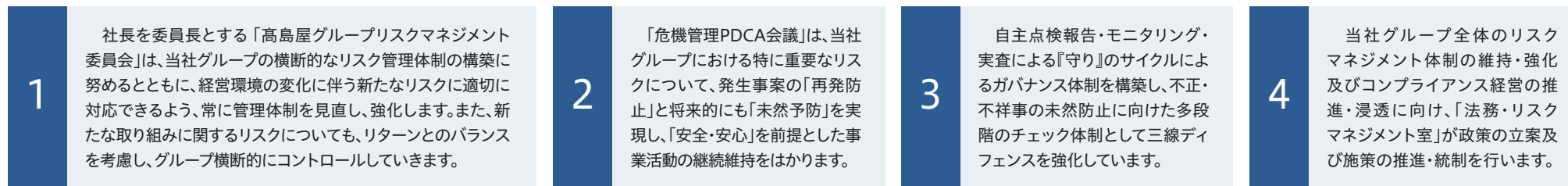
3. 腐敗防止のための体制整備

高島屋グループは、本方針の実効性を高めるべく、社内規程や組織体制、内部通報制度を適切に整備・運用するとともに、すべての役員および従業員に向けた教育などを通じ、本方針の周知徹底を図ります。なお、本方針に違反する行為、およびその疑いに関する通報については、内部通報制度に基づくコンプライアンス・ホットラインにて受け付けます。また、本方針の遵守状況につき、内部監査等により定期的なモニタリングを行い、本方針および組織体制の改善に継続して取り組みます。

2024年11月制定

リスクマネジメント

高島屋グループのリスク管理体制



高島屋グループリスクマネジメント委員会と危機管理PDCA会議の位置づけ

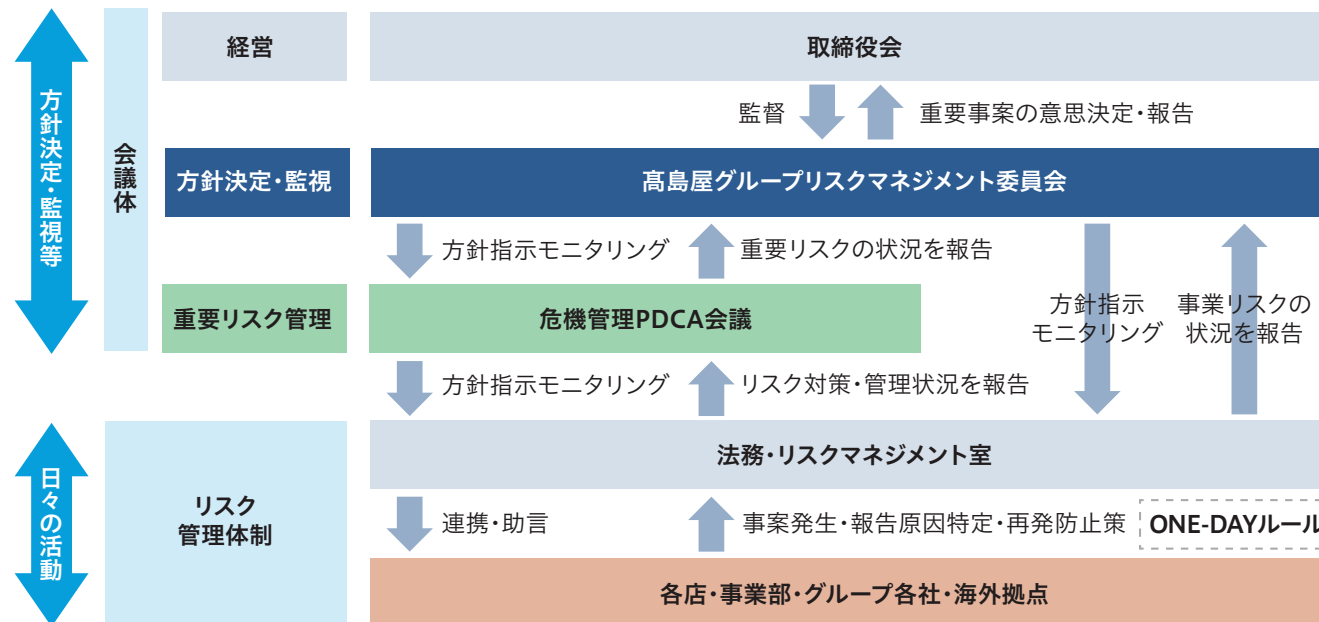
グループリスクマネジメント委員会 =事業リスクのコントロール

当社グループの横断的なリスク管理体制を構築するとともに、経営環境の変化に伴う新たな事業リスクに適切に対応できるよう、常に管理体制を見直し、強化を図ります。さらに、新たな取り組みに関するリスクについても、リターンとのバランスを考慮し、グループとしてのリスク評価を行い、グループを横断的にコントロールする役割を担います。

危機管理PDCA会議

=重要リスクの再発防止と未然予防

当社グループにおける特に重要なリスクについて、発生事案の「再発防止」と将来的にも「未然予防」を実現し、「安全・安心」を前提とした事業活動の継続維持を図ります。



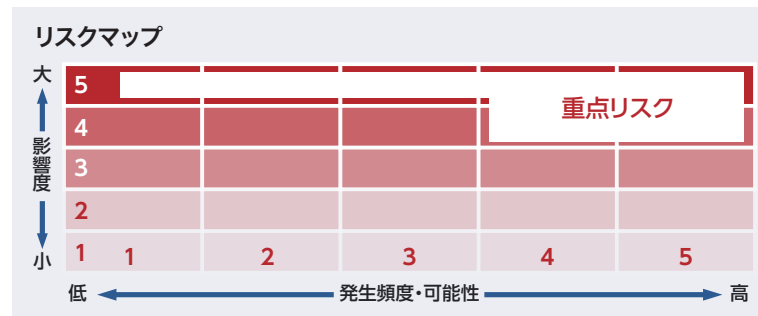
リスクマネジメント

重要なリスクへの対応

高島屋グループリスクマネジメント委員会では、社内外の環境を踏まえ、事業に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを特定しています。特定されたリスク項目については、事業への影響度および発生可能性を評価し、リスクマップを作成したうえで、重点リスクを選定し、対策の強化を図っています。

■ 重要なリスク 影響度 ◎:特に大 ○:大

リスク区分と影響度	リスク	機会
ESG経営への取り組みの遅れ ◎	・ステークホルダーからの信用喪失 ・グループ収益の根幹となるブランド価値の毀損 ・法令違反によるレピュテーションの低下、営業損失	・当社グループの持続的成長 ・新たなマーケットの獲得 ・当社グループの社会的評価向上
海外事業展開 ○	・突発的な政治・経済情勢の変化や為替変動に伴う資産価値の変動と投資回収の遅れ ・現地法律や規制変更への未対応、現地採用従業員の文化・宗教などの違いからくるガバナンス破綻	・カントリーリスクを踏まえた展開による盤石な事業基盤の確立と海外における事業拡大
社会構造の変化による国内人口の減少 ○	・少子高齢化、若年層の百貨店離れなど消費行動の変化に伴うマーケット縮小 ・労働人口の減少に伴う事業戦略に基づいた必要人材の確保難	・リスクリングによる人材有効活用の促進
自然災害(地震・台風・洪水) ○	・店舗など営業用資産の損壊によるビジネス機会の逸失 ・交通機関や通信網の破綻によるビジネス機会の逸失	・安全・安心に向けた取り組みを通じた、社会インフラとしての地域への貢献
戦争・地政学・世界経済減退 ○	・物流や人流が制限されることによる商品調達や売上機会への影響 ・海外拠点・事業における方針変更の可能性 ・金融市場の混乱による資金調達への悪影響 ・世界同時株安に伴う消費マインドの低下	・新規マーケット、お取引先、調達ルートの開拓 ・企業活動における有事の際のレジリエンス向上 ・国産商品の需要拡大
新たなパンデミックの発生 ◎	・店舗の休業・営業時間の短縮によるビジネス機会の損失 ・消費行動の変化および来店頻度の減少	・新たな社会環境や消費行動に対応した事業展開 ・アセットの多角化、経営資源の有効活用によるグループ事業の成長
サプライチェーンの破綻 ○	・お取引先の倒産や事業終了による百貨店の商品調達への支障、品揃えの魅力度低下 ・テナントの賃料支払能力低下による賃貸収入の減少 ・生産・物流・販売段階における人材不足による営業活動への影響	・お取引先との強固な関係構築による品揃えの魅力度向上と安定的な利益確保
サイバー攻撃によるシステム障害・情報漏えい ◎	・外部からの不正アクセスによる改ざんや破壊によるシステム障害がもたらす営業機会の逸失 ・個人情報など、機微な情報漏えいによる社会的信用の失墜	・サイバーレジリエンスの向上 ・顧客からの信頼や社会的信用の向上
事業活動における人権問題 ◎	・接客時や媒体表現における差別的対応(国籍・ジェンダーなど)によるレピュテーション低下 ・就業上のカスタマー・ハラスメントやハラスメントへの対策不足によるエンゲージメントの低下 ・サプライチェーン上における人権問題(ハラスメント、不当労働、差別など)に起因するレピュテーション低下、不買運動などによる損失発生	・人権を尊重する経営の実践によるステークホルダーからの信頼獲得と高島屋ファンの増大



リスクマネジメント

高島屋グループ 情報セキュリティ基本方針の策定

近年、デジタル化の進展やサイバー攻撃の高度化により、情報セキュリティの重要性は一層高まっています。当社グループは、お客様からお預かりした情報をはじめとする情報資産を適切に管理・保護することを、企業の社会的責任であり信頼の基盤と考えています。こうした

背景を踏まえ、当社グループは「高島屋グループ 情報セキュリティ基本方針」を策定しました。本方針に基づき、役員・従業員が一体となって情報セキュリティ体制を強化し、安全・安心の提供に努めてまいります。

高島屋グループ 情報セキュリティ基本方針

高島屋グループは、グループ総合戦略「まちづくり」により、消費環境の変化や、消費者の価値観・ニーズの多様化に対応し、お客様満足の向上に努めています。高島屋グループの事業活動の中で取り扱う、お客様からお預かりした情報をはじめとする情報資産は、適正な管理及び適切な取り扱いを行うことが重要であると認識しています。

高島屋グループは、全てのステークホルダーの皆さまから信頼される企業グループとして、保有する情報資産を、外部からの攻撃や漏えいなどの様々な脅威から保護し、情報セキュリティ体制を強化していくことが重要課題であり、企業の社会的責任であると位置づけています。

この考え方のもと、「高島屋グループ 情報セキュリティ基本方針」を定め、高島屋グループの役員及び全ての従業員が本方針を遵守し、情報セキュリティ管理体制を継続的に強化することにより、お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまへの安全・安心の提供と安定した事業活動の維持を目指してまいります。

1. 情報セキュリティ管理体制の構築

当社グループは、情報資産の管理についてのグループ全社事務局を総務本部総務部に設置するとともに、役員、全ての従業員及びお取引先、外部委託先に対し情報セキュリティ基本方針を周知徹底します。

2. 法令遵守及び関連規則・手続の整備

当社グループは、情報セキュリティに関する法令を遵守するとともに、関連社内規則・手続を整備し、役員及び全ての従業員に周知徹底し、適切な情報管理を行います。

3. 情報資産の保護

当社グループは、情報資産の機密性、完全性、可用性を確保するために、適切な安全管理措置を講じるとともに、情報資産に対する外部からの攻撃や漏えいなどの事故を未然に防ぐため、情報セキュリティ対策を備えたシステムを実現・維持します。

4. セキュリティリスクアセスメントの実施

当社グループは、保有する情報資産を守るため、定期的に情報資産に対するリスクを特定して、分析し、評価を行い、リスクに応じた対応策を実施します。

5. 情報セキュリティリテラシーの向上

当社グループは、情報セキュリティ管理体制を強化するために必要な経営資源を投入し、人材の育成・確保を計画的に行い、役員及び全ての従業員に対して情報セキュリティに関する教育・訓練を継続的に実施し、意識の向上をはかります。

6. 継続的改善の取組

当社グループ全体の情報セキュリティ管理体制のレベルを把握するために、専門の第三者機関による情報セキュリティアセスメントを定期的に行い、最新のセキュリティ技術動向や対策を取り入れ、継続的な改善をはかります。

7. 情報セキュリティインシデントへの対応

当社グループは、情報セキュリティインシデントが発生した場合の報告体制や初動対応手順を定め、迅速かつ適切に対応し、被害の最小化に努めるとともに、官公庁への必要な届出や関係者への通知を適切に行います。

情報開示

高島屋グループ マルチステークホルダー方針

マルチステークホルダー方針

正確な情報開示

- コーポレートガバナンス・コードに基づく情報開示
- 株主総会
- 決算説明会・投資家向け説明会
- 統合報告書発行



2024年、初の統合報告書を発行

株主・投資家

お客様・地域社会



高島屋
グループ

従業員

お取引先

顧客満足向上、 地域コミュニティ活性化にむけた取り組み

- お客様と取り組むサステナブル活動「TSUNAGU ACTION」
- Depart de Loop・フードドライブ
- Fry to Fly Project

お客様とともに取り組む
「TSUNAGU ACTION」



高島屋のサステナブル・アクション

TSUNAGU ACTION

エンゲージメント向上にむけた コミュニケーション

- ダイバーシティ推進方針
- カスタマーハラスメントに対する基本方針
- 社内広報・ESG通信
- グランドデザイン策定
- ストレスチェック・エンゲージメント調査



社内広報誌「T-Times」

公正で良好なパートナーシップを構築し、 共存共栄に向けた対話を促進

- 人権コミットメント
- パートナーシップ構築宣言
- 高島屋グループ取引指針

パートナーシップ
構築宣言に参画



情報開示

2024年度の投資家との対話

2024年度は、中期経営計画(2024～2026年)と2031年の創業200周年に向けたグランドデザインを発表を機に、国内百貨店業、国内・海外商業開発業の取り組みを中心に、当社グループの成長戦略について積極的に説明してきました。また、円安を背景に訪日外国人数や消費額が過去最高を更新する中、国内百貨店におけるインバウンドの状況などが注目され、対話の機会は一層増加しました。

対話を通じていただいた投資家の皆様からのご意見は取締役会に報告し、開示情報の拡充に加え、グループの営業対策、資本政策にも随時反映していきます。

	回数	対話相手 (属性)	対応者			
			社長	取締役	執行役員	IR財務担当
前年度4Q・2Q決算説明会	2	アナリスト ファンドマネージャー	○	○	○	—
1Q・3Q決算説明会	2			○	○	—
スモールミーティング	8		○	○	○	—
国内・海外カンファレンス	44	国内・海外機関投資家	○	○	○	—
海外現地IRミーティング	15	海外機関投資家	○	—	○	—
事業説明会 (京都高島屋S.C./統合報告書)	2	アナリスト ファンドマネージャー	—	—	○	—
個別取材	201	アナリスト 国内・海外機関投資家	—	—	—	○
合計	274	※出席者(社)数に関わらず、開催回数をカウント				

国際規範への賛同・国際団体への参画



「RE100」参画(2019年)



「EV100」参画(2019年)



TCFD提言に賛同

社外からの評価・受賞

CDP「気候変動 2024」
「B」評価

SEGES 都市のオアシス部門

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)【インデックスへの組み入れ】
MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

社外からの評価

「健康経営優良法人2025」
(大規模法人部門)
(2025年3月)大阪府男女いきいき事業者表彰
男女いきいき優秀賞
(2020年9月)女性が輝く
先進企業 2017女性が輝く先進企業
内閣総理大臣賞
(2017年12月)厚生労働大臣認定
「えるぼし」
(2016年6月)プラチナくるみん
(2015年11月)ダイバーシティ経営企業
100選表彰
(2014年)PRIDE指標2024
ゴールド
(2024年11月)