2025年2月期 第2四半期（中間期）決算説明会

2024年10月15日

株式会社髙島屋

アジェンダ

I.　2025年2月期（2024年度）中間業績

II.　2025年2月期（2024年度）通期計画

III. 中期経営計画の修正・進捗

（記載方法の変更について）

決算説明会資料において、従来は当社分類の「事業別」で記載しておりましたが、今回より決算短信等の開示資料に合わせた「セグメント別」で記載する方法に変更しております。

なお、第1四半期からの連続性の観点から「事業別」についても、後段の参考ページに記載しております。

（具体的変更内容）

○国内百貨店業・その他の事業（変更する事業・子会社のみ記載）

事業別	
国内百貨店業	その他の事業
クロスメディア事業部 （通信販売業）	㈱髙島屋友の会 （国内百貨店業）
食料品PB運営部 （卸売業）	

セグメント別	
国内百貨店業	その他の事業
㈱髙島屋友の会 （国内百貨店業）	クロスメディア事業部 （通信販売業）
	食料品PB運営部 （卸売業）

Ⅰ．2025年2月期（2024年度） 中間業績

1．業績のポイント
2．連結業績
3．セグメント別業績

1．中間業績のポイント

○連結では、各利益とも計画を上回り、過去最高益を更新
営業利益・経常利益は2年連続の更新

○国内百貨店の営業増益幅が大きく、堅調な国内顧客売上高が下支え。
一方、インバウンドが2Qにおいて、大きく円高に振れた影響もあり
減速、営業利益計画からは僅かな超過にとどまる

○海外事業において、百貨店は景況感の悪化による内需の低迷や
ツーリストの回復が鈍く現地通貨ベースでは減収も、為替影響に
より利益を押し上げ、計画超過。商業開発はベトナムが着実に成長

○建装業が受注拡大により計画を大きく上回り、全体をけん引

2．連結業績

✓ 総額営業収益、営業総利益とも前年から大きく伸長
✓ コスト削減策を着実に実行したことで販管費の増加を最小限に抑制
✓ 各利益とも最高益を更新(営業利益・経常利益は2年連続)、計画超過

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	5,067	+13.2%	△0.8%
営業総利益	1,469	133	+27
販売管理費	1,182	+53	+17
総額営業収益＜販売管理費比率＞	23.3%	△1.9	+0.5
営業利益	288	+80	+11
総額営業収益＜営業利益率＞	5.7%	+1.0	+0.3
経常利益	302	+81	+25
純利益	191	+41	+13

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として記載。

3-1．セグメント別業績（一覧）

- ✓ 国内商業開発を除く、各セグメントとも増収増益
- ✓ 国内商業開発は改装影響や前年の固定資産売却反動も利益計画は達成
- ✓ 連結営業利益計画から11億円超過、建装業の利益増大が主要因

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内	1,646	+11.2%	△6.1%
百貨店業	144	＋63	＋1
海外	171	+7.6%	△0.7%
百貨店業	39	＋2	＋1
国内	255	△20.8%	△1.0%
商業開発業	39	△6	＋1
海外	81	+22.6%	+0.9%
商業開発業	31	＋10	＋1

	上期	前年比／前年増減	計画比／増減
金融業	110	+3.7%	△0.9%
	23	＋0	△0
建装業	172	+20.1%	+10.4%
	12	＋10	＋9
その他の事業	260	+3.1%	△0.0%
	8	＋2	△0
連結合計	2,434	+10.1%	△4.5%
	288	＋80	＋11

3-2①．【国内百貨店業】業績

✓ 総額営業収益は国内顧客、インバウンドとも伸長したことで大幅増収
✓ 商品利益率は商品構成比の変化もありマイナスも営業総利益は増大
✓ コスト削減強化による販管費比率の改善も寄与し営業利益は計画超過

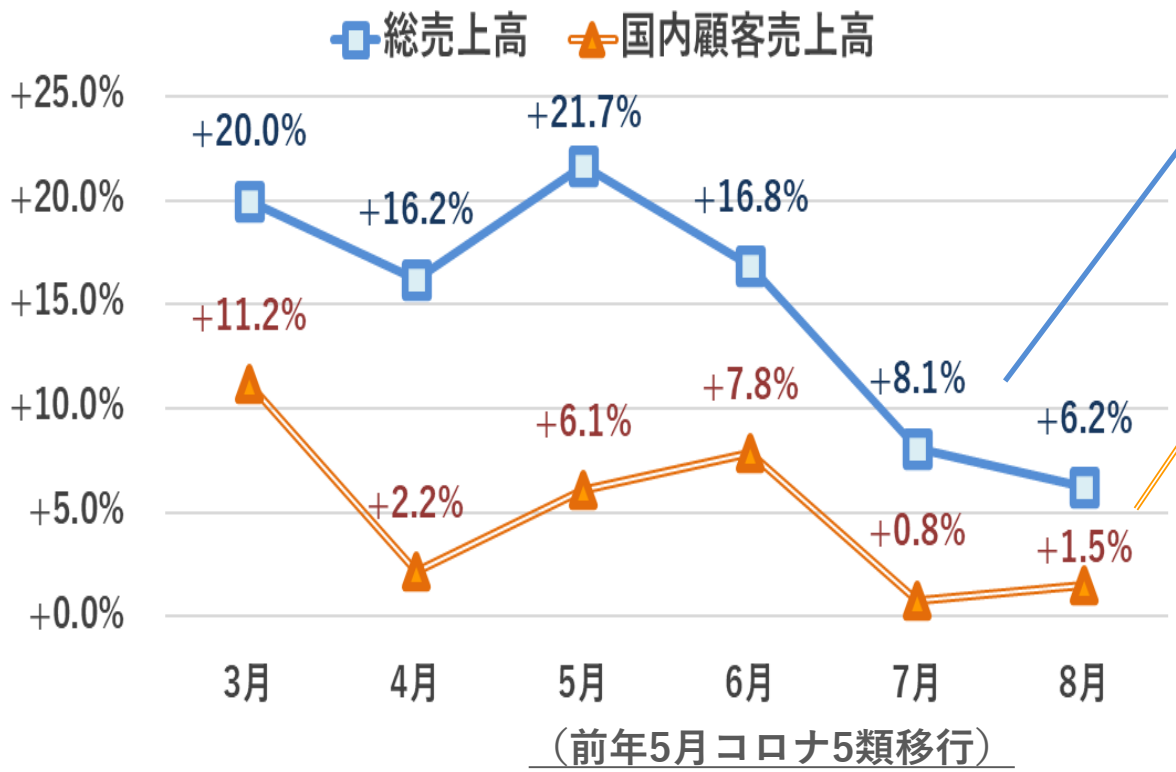
（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	4,244	+14.6%	△0.4%
商品利益率（百貨店店頭）［総額売上高比］	22.11%	△0.53	△0.07
営業総利益	964	+99	△11
販売管理費	820	+36	△13
総額営業収益＜販売管理費比率＞	19.3%	△1.8	△0.2
営業利益	144	+63	+1
総額営業収益＜営業利益率＞	3.4%	+1.2	+0.0

○2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として 記載。

3-2②．【国内百貨店業】店頭売上高（総売上高・国内顧客売上高）

- ✓ 上期総売上高は前年比+14.3%、国内顧客は各月前年を上回る推移
- ✓ 外商/高額品が堅調に推移したことに加え、外商以外/ファッションも伸長、主要取引先との品揃え(正価品)強化策が着実に成果発揮

（前年比）既存店対比



上期計+14.3%

高額品	+33.9%
ファッション	+9.8%

上期計+4.3%

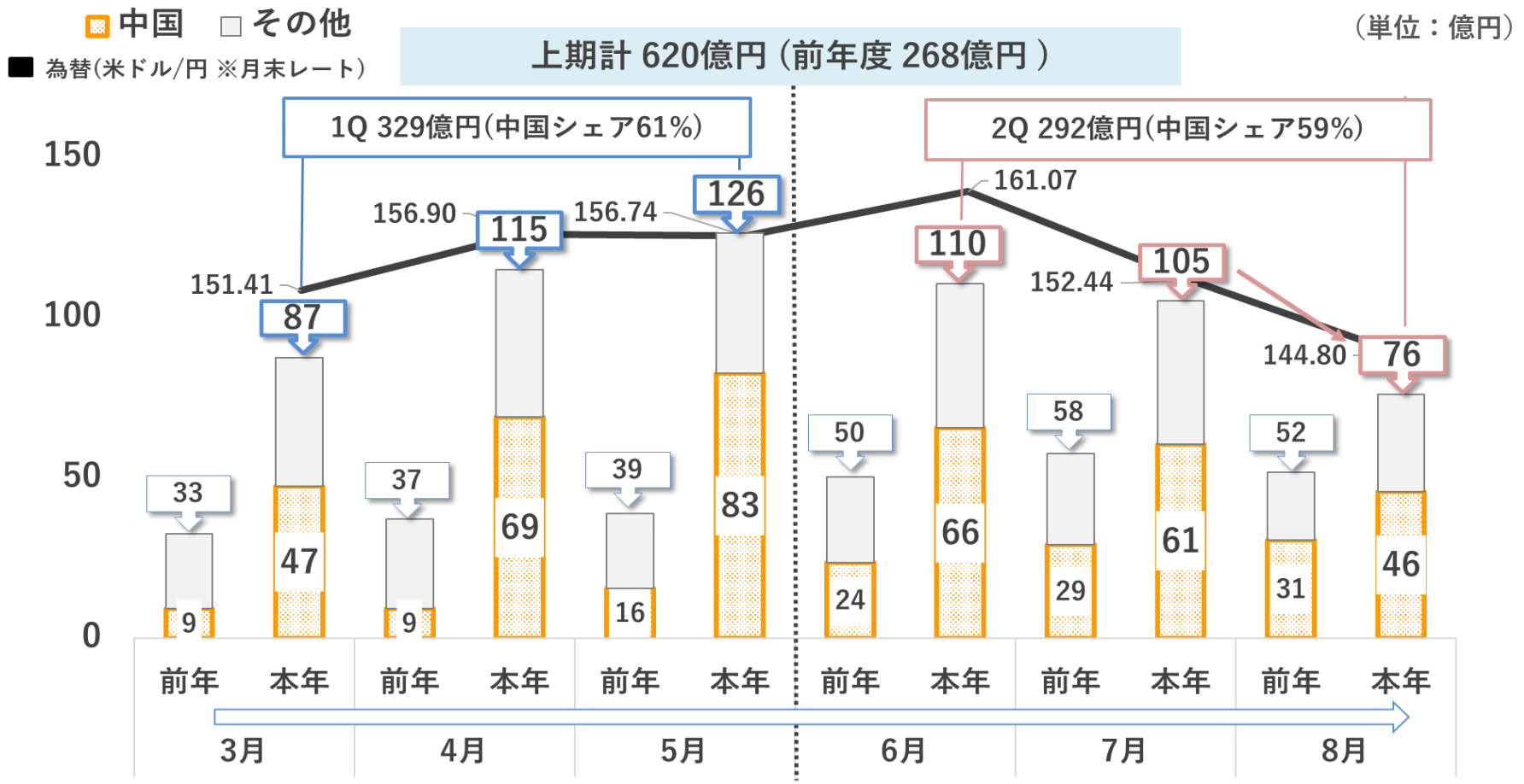
高額品	+10.4%
ファッション	+3.3%
（正価品	+4.0%）

外商	+8.1%
外商以外	+2.7%

Takashimaya

3-2③．【国内百貨店業】インバウンド売上高

- ✓ 上期の実績は620億円と前年(268億円)から大幅に増加
- ✓ 8月は季節性に加え、円高に振れたことや台風等の影響もあり減速
- ✓ 国籍別では各国とも伸長、中国シェアは60%と大きな変化なく推移



Takashimaya

3-2④．【国内百貨店業】販売管理費

- ✓ 持続的成長に向けた人的資本投資や営業力強化費用は積極的に投下
- ✓ コスト削減策の継続強化により、増加を最小限に抑制
- ✓ 販管費比率は前年から1.8ポイント改善

（単位：億円）	上期	前年増減	前年増減 内訳 比例費増加	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	262	+9		+8	+4	△3	△ 3
宣伝費	57	+6			+7	△1	△ 3
総務費・庶務費	363	+22	+16	+3	+14	△12	△ 7
経理費	137	△1				△1	+1
合計	820	+36	+16	+11	+25	△17	△ 13
総額営業収益販売管理費比率	19.3%	△1.8	52増加				△0.2

Takashimaya

3-3．【海外百貨店業】業績

- ✓ シンガポールは為替影響により増収増益も、長引くインフレによる内需の伸び悩みやツーリストの回復の弱さもあり依然不透明な状況
- ✓ 上海は景気減速による消費影響が大きく営業収益が大幅マイナス
- ✓ ベトナムは化粧品等の改装効果もあり増収増益と堅調な推移

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	（内 為替影響）	計画比／増減	現地通貨建て前年比
タカシマヤ シンガポール	130	+10.5%	−	△1.9%	△1.1%
	36	＋1	(＋4)	＋0	−
上　海　高　島　屋	12	△19.7%	−	+6.2%	△26.2%
	△1	△2	(△0)	＋0	−
タカシマヤ ベトナム	17	+22.2%	−	+3.1%	+10.6%
	5	＋1	(＋0)	＋0	−
サイアム タカシマヤ	12	△2.7%	−	+0.8%	△8.9%
	△2	＋1	(△0)	(△0)	−
海外百貨店 計	171	△0.7%	−	+7.6%	
	39	＋1	(＋4)	＋2	

本年：1SGD=114.03JPY　1CNY=21.25JPY　1VND=0.0063JPY　1THB＝4.23JPY

前年：1SGD=102.01JPY　1CNY=19.55JPY　1VND=0.0057JPY　1THB＝3.96JPY

3-4．【国内・海外商業開発業】業績

✓ 国内商業開発は玉川改装工事や前年の固定資産売却反動で減収減益もコスト削減の効果等により営業利益は計画超過
✓ 海外商業開発は増収増益、開発を進めるベトナムが着実に利益貢献

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内 商業開発業 計	255	△20.8%	△1.0%
（東 神 開 発）	39	△6	＋1
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	61	+16.7%	+0.4%
	23	＋7	＋0
ベトナム各社 計	20	+48.0%	+4.4%
	8	＋3	＋1
海外 商業開発業 計	81	+22.6%	+0.9%
	31	＋10	＋1
商業開発業 計	336	△13.4%	△0.6%
	71	＋4	＋2

3-5．【金融業・建装業・その他の事業】業績

✓ 金融は新規会員の獲得によりカード取扱高や年会費収入が増大
✓ 建装はホテルなどの大型物件の受注が増加したことで大幅な増収増益
✓ その他事業においても外部収益増大などにより営業利益は計画同水準

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）

		上期	前年比／前年増減	計画比／増減
髙島屋ファイナンシャル・パートナーズ（TFP）	金融業	110	+3.7%	△0.9%
		23	＋0	△0
髙島屋スペースクリエイツ（TSC）	建装業	172	+20.1%	+10.4%
		12	＋10	＋9
アール・ティー・コーポレーション	その他	71	+7.7%	△0.9%
		3	＋0	△1
センチュリー アンド カンパニー	その他	41	+23.7%	+3.5%
		2	＋1	＋1
エー・ティ・エー	その他	32	+3.4%	△8.3%
		4	＋0	△1
グッドリブ	その他	21	+9.2%	+5.9%
		1	△0	△0

Ⅱ．2025年2月期（2024年度） 通期計画

1．計画のポイント
2．連結計画
3．セグメント別計画
4．株主還元

1．2024年度 通期計画のポイント（修正計画）

○連結では各利益とも最高益を更新する計画から修正なし

○国内百貨店はインバウンド売上高の減速リスクを考慮のうえ、堅調な国内顧客売上高やコスト削減策の追加実行を織り込み

○建装業は上期の受注拡大、利益上振れに伴い修正

＜株主還元＞

○利益成長に伴い配当金は中間、期末とも直近予想から**増配**

○現預金を取り崩し、**150億円の自己株式取得を実施**

2．連結計画

- ✓ 総額営業収益、販管費など内訳修正も、各利益は修正なし
- ✓ ROIC6.2%(前年5.5%)、ROE8.3%(前年7.3%)計画、いずれも4月公表の中期経営計画最終年度(2026年度)の目標を前倒し達成の見込み

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	10,350	+8.7%	△1.0%
営業総利益	2,970	+184	△31
販売管理費	2,420	+94	△31
総額営業収益＜販売管理費比率＞	23.4%	△1.0	△0.1
営業利益	550	+91	+0
総額営業収益＜営業利益率＞	5.3%	+0.5	+0.1
経常利益	580	+88	+0
純利益	380	+64	+0

ROIC：6.2%（前年5.5%）ROE ：8.3%（前年7.3%）

※ROIC(投下資本利益率)＝ NOPAT(注)÷ 投下資本 (注)NOPAT ＝ EBIT(経常利益＋支払利息－受取利息)×(1-実効税率)

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として記載。

Takashimaya

3-1．セグメント別計画（一覧）

- ✓ 各セグメントとも上期や足元状況を踏まえ組み立て
- ✓ 国内百貨店は国内顧客売上高堅調もインバウンド減速リスクを考慮
- ✓ 建装は上期の受注拡大、利益の上振れに伴い計画から修正

上段：営業収益、下段：営業利益

	通期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内	3,315	+6.5%	△4.2%
百貨店業	265	＋54	△13
海外	357	+6.4%	△0.3%
百貨店業	86	＋6	＋1
国内	513	△10.7%	△0.7%
商業開発業	70	△9	＋2
海外	160	+14.9%	△1.4%
商業開発業	61	＋17	＋0

	通期	前年比／前年増減	計画比／増減
金融業	230	+6.4%	+1.1%
	47	＋1	＋0
建装業	337	+8.7%	+5.0%
	17	＋24	＋9
その他の事業	570	+1.6%	△2.5%
	25	＋4	＋1
連結合計	4,950	+6.2%	△3.2%
	550	＋91	＋0

3-2①．【国内百貨店業】計画

- ✓ インバウンド売上高の見通しを1,250億円から1,150億円に修正
- ✓ 商品利益率はインバウンド修正による商品構成比変化で下期は改善
- ✓ コスト削減策を追加で実行、営業利益の下方修正を最小限に抑制

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	8,660	+9.4%	△0.9%
商品利益率（百貨店店頭）[総額売上高比]	22.08%	△0.34	+0.05
営業総利益	1,957	+131	△23
販売管理費	1,692	+77	△10
総額営業収益＜販売管理費比率＞	19.5%	△0.9	△0.1
営業利益	265	+54	△13
総額営業収益＜営業利益率＞	3.1%	+0.4	△0.1

○2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として 記載。

3-2②．【国内百貨店業】計画 販売管理費

✓ コスト削減は25億円の計画から32億円に積み上げ
✓ 総額営業収益は下方修正も販管費比率は改善

（単位：億円）	通期	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	539	+16		18	8	△9	△3
宣伝費	125	+15			15	0	+7
総務費・庶務費	754	+48	27	4	35	△19	△12
経理費	274	△2		2		△4	△2
合計	1,692	+77	27	24	58	△32	△10
総額営業収益販売管理費比率	19.5%	△0.9					△0.1

109増加

Takashimaya

3-3．【海外百貨店業】計画

✓ シンガポールは為替影響もあり計画から1億円の上方修正

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	（内 為替影響）	計画比／増減	現地通貨建て 前年比
タカシマヤ シンガポール	272	+7.9%	－	△0.5%	+1.0%
	80	＋3	(＋5)	＋1	－
上　海　高　島　屋	24	△12.6%	－	+0.6%	△15.8%
	△0	△0	(△0)	＋0	－
タカシマヤ ベトナム	35	+17.1%	－	△0.6%	+13.2%
	9	＋2	(＋0)	＋0	－
サイアム タカシマヤ	26	+0.5%	－	+2.5%	△3.1%
	△3	＋2	(△0)	△0	－
海外百貨店 計	357	+6.4%	－	△0.3%	
	86	＋6	(＋5)	＋1	

計　　画：1SGD=112.40JPY　1CNY=20.60JPY　1VND=0.0060JPY　1THB＝4.20JPY

前　　年：1SGD=105.26JPY　1CNY=19.86JPY　1VND=0.0058JPY　1THB＝4.05JPY

6月計画時：1SGD=111.00JPY　1CNY=20.70JPY　1VND=0.0061JPY　1THB＝4.10JPY

3-4．【国内・海外商業開発業】計画

✓ 国内商業開発はコスト削減の効果もあり2億円の上方修正
✓ ベトナム各社(非連結)における配当益は16億円の計画

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内 商業開発業 計	513	△10.7%	△0.7%
（東 神 開 発）	70	△9	＋2
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	119	+10.3%	+1.2%
	45	＋13	＋1
ベトナム各社 計	42	+31.6%	△5.4%
	16	＋4	△0
海外 商業開発業 計	160	+14.9%	△1.4%
	61	＋17	＋0
商業開発業 計	672	△5.7%	△0.9%
	130	＋8	＋2

営業利益＋ベトナム非連結子会社からの配当益16億円　146

Takashimaya

3-5．【金融業・建装業・その他の事業】計画

✓ 建装は上期の利益上振れにより修正
✓ 金融、その他の事業も上期業績を踏まえ見直し

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）

		通期	前年比／前年増減	計画比／増減
髙島屋ファイナンシャル・パートナーズ（TFP）	金融業	226	+4.8%	△0.5%
		47	＋1	△0
髙島屋スペースクリエイツ（TSC）	建装業	337	+8.7%	+5.0%
		17	＋24	＋9
アール・ティー・コーポレーション	その他	141	+4.9%	△0.5%
		6	△0	△1
センチュリー アンド カンパニー	その他	84	+14.7%	+1.7%
		5	＋1	＋1
エー・ティ・エー	その他	77	+9.5%	△3.6%
		12	＋2	△1
グッドリブ	その他	46	+6.0%	+3.4%
		4	△0	△0

4．株主還元

✓ 配当は株式2分割前の基準で、前回の年間予想40円から46円に増額
✓ 本年は想定通りの営業CF、計画通りのアロケーションながら、積み上がった現預金を活用し、150億円の自己株式を取得（全株消却）

2024年度 キャッシュ・アロケーション

営業CF
850億
(100%)

設備投資
730億円
(86%)
※80～90%

有利子負債圧縮
50億円(6%)
※3～5%

株主配当
73億円(9%)
※7～10%

＋現預金
(国内・海外)
の取崩し
150億円

＋追加還元
自己株式取得
150億円

株主還元

1株当たり配当

中間　23円 （予想+3円）	期末　11円50銭 （予想+1円50銭）

2024年９月１日に株式を2分割しております。株式分割を考慮しない場合、今回の修正により年間配当予想は46円と前回予想(40円)から6円の増配見込みです。

自己株式取得

150億円	全株消却

※は4月公表「中期経営計画」3年間(2024～2026年度)累計の配分

Ⅲ. 中計経営計画　修正・進捗

1．中期経営計画の修正
2．中計経営計画の進捗

1-1．中期経営計画　＜修正のポイント＞

○ **2024年度業績の上方修正（1Qにて公表）を受け、国内百貨店における中期経営計画最終年度の営業利益目標を以下のポイントで見直し**

【増加要素】

- 4月公表時点では870億円を想定していた2026年度のインバウンド売上高を、本年度の大幅な伸長を踏まえ上方修正
- 国内消費の堅調な動向を受け、国内顧客売上高を上積み

【減少要素】

- ラグジュアリーブランドをはじめとする低率商品売上高の伸長による商品利益率の低下を反映
- 売上増大に伴う比例費などを織り込み

○ **その他セグメントは計画通りの進捗であることから見直しなし**

○ **海外グループ会社の為替見通しは4月公表計画を継続**

1-2．中期経営計画　＜2026年度 営業利益・ROIC＞

連結営業利益	連結ROIC
600億円	6.3%

（単位：億円）

セグメント	営業利益				ROIC			
	2023年度実績	2024年度計画	2026年度計画		2023年度実績	2024年度計画	2026年度計画	
			2024年4月公表	2024年10月修正			2024年4月公表	2024年10月修正
国内百貨店	211	265	259	282	4.9%	4.0%	5.2%	5.6%
海外百貨店	80	86	97	97	10.3%	11.1%	11.1%	11.1%
国内商業開発	79	70	71	71	6.6%	3.9%	4.7%	4.7%
海外商業開発	44	61	59	59	5.1%	3.7%	5.0%	5.0%
金融	46	47	53	53	8.3%	8.0%	7.0%	7.0%
建装業	△7	17	12	12	―	10.6%	7.7%	7.7%
その他	21	25	34	36	6.8%	8.2%	10.4%	11.8%
連結計	459	550	575	600	5.5%	6.2%	6.2%	6.3%
				（WACC）	4.6%	4.8%	4.7%	5.3%

商業開発における上記に含まれないベトナム非連結子会社からの2026年度 配当益：24億円

※2023年度実績、2026年度計画ともに決算セグメント別数値
※ROIC(投下資本利益率)＝ NOPAT(注)÷ 投下資本 (注)NOPAT ＝ EBIT(経常利益＋支払利息－受取利息)×(1-実効税率)
※WACC（加重平均資本コスト）

1-3．中期経営計画　＜キャッシュ・アロケーション＞

- ✓ 長期安定的な成長に資する資産は取得をめざす「持つ経営」を継続推進
- ✓ 一方、リートビジネスへの参画など事業ポートフォリオを多様化
- ✓ 創出した営業CFを原資に、さらなる投資や株主還元などを検討

（単位：億円）

営業CF
2,500

中期経営計画　総投資額

※記載の金額は費用を含む

設備投資 80～90％ 2,200	成長投資	海外商業開発	510
		国内商業開発	380
		百貨店	310
		金融・その他	270
	その他投資	安心安全	300
		システム(DX)	80
		システム(保守)	200
		ESG	30
		人的資本	120
財務健全性　3～5％（有利子負債圧縮）			100
株主還元　7～10％			200

営業CFが想定を超過した場合、再投資、負債圧縮、株主還元を総合的に判断し活用

Takashimaya

1-4．中期経営計画　＜財務KPI＞

- ✓ 初年度2024年度の計画を踏まえ2026年度の各KPIを修正
- ✓ ROIC6.3%、ROE8.5%と当初計画を上回る利益成長目標を再設定
- ✓ さらに機動的な資本政策の実行により安定的なPBR1倍超を目指す

テーマ	KPI	2023年度実績	2024年度計画	2026年度計画	
				2024年4月公表	2024年10月修正
利益成長	営業利益（億円）	459	550	575	600
	ROIC（%）	5.5	6.2	6.2	6.3
	ROE（%）	7.3	8.3	8.0	8.5
財務健全性	純有利子負債（億円）	1,142	1,240	1,040	1,060
	自己資本比率（%）	35.7	36.7	42.1	41.1
株主還元	EPS（円）	200	121 ※1	134 ※1	144 ※1
	DOE＜株主資本配当率＞（%）	1.35	1.45	1.30	1.38
	株価（円）	2,254	1,600 ※1	1,750 ※1	1,900 ※1
	PBR（倍）	0.78	1.06	1.00	1.07
	TSR＜株主総利回り＞ ※2	100	146	160	173

※1：　2024年９月１日を効力発生日として普通株式１株につき２株の割合で、株式を分割しております。

※2：（当該年度の株価＋配当の累計額）／基準年度（2023年度）の株価

2-1．まちづくり戦略の進捗　＜海外・ベトナム開発＞

- ✓ ハノイを中心とした既存事業、新規開発事業は着実に進捗
- ✓ ハイフォンでは住宅分譲事業に資本参画
- ✓ 百貨店、商業・不動産開発に加え、他のグループ事業の進出も検討

Takashimaya

2-2．まちづくり戦略の進捗　＜国内・次世代型SCへの転換＞

- ✓ お買い物に加えて多様な来店動機を持つ「次世代型SC」転換を推進
- ✓ 京都髙島屋S.C.は斬新なコンテンツで多様なお客様の来店が拡大
- ✓ 京都の成功を踏まえ、『次世代型SC』の要素を他の店舗にも展開

次世代型SC

多様な来店動機

斬新なコンテンツ　　地域コミュニティ

京都髙島屋S.C.

～出"あう"場所　出"あい"に行く場所～

まんだらけ

京都蔦屋書店　シェアラウンジ

- 『まんだらけ』などの斬新なコンテンツ
- 若年層をはじめ多様なお客様がご来店
- 約半数のお客様が百貨店・専門店を買い回り

柏髙島屋ステーションモール

～人と街がつながる「街のコミュニティ空間」～

オープンスペース

スタジオ

- 複合型コミュニティゾーン『BeARIKA』
- 人が憩い集うギャザリングスペース
- エリア最大級の一大食品ゾーン

Takashimaya

2-3．まちづくり戦略の進捗　＜編集売場強化＞

- ✓ 百貨店の強み「編集売場」強化により、リアル店舗の価値を向上
- ✓ 顧客セグメント別の編集売場構築で、ニーズに沿った品揃えを実現
- ✓ グループの将来を支える、仕入れ・販売の専門人材を育成

紳士服 セレクトショップ「CS CASE STUDY」

横浜店　10/30リニューアルオープン予定

次世代・高感度

紳士服 新アイテム平場「ITEM SELECT」

日本橋店　9/27オープン

上質定番・アイテム編集

百貨店の強みである「編集力」発揮

仕入れ・販売の専門人材の育成

2-4．まちづくり戦略の進捗　＜新規顧客獲得＞

✓2億人超の大手アライアンス先のお客様へのアプローチ精度を向上
✓ASEANでの店舗展開を活かし、国境を越えた買い回りを促進
✓グループの優位性を生かしたお客様づくりで強固な顧客基盤を構築

国内顧客

アライアンスの深化

・顧客データの活用
・AIによるパーソナライズ化

自社カード・決済の魅力化

1Pから利用可能に

2025年4月～

会員数拡大

コンテンツの拡充

VRメタバース

メディア協業

デジタル顧客基盤拡大

化粧品単独サイト

すぐに選べる、私のコスメ。
TBEAUT
高島屋コスメサイト［ティービューティー］

2024年8月～

EC･アプリ連携

インバウンド顧客

海外店舗との連携

・海外VIP向け会員カード
・国内・海外顧客の相互送客

海外VIP向けサービス

・海外VIPカウンター設置
・外国語アテンドサービス

個々のお客様を認識・アプローチ

外商顧客

・AI活用で精緻な顧客LTV向上提案
・お得意様向けイベントの拡充

国内在住外国人顧客

・自社カード非保有顧客に対する囲い込み

Takashimaya

2-5．まちづくり戦略の進捗　＜金融　事業領域拡大＞

- ✓ 本年4月、富裕層に特化した独立系IFA企業を子会社化
- ✓ 百貨店や既存金融事業とのシナジーによりお客様のLTV向上に貢献
- ✓ 金融事業領域・顧客領域の拡大をグループ全体の成長につなげていく

百貨店顧客領域 深耕・拡張

ライフパートナー事業

ファイナンシャルカウンター
（2020年）

銀行代理事業

TAKASHIMAYA NEOBANK

（2022年）

カード事業

BtoC

タカシマヤカード

タカシマヤカード
《ゴールド》

BtoB

タカシマヤカード
《ビジネスプラチナ》
（2023年）

経営資源・
ノウハウの共有

**シナジーによる
事業拡大**

相互送客

新規顧客領域 開発・獲得

**M＆A、
アライアンスを活用**

富裕層特化IFA

Vaste Culture & Cie.
（ヴァスト・キュルチュール）

その他事業開発

IFA…独立系ファイナンシャルアドバイザー

2-6．中期経営計画の進捗　＜ＥＳＧ経営の推進＞

- ✓ サステナブルなモノ・コト提案を通じて社会課題解決と利益増大を両立
- ✓ 全社プロジェクトとして高付加価値商品を開発、展開場所・期間を拡充
- ✓ グループ各社の事業特性を生かし、全体の取り組みに拡大

for PLANET　美しい地球と豊かな資源を、未来へ

RETURN TO SENDER
アフリカ衣料品廃棄問題に着目した古着リメイク

for SOCIAL　日本・地域の伝統や文化を伝え、広げていく

漆職人の技で蘇る
震災後に見つかった30年前の奇跡の器

for PEOPLE　すべての人の自由と平等、笑顔に寄り添う

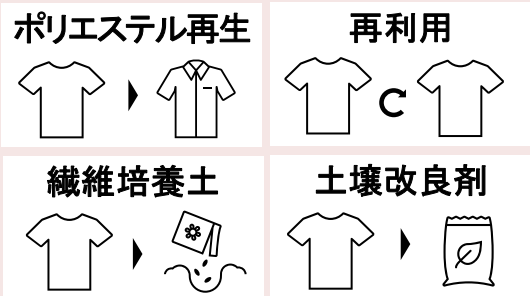
ネクストブレイク米
日本のお米の未来を考える熱心な6人の生産者が手掛けるお米

取り組みを拡充・進化

高島屋のサステナブル・アクション
TSUNAGU ACTION

グループ全体に拡大

東神開発



お客様がリサイクル方法をご自身で選べる衣料品回収拠点

髙島屋スペースクリエイツ

回収した衣料品から店舗什器を制作

グループ各飲食事業

FRY to FLY Project

廃食用油を航空燃料として再利用
今後はお客様協働も検討

Takashimaya

2-7．中期経営計画の進捗　＜人的資本経営の推進＞

- ✓ グループの提供価値の源泉「おもてなし」の起点である「人」が安心していきいきと働ける職場づくりを推進
- ✓ 将来の成長を支える人的資本の能力・専門性を向上

働く環境改善

カスタマーハラスメント
基本方針公表

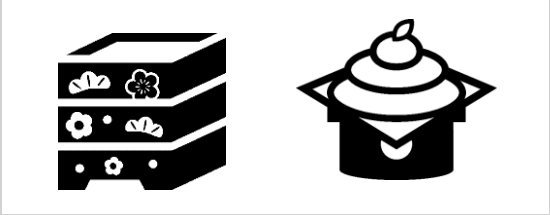
高島屋グループ「カスタマーハラスメントに対する基本方針」

はじめに

高島屋グループは、「いつも、人から。」を経営理念とし、「こころに残るおもてなし」「未来を切り拓く新たな生活・文化の創造」「いきいきとした地域社会づくりへの貢献」「地球環境を守るためのたゆまぬ努力」「社会から信頼される行動」を指針に掲げ、お客様のご要望にお応えし、サービスの向上に努めることを通して、お客様との信頼関係を築き上げることを目指しています。

※一部抜粋

元日に加え、1月2日も
店舗休業日に設定



LGBTQ＋への取り組み

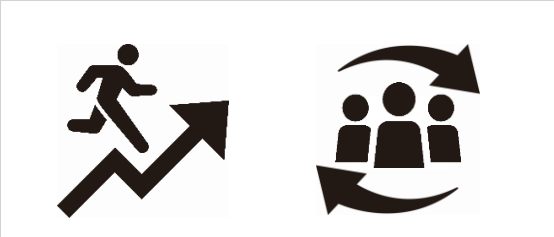
「東京レインボープライド2024」
プライドパレード応援

「Pride1000」
賛同

「Business for Marriage Equality」
賛同

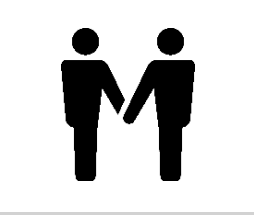
能力開発・専門性強化

中長期キャリアプランに
基づいた育成・配置運営



グループ各社独自
の教育プログラム

社外からの人材
・ノウハウ獲得



Takashimaya

以下、参考資料

【実績】

1．連結　　（1Q・2Q）
2．セグメント別（　〃　）
3．事業別　　（　〃　）

【計画】

4．連結　　（上期実績・下期計画）
5．セグメント別（　　〃　　）
6．事業別　　（　　〃　　）

（参考）1．連結業績（1Q・2Q）

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
総額営業収益	5,067	+13.2%	△0.8%	2,558	+17.6%	2,509	+9.0%
営業総利益	1,469	133	+27	740	+93	729	+40
販売管理費	1,182	+53	+17	567	+30	614	+23
総額営業収益<販売管理費比率>	23.3%	△1.9	+0.5	22.2%	△2.5	24.5%	△1.2
営業利益	288	+80	+11	173	+63	115	+17
総額営業収益<営業利益率>	5.7%	+1.0	+0.3	6.8%	+1.7	4.6%	+0.3
経常利益	302	+81	+25	178	+62	124	+18
純利益	191	+41	+13	128	+43	63	△2

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として記載。

（参考）2-1．【セグメント別】業績一覧（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
国内	1,646	+11.2%	△6.1%	797	+12.8%	849	+9.8%
百貨店業	144	＋ 63	＋ 1	93	＋ 48	51	＋ 15
海外	171	+7.6%	△0.7%	85	+8.1%	86	+7.2%
百貨店業	39	＋ 2	＋ 1	21	＋ 1	19	＋ 1
国内	255	△20.8%	△1.0%	128	+5.4%	127	△36.6%
商業開発業	39	△6	＋ 1	25	＋ 2	14	△8
海外	81	+22.6%	+0.9%	39	+20.9%	42	+24.3%
商業開発業	31	＋ 10	＋ 1	16	＋ 4	15	＋ 6
金融業	110	+3.7%	△0.9%	55	+3.3%	55	+4.1%
	23	＋ 0	△0	12	△0	11	＋ 1
建装業	172	+20.1%	+10.4%	95	+84.8%	77	△16.1%
	12	＋ 10	＋ 9	6	＋ 9	6	＋ 1
その他の事業	260	+3.1%	△0.0%	130	+3.0%	130	+3.1%
	8	＋ 2	△0	3	＋ 0	5	＋ 1
連結合計	2,434	+10.1%	△4.5%	1,201	+13.8%	1,233	+6.6%
	288	＋ 80	＋ 11	173	＋ 63	115	＋ 17

（参考）2-2.【セグメント別】総額営業収益 実績 （1Q・2Q）

（単位：億円）	上期	前年比	計画比	1Q	前年比	2Q	前年比
国内百貨店業	4,244	+14.6%	△0.4%	2,136	+17.8%	2,108	+11.4%
海外百貨店業	171	+7.6%	△0.7%	85	+8.1%	86	+7.2%
国内商業開発業	255	△20.8%	△1.0%	128	+5.4%	127	△36.6%
海外商業開発業	81	+22.6%	+0.9%	39	+20.9%	42	+24.3%
金融業	110	+3.7%	△0.9%	55	+3.3%	55	+4.1%
建装業	172	+20.1%	+10.4%	95	+84.8%	77	△16.1%
その他の事業	272	+3.3%	△0.0%	136	+3.2%	137	+3.5%
連結計	5,067	+13.2%	△0.8%	2,558	+17.6%	2,631	+6.0%

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として記載。

（参考）2-3.【セグメント別】国内百貨店業 業績（1Q・2Q）

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
総額営業収益	4,244	+14.6%	△0.4%	2,136	+17.8%	2,108	+11.4%
商品利益率（百貨店店頭）［総額売上高比］	22.11%	△0.53	△0.07	22.00%	△0.52	22.22%	△0.54
営業総利益	964	+99	△11	480	+68	484	+31
販売管理費	820	+36	△13	387	+20	433	+16
総額営業収益＜販売管理費比率＞	19.3%	△1.8	△0.2	18.1%	△2.1	20.5%	△1.5
営業利益	144	+63	+1	93	+48	51	+15
総額営業収益＜営業利益率＞	3.4%	+1.2	+0.0	4.3%	+1.9	2.4%	+0.5

○2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として 記載。

Takashimaya

（参考）2-4.【セグメント別】国内百貨店業 販売管理費 実績（1Q・2Q）

（単位：億円）	上期	前年増減	前年増減 内訳 比例費増加	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	262	+9		+8	+4	△3	△ 3
宣伝費	57	+6			+7	△1	△ 3
総務費・庶務費	363	+22	+16	+3	+14	△12	△ 7
経理費	137	△1				△1	+1
合計	820	+36	+16	+11	+25	△17	△ 13
総額営業収益販売管理費比率	19.3%	△1.8					△0.2

（単位：億円）	1Q	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	2Q	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減
人件費	127	+5		+4	+2	△1	135	+3		+4	+2	△2
宣伝費	31	+3			+3	0	27	+4				0
総務費・庶務費	167	+13	+11	+0	+8	△6	196	+9	+5	+3	+7	△6
経理費	63	△2				△2	75	+0				0
合計	387	+20	+11	+4	+13	△9	433	+16	+5	+7	+8	△8
総額営業収益販売管理費比率	18.1%	△2.1					20.5%	△1.5				

Takashimaya

（参考）2-5 .【セグメント別】海外百貨店業 業績（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	（内 為替影響）	計画比／増減	現地通貨建て前年比	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
タカシマヤ シンガポール	130	+10.5%	－	△1.9%	△1.1%	64	+11.7%	66	+9.4%
	36	＋1	(＋4)	＋0	－	19	＋1	17	△0
上 海 高 島 屋	12	△19.7%	－	+6.2%	△26.2%	6	△22.5%	6	△16.7%
	△1	△2	(△0)	＋0	－	△0	△1	△0	△1
タカシマヤ ベトナム	17	+22.2%	－	+3.1%	+10.6%	9	+18.0%	8	+27.0%
	5	＋1	(＋0)	＋0	－	2	＋1	2	＋1
サイアム タカシマヤ	12	△2.7%	－	+0.8%	△8.9%	6	+1.4%	6	△6.7%
	△2	＋1	(△0)	(△0)	－	△1	＋1	△1	＋1
海外百貨店 計	171	△0.7%	－	+7.6%		85	+8.1%	86	△8.0%
	39	＋1	(＋4)	＋2		21	＋1	19	＋0

本年：1SGD＝114.03JPY　1CNY＝21.25JPY　1VND＝0.0063JPY　1THB＝4.23JPY

前年：1SGD＝102.01JPY　1CNY＝19.55JPY　1VND＝0.0057JPY　1THB＝3.96JPY

（参考）2-6 .【セグメント別】国内・海外商業開発業 業績（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
国内 商業開発業 計	255	△20.8%	△1.0%	128	+5.4%	127	△36.6%
（東 神 開 発）	39	△6	＋1	25	＋2	14	△8
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	61	+16.7%	+0.4%	30	+15.7%	31	+17.7%
	23	＋7	＋0	11	＋3	12	＋4
ベトナム各社 計	20	+48.0%	+4.4%	10	+47.9%	11	+48.1%
	8	＋3	＋1	4	＋2	4	＋1
海外 商業開発業 計	81	+22.6%	+0.9%	39	+20.9%	42	+24.3%
	31	＋10	＋1	16	＋4	15	＋6
商業開発業 計	336	△13.4%	△0.6%	167	+8.7%	169	△27.9%
	71	＋4	＋2	41	＋6	30	△2

（参考）2-7 .【セグメント別】金融業・建装業・その他の事業 業績（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）		上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
髙島屋ファイナンシャル・パートナーズ（TFP）	金融業	110	+3.7%	△0.9%	55	+3.3%	55	+4.1%
		23	＋0	△0	12	△0	11	＋1
髙島屋スペースクリエイツ（TSC）	建装業	172	+20.1%	+10.4%	95	+84.8%	77	△16.1%
		12	＋10	＋9	6	＋9	6	＋1
アール・ティー・コーポレーション	その他	71	+7.7%	△0.9%	35	+8.8%	35	+6.7%
		3	＋0	△1	1	△0	1	＋0
センチュリー アンド カンパニー	その他	41	+23.7%	+3.5%	20	+23.7%	21	+23.8%
		2	＋1	＋1	1	＋0	1	＋1
エー・ティ・エー	その他	32	+3.4%	△8.3%	16	+3.8%	16	+3.0%
		4	＋0	△1	2	＋0	2	＋0
グッドリブ	その他	21	+9.2%	+5.9%	11	+12.6%	10	+6.0%
		1	△0	△0	1	△0	1	△0

（参考）3-1．【事業別】業績一覧（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
国内	1,735	+10.2%	△5.7%	841	+11.3%	894	+9.2%
百貨店業	141	＋ 64	＋ 2	90	＋ 48	51	＋ 16
海外	171	+7.6%	△0.7%	85	+8.1%	86	+7.2%
百貨店業	39	＋ 1	＋ 1	21	＋ 1	18	＋ 0
国内	255	△20.8%	△1.0%	128	+5.4%	127	△36.6%
商業開発業	39	△6	＋ 1	25	＋ 2	14	△8
海外	81	+23.3%	+1.4%	40	+22.2%	42	+24.3%
商業開発業	31	＋ 10	＋ 1	16	＋ 4	15	＋ 6
金融業	110	+3.7%	△0.9%	55	+3.3%	55	+4.1%
	23	＋ 0	△0	12	△0	11	＋ 1
建装業	172	+20.1%	+10.4%	95	+84.8%	77	△16.1%
	12	＋ 10	＋ 9	6	＋ 9	6	＋ 1
その他の事業	211	+6.8%	△1.5%	105	+9.0%	105	+4.6%
	5	＋ 1	△1	3	＋ 1	2	＋ 0
連結合計	2,434	+10.1%	△4.5%	1,201	+13.8%	1,233	+6.6%
	288	＋ 80	＋ 11	173	＋ 63	115	＋ 17

（参考）3-2.【事業別】国内百貨店業 業績（1Q・2Q）

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
総額営業収益	4,294	+13.9%	△0.8%	2,161	+17.3%	2,133	+10.6%
商品利益率（百貨店店頭）[総額売上高比]	22.11%	△0.53	△0.07	22.00%	△0.52	22.22%	△0.54
営業総利益	986	+89	△17	492	+63	494	+26
販売管理費	845	+26	△19	402	+15	443	+11
総額営業収益＜販売管理費比率＞	19.7%	△2.1	△0.3	18.6%	△2.4	20.8%	△1.6
営業利益	141	+64	+2	90	+48	51	+16
総額営業収益＜営業利益率＞	3.3%	+1.2	+0.1	4.2%	+1.9	2.4%	+0.6

○2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として 記載。

（参考）3-3.【事業別】国内百貨店業 販売管理費 実績（1Q・2Q）

（単位：億円）	上期	前年増減	前年増減 内訳 比例費増加	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	252	+4		+4	+4	△4	△ 8
宣伝費	52	+4			+4	△0	△ 5
総務費・庶務費	399	+19	+16	+2	+13	△11	△ 6
経理費	143	△1				△1	+1
合計	845	+26	+16	+6	+21	△17	△ 19
総額営業収益販売管理費比率	19.7%	△2.1					△0.3

（単位：億円）	1Q	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	2Q	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減
人件費	122	+3		+3	+2	△2	130	+1		+1	+2	△2
宣伝費	30	+2			+2	0	21	+2	+0		+2	0
総務費・庶務費	184	+11	+11		+7	△6	214	+8	+5	+2	+6	△4
経理費	66	△2				△2	78	+0				0
合計	402	+15	+11	+3	+11	△10	443	+11	+5	+3	+10	△6
総額営業収益販売管理費比率	18.6%	△2.4					20.8%	△1.6				

Takashimaya

（参考）3-4 .【事業別】海外百貨店業 業績（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	（内 為替影響）	計画比／増減	現地通貨建て前年比	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
タカシマヤ シンガポール	130	+10.5%	−	△1.9%	△1.1%	64	+11.7%	66	+9.4%
	36	＋1	(＋4)	＋0	−	19	＋1	17	△0
上 海 高 島 屋	12	△19.7%	−	+6.2%	△26.2%	6	△22.5%	6	△16.7%
	△1	△2	(△0)	＋0	−	△0	△1	△0	△1
タカシマヤ ベトナム	17	+22.2%	−	+3.1%	+10.6%	9	+18.0%	8	+27.0%
	5	＋1	(＋0)	＋0	−	2	＋1	2	＋1
サイアム タカシマヤ	12	△2.7%	−	+0.8%	△8.9%	6	+1.4%	6	△6.7%
	△2	＋1	(△0)	△0	−	△1	＋1	△1	＋1
海外百貨店 計	171	+7.6%	−	△0.7%		85	+8.1%	86	+7.2%
	39	＋1	(＋4)	＋1		21	＋1	18	＋0

本年：1SGD=114.03JPY　1CNY=21.25JPY　1VND=0.0063JPY　1THB＝4.23JPY

前年：1SGD=102.01JPY　1CNY=19.55JPY　1VND=0.0057JPY　1THB＝3.96JPY

（参考）3-5 .【事業別】国内・海外商業開発業 業績（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
国内 商業開発業 計	255	△20.8%	△1.0%	128	+5.4%	127	△36.6%
（東 神 開 発）	39	△6	＋1	25	＋2	14	△8
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	61	+16.7%	+0.4%	30	+15.7%	31	+17.7%
	23	＋7	＋0	11	＋3	12	＋4
ベトナム各社 計	20	+48.0%	+4.4%	10	+47.9%	11	+48.1%
	8	＋3	＋1	4	＋2	4	＋1
海外 商業開発業 計	81	+23.3%	+1.4%	40	+22.2%	42	+24.3%
	31	＋10	＋1	16	＋4	15	＋6
商業開発業 計	336	△13.3%	△0.5%	167	+8.9%	169	△27.9%
	71	＋4	＋2	41	＋6	30	△2

（参考）3-6 .【事業別】金融業・建装業・その他の事業 業績（1Q・2Q）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）		上期	前年比／前年増減	計画比／増減	1Q	前年比／前年増減	2Q	前年比／前年増減
髙島屋ファイナンシャル・パートナーズ（TFP）	金融業	110	+3.7%	△0.9%	55	+3.3%	55	+4.1%
		23	＋0	△0	12	△0	11	＋1
髙島屋スペースクリエイツ（TSC）	建装業	172	+20.1%	+10.4%	95	+84.8%	77	△16.1%
		12	＋10	＋9	6	＋9	6	＋1
アール・ティー・コーポレーション	その他	71	+7.7%	△0.9%	35	+8.8%	35	+6.7%
		3	＋0	△1	1	△0	1	＋0
センチュリー アンド カンパニー	その他	41	+23.7%	+3.5%	20	+23.7%	21	+23.8%
		2	＋1	＋1	1	＋0	1	＋1
エー・ティ・エー	その他	32	+3.4%	△8.3%	16	+3.8%	16	+3.0%
		4	＋0	△1	2	＋0	2	＋0
グッドリブ	その他	21	+9.2%	+5.9%	11	+12.6%	10	+6.0%
		1	△0	△0	1	△0	1	△0

(参考) 4. 連結計画（上期・下期）

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	10,350	+8.7%	△1.0%	5,067	+13.2%	△0.8%	5,283	+4.7%	△1.1%
営業総利益	2,970	+184	△31	1,469	+133	+27	1,501	+52	△58
販売管理費	2,420	+94	△31	1,182	+53	+17	1,238	+40	△48
総額営業収益<販売管理費比率>	23.4%	△1.0	△0.1	23.3%	△1.9	+0.5	23.4%	△0.3	△0.6
営業利益	550	+91	+0	288	+80	+11	262	+11	△11
総額営業収益<営業利益率>	5.3%	+0.5	+0.1	5.7%	+1.0	+0.3	5.0%	△0.0	△0.1
経常利益	580	+88	+0	302	+81	+25	278	+7	△25
純利益	380	+64	+0	191	+41	+13	189	+22	△13

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として記載。

（参考）5-1．【セグメント別】計画一覧（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内	3,315	+6.5%	△4.2%	1,646	+11.2%	△6.1%	1,669	+2.3%	△2.2%
百貨店業	265	＋54	△13	144	＋63	＋1	120	△9	△15
海外	357	+6.4%	△0.3%	171	+7.6%	△0.7%	186	+5.4%	+0.2%
百貨店業	86	＋6	＋1	39	＋2	＋1	47	＋4	△0
国内	513	△10.7%	△0.7%	255	△20.8%	△1.0%	258	+2.2%	△0.4%
商業開発業	70	△9	＋2	39	△6	＋1	30	△3	＋1
海外	160	+14.9%	△1.4%	81	+22.6%	+0.9%	79	+7.8%	△3.7%
商業開発業	61	＋17	＋0	31	＋10	＋1	30	＋7	△1
金融業	230	+6.4%	+1.1%	110	+3.7%	△0.9%	120	+9.1%	+3.1%
	47	＋1	＋0	23	＋0	△0	24	＋1	＋0
建装業	337	+8.7%	+5.0%	172	+20.1%	+10.4%	166	△1.1%	+0.0%
	17	＋24	＋9	12	＋10	＋9	5	＋13	△0
その他の事業	570	+1.6%	△2.5%	260	+3.1%	△0.0%	310	+0.5%	△4.5%
	25	＋4	＋1	8	＋2	△0	17	＋2	＋1
連結合計	4,950	+6.2%	△3.2%	2,434	+10.1%	△4.5%	2,516	+2.7%	△1.9%
	550	＋91	＋0	288	＋80	＋11	262	＋11	△11

（参考）5-2.【セグメント別】総額営業収益 計画（上期・下期）

（単位：億円）	通期	前年比	計画比	上期	前年比	計画比	下期	前年比	計画比
国内百貨店業	8,660	+9.4%	△0.9%	4,244	+14.6%	△0.4%	4,415	+4.9%	△1.5%
海外百貨店業	357	+6.4%	△0.3%	171	+7.6%	△0.7%	186	+5.4%	+0.2%
国内商業開発業	513	△10.7%	△0.7%	255	△20.8%	△1.0%	258	+2.2%	△0.4%
海外商業開発業	160	+14.9%	△1.4%	81	+22.6%	+0.9%	79	+7.8%	△3.7%
金融業	230	+6.4%	+1.1%	110	+3.7%	△0.9%	120	+9.1%	+3.1%
建装業	337	+8.7%	+5.0%	172	+20.1%	+10.4%	166	△1.1%	+0.0%
その他の事業	596	+1.6%	△2.4%	272	+3.3%	△0.0%	324	+0.3%	△4.2%
連結計	10,350	+8.7%	△1.0%	5,067	+13.2%	△0.8%	5,283	+4.7%	△1.1%

※2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益として記載。

（参考）5-3.【セグメント別】国内百貨店業 計画（上期・下期）

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	8,660	+9.4%	△0.9%	4,244	+14.6%	△0.4%	4,415	+4.9%	△1.5%
商品利益率（百貨店店頭）[総額売上高比]	22.08%	△0.34	+0.05	22.11%	△0.53	△0.07	22.04%	△0.17	+0.16
営業総利益	1,957	+131	△23	964	+99	△11	993	+32	△12
販売管理費	1,692	+77	△10	820	+36	△13	873	+41	+3
総額営業収益 <販売管理費比率>	19.5%	△0.9	△0.1	19.3%	△1.8	△0.2	19.8%	+0.0	+0.4
営業利益	265	+54	△13	144	+63	+1	120	△9	△15
総額営業収益 <営業利益率>	3.1%	+0.4	△0.1	3.4%	+1.2	+0.0	2.7%	△0.3	△0.3

○2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として 記載。

（参考）5-4.【セグメント別】国内百貨店業 販売管理費 計画（上期・下期）

（単位：億円）	通期	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	539	+16		18	8	△9	△3
宣伝費	125	+15			15	0	+7
総務費・庶務費	754	+48	27	4	35	△19	△12
経理費	274	△2		2		△4	△2
合計	1,692	+77	27	24	58	△32	△10
総額営業収益販売管理費比率	19.5%	△0.9					△0.1

（単位：億円）	上期	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減	下期	前年増減	前年増減 内訳 比例費増加	人的資本投資 光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	262	+9		8	4	△3	△3	277	+8		10	4	△6	+0
宣伝費	57	+6			7	△1	△3	68	+8				0	+10
総務費・庶務費	363	+22	16	3	14	△12	△7	391	+26	11	1	21	△7	△5
経理費	137	△1				△1	+1	137	△1		2		0	△2
合計	820	+36	16	11	25	△17	△13	873	+41	11	13	25	△13	+3
総額営業収益販売管理費比率	19.3%	△1.8					△0.2	19.8%	+0.0					+0.4

Takashimaya

（参考）5-5．【セグメント別】海外百貨店業 計画（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	（内 為替影響）	計画比／増減	現地通貨建て前年比	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
タカシマヤ シンガポール	272	+7.9%	－	△0.5%	+1.0%	130	+10.5%	△1.9%	142	+5.5%	+0.8%
	80	＋3	(＋5)	＋1	－	36	＋1	＋0	44	＋2	＋1
上 海 高 島 屋	24	△12.6%	－	+0.6%	△15.8%	12	△19.7%	+6.2%	12	△3.9%	△4.6%
	△0	△0	(△0)	＋0	－	△1	△2	＋0	0	＋1	△0
タカシマヤ ベトナム	35	+17.1%	－	△0.6%	+13.2%	17	+22.2%	+3.1%	18	+12.5%	△4.0%
	9	＋2	(＋0)	＋0	－	5	＋1	＋0	5	＋0	△0
サイアム タカシマヤ	26	+0.5%	－	+2.5%	△3.1%	12	△2.7%	+0.8%	14	+3.6%	+4.0%
	△3	＋2	(△0)	△0	－	△2	＋1	△0	△1	＋1	△0
海外百貨店 計	357	+6.4%	－	△0.3%		171	△0.7%	+7.6%	186	+14.0%	△6.6%
	86	＋6	(＋5)	＋1		39	＋1	＋2	47	＋4	△1

計　　画：1SGD=112.40JPY　1CNY=20.60JPY　1VND=0.0060JPY　1THB＝4.20JPY

前　　年：1SGD=105.26JPY　1CNY=19.86JPY　1VND=0.0058JPY　1THB＝4.05JPY

6月計画時：1SGD=111.00JPY　1CNY=20.70JPY　1VND=0.0061JPY　1THB＝4.10JPY

Takashimaya

（参考）5-6 .【セグメント別】国内・海外商業開発業 計画（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内 商業開発業 計	513	△10.7%	△0.7%	255	△20.8%	△1.0%	258	+2.2%	△0.4%
（東 神 開 発）	70	△9	＋2	39	△6	＋1	30	△3	＋1
トーシンディベロップメント シンガポール(TDS)	119	+10.3%	+1.2%	61	+16.7%	+0.4%	59	+4.4%	+2.0%
	45	＋13	＋1	23	＋7	＋0	22	＋6	＋0
ベトナム各社 計	42	+31.6%	△5.4%	20	+48.0%	+4.4%	21	+18.7%	△13.3%
	16	＋4	△0	8	＋3	＋1	7	＋1	△1
海外 商業開発業 計	160	+14.9%	△1.4%	81	+22.6%	+0.9%	79	+7.8%	△3.7%
	61	＋17	＋0	31	＋10	＋1	30	＋7	△1
商業開発業 計	672	△5.7%	△0.9%	336	△13.4%	△0.6%	336	+3.5%	△1.2%
	130	＋8	＋2	71	＋4	＋2	60	＋4	△0

146　（営業利益＋ベトナム非連結子会社からの配当益16億円）

Takashimaya

（参考）5-7.【セグメント別】金融業・建装業・その他の事業 計画（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）

		通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
髙島屋ファイナンシャル・パートナーズ（TFP）	金融業	226	+4.8%	△0.5%	110	+3.7%	△0.9%	116	+5.8%	+0.0%
		47	+1	△0	23	+0	△0	24	+0	△0
髙島屋スペースクリエイツ（TSC）	建装業	337	+8.7%	+5.0%	172	+20.1%	+10.4%	166	△1.1%	+0.0%
		17	+24	+9	12	+10	+9	5	+13	△0
アール・ティー・コーポレーション	その他	141	+4.9%	△0.5%	71	+7.7%	△0.9%	71	+2.3%	+0.0%
		6	△0	△1	3	+0	△1	3	△0	+0
センチュリー アンド カンパニー	その他	84	+14.7%	+1.7%	41	+23.7%	+3.5%	43	+7.2%	△0.0%
		5	+1	+1	2	+1	+1	2	△0	+0
エー・ティ・エー	その他	77	+9.5%	△3.6%	32	+3.4%	△8.3%	45	+14.4%	+0.0%
		12	+2	△1	4	+0	△1	8	+1	△0
グッドリブ	その他	46	+6.0%	+3.4%	21	+9.2%	+5.9%	25	+3.4%	+1.4%
		4	△0	△0	1	△0	△0	3	+0	△0

（参考）6-1．【事業別】計画一覧（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内	3,527	+5.7%	△4.2%	1,735	+10.2%	△5.7%	1,792	+1.6%	△2.7%
百貨店業	260	+ 56	△11	141	+ 64	+ 2	119	△7	△13
海外	357	+6.4%	△0.3%	171	+7.6%	△0.7%	186	+5.4%	+0.2%
百貨店業	86	+ 6	+ 1	39	+ 1	+ 1	47	+ 4	+ 0
国内	513	△10.7%	△0.7%	255	△20.8%	△1.0%	258	+2.2%	△0.4%
商業開発業	70	△9	+ 2	39	△6	+ 1	30	△3	+ 1
海外	161	+15.1%	△0.6%	81	+23.3%	+1.4%	80	+7.9%	△2.6%
商業開発業	61	+ 17	+ 0	31	+ 10	+ 1	30	+ 7	△1
金融業	230	+6.4%	+1.1%	110	+3.7%	△0.9%	120	+9.1%	+3.1%
	47	+ 1	+ 0	23	+ 0	△0	24	+ 1	+ 0
建装業	337	+8.7%	+5.0%	172	+20.1%	+10.4%	166	△1.1%	+0.0%
	17	+ 24	+ 9	12	+ 10	+ 9	5	+ 13	△0
その他の事業	447	+6.5%	△1.3%	211	+6.8%	△1.5%	236	+6.3%	△1.1%
	18	+ 2	△2	5	+ 1	△1	13	+ 1	△0
連結合計	4,950	+6.2%	△3.2%	2,434	+10.1%	△4.5%	2,516	+2.7%	△1.9%
	550	+ 91	+ 0	288	+ 80	+ 11	262	+ 11	△11

Takashimaya

（参考）6-2.【事業別】国内百貨店業 計画（上期・下期）

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
総額営業収益	8,782	+9.0%	△1.0%	4,294	+13.9%	△0.8%	4,488	+4.8%	△1.2%
商品利益率（百貨店店頭）[総額売上高比]	22.08%	△0.34	+0.05	22.11%	△0.53	△0.07	22.04%	△0.17	+0.16
営業総利益	2,024	+124	△29	986	+89	△17	1,038	+35	△12
販売管理費	1,764	+68	△18	845	+26	△19	919	+42	+1
総額営業収益＜販売管理費比率＞	20.1%	△1.0	+0.0	19.7%	△2.1	△0.3	20.5%	+0.0	+0.3
営業利益	260	+56	△11	141	+64	+2	119	△7	△13
総額営業収益＜営業利益率＞	3.0%	+0.4	△0.1	3.3%	+1.2	+0.1	2.7%	△0.3	△0.3

○2022年度より「収益認識に関する会計基準」を適用しているため、2021年度までの計上方法による営業収益を総額営業収益、売上高を総額売上高として 記載。

Takashimaya

（参考）6-3.【事業別】国内百貨店業 販売管理費 計画（上期・下期）

（単位：億円）	通期	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	527	+15		12	12	△9	△9
宣伝費	121	+16	2		14	0	+5
総務費・庶務費	829	+38	28	4	28	△21	△13
経理費	287	△2				△2	△1
合計	1,764	+68	30	16	55	△32	△18
総額営業収益販売管理費比率	20.1%	△1.0					+0.0

（単位：億円）	上期	前年増減	前年増減 内訳 売上比例費	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減	下期	前年増減	前年増減 内訳 比例費増加	人的資本投資光熱費他	営業力強化・政策	コスト削減	計画増減
人件費	252	+4		4	4	△4	△8	275	+12		8	8	△4	△1
宣伝費	52	+4			4	△0	△5	70	+12	2			0	+10
総務費・庶務費	399	+19	16	2	13	△11	△6	430	+19	12	2	16	△11	△7
経理費	143	△1				△1	+1	144	△1				0	△1
合計	845	+26	16	6	21	△17	△19	919	+42	14	10	24	△15	+1
総額営業収益販売管理費比率	19.7%	△2.1					△0.3	20.5%	+0.0					+0.3

Takashimaya

（参考）6-4 .【事業別】海外百貨店業 計画（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	（内 為替影響）	計画比／増減	現地通貨建て前年比	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
タカシマヤ シンガポール	272	+7.9%	－	△0.5%	+1.0%	130	+10.5%	△1.9%	142	+5.5%	+0.8%
	80	＋3	(＋5)	＋1	－	36	＋1	＋0	44	＋2	＋1
上 海 高 島 屋	24	△12.6%	－	+0.6%	△15.8%	12	△19.7%	+6.2%	12	△3.9%	△4.6%
	△0	△0	(△0)	＋0	－	△1	△2	＋0	0	＋1	△0
タカシマヤ ベトナム	35	+17.1%	－	△0.6%	+13.2%	17	+22.2%	+3.1%	18	+12.5%	△4.0%
	9	＋2	(＋0)	＋0	－	5	＋1	＋0	5	＋0	△0
サイアム タカシマヤ	26	+0.5%	－	+2.5%	△3.1%	12	△2.7%	+0.8%	14	+3.6%	+4.0%
	△3	＋2	(△0)	△0	－	△2	＋1	△0	△1	＋1	△0
海外百貨店 計	357	+6.4%	－	△0.3%		171	+7.6%	△0.7%	186	+5.4%	+0.2%
	86	＋6	(＋5)	＋1		39	＋1	＋1	47	＋4	＋0

計　　画：1SGD＝112.40JPY　1CNY＝20.60JPY　1VND＝0.0060JPY　1THB＝4.20JPY

前　　年：1SGD＝105.26JPY　1CNY＝19.86JPY　1VND＝0.0058JPY　1THB＝4.05JPY

6月計画時：1SGD＝111.00JPY　1CNY＝20.70JPY　1VND＝0.0061JPY　1THB＝4.10JPY

Takashimaya

（参考）6-5 .【事業別】国内・海外商業開発業 計画（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）	通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
国内 商業開発業 計	513	△10.7%	△0.7%	255	△20.8%	△1.0%	258	+2.2%	△0.4%
（東 神 開 発）	70	△9	＋2	39	△6	＋1	30	△3	＋1
トーシンディベロップメント	119	+10.3%	+1.2%	61	+16.7%	+0.4%	59	+4.4%	+2.0%
シンガポール(TDS)	45	＋13	＋1	23	＋7	＋0	22	＋6	＋0
ベトナム各社 計	42	+31.6%	△5.4%	20	+48.0%	+4.4%	21	+18.7%	△13.3%
	16	＋4	△0	8	＋3	＋1	7	＋1	△1
海外 商業開発業 計	161	+15.1%	△0.6%	81	+23.3%	+1.4%	80	+7.9%	△2.6%
	61	＋17	＋0	31	＋10	＋1	30	＋7	△1
商業開発業 計	674	△5.7%	△0.7%	336	△13.3%	△0.5%	337	+3.5%	△0.9%
	130	＋8	＋2	71	＋4	＋2	60	＋4	△0

146　（営業利益＋ベトナム非連結子会社からの配当益16億円）

（参考）6-6 .【事業別】金融業・建装業・その他の事業 計画（上期・下期）

上段：営業収益、下段：営業利益

（単位：億円）

		通期	前年比／前年増減	計画比／増減	上期	前年比／前年増減	計画比／増減	下期	前年比／前年増減	計画比／増減
髙島屋ファイナンシャル・パートナーズ（TFP）	金融業	226	+4.8%	△0.5%	110	+3.7%	△0.9%	116	+5.8%	+0.0%
		47	+1	△0	23	+0	△0	24	+0	△0
髙島屋スペースクリエイツ（TSC）	建装業	337	+8.7%	+5.0%	172	+20.1%	+10.4%	166	△1.1%	+0.0%
		17	+24	+9	12	+10	+9	5	+13	△0
アール・ティー・コーポレーション	その他	141	+4.9%	△0.5%	71	+7.7%	△0.9%	71	+2.3%	+0.0%
		6	△0	△1	3	+0	△1	3	△0	+0
センチュリー アンド カンパニー	その他	84	+14.7%	+1.7%	41	+23.7%	+3.5%	43	+7.2%	△0.0%
		5	+1	+1	2	+1	+1	2	△0	+0
エー・ティ・エー	その他	77	+9.5%	△3.6%	32	+3.4%	△8.3%	45	+14.4%	+0.0%
		12	+2	△1	4	+0	△1	8	+1	△0
グッドリブ	その他	46	+6.0%	+3.4%	21	+9.2%	+5.9%	25	+3.4%	+1.4%
		4	△0	△0	1	△0	△0	3	+0	△0