

2015年2月期
第2四半期決算説明会

2014年10月10日



2015年2月期 第2四半期業績

1

第2四半期業績のポイント

- ✓ 主力の国内百貨店が増収増益かつ計画超過
- ✓ 国内グループ会社も概ね堅調
- ✓ 連結も増収増益かつ計画超過

連結業績

(単位:億円)

	第2四半期累計	前年比		計画比	
営業収益	4,417	+64	+1.5%	+87	+2.0%
販売管理費	1,220	+0	+0.0%	+11	+0.9%
営業利益	122	+11	+9.5%	+5	+4.4%
経常利益	142	+7	+5.3%	+12	+9.2%
純利益	96	+20	+25.8%	+11	+12.7%

- 営業収益は、主要子会社が順調に売上を伸ばしたことに加え、国内百貨店も前年を確保し増収。計画比では消費税増税前の駆け込み需要対策が奏功し、大幅超過の国内百貨店売上が貢献し計画超過。
- 営業利益は、国内百貨店が販管費を大幅に削減したことを主因に増益。計画比では国内百貨店の営業収益計画超過に加え、国内グループ会社も堅調に推移し、海外百貨店の減益を補った結果、計画超過。
- 経常利益は、営業増益を主因に増益かつ計画超過。
純利益は、経常増益に固定資産売却益等も加わり、増益。計画比でも計画超過。

 Takashimaya

3

国内百貨店業績(高島屋および国内百貨店子会社)

(単位:億円)

	第2四半期累計	前年比		計画比	
営業収益	3,663	+0	+0.0%	+53	+1.5%
商品利益率	25.02%	△ 0.14		△ 0.02	
販売管理費	911	△ 20	△ 2.1%	0	0.0%
営業利益	44	+14	+48.2%	+13	+44.0%
経常利益	68	+8	+13.1%	+16	+29.6%
純利益	80	+48	+145.2%	+16	+25.3%

- 営業収益は、集客催しなど消費税増税前の駆け込み需要向け営業施策の奏功を主因に、その後の反動はあったものの、前年売上を確保かつ計画超過。
- 営業利益は、売上・販管費両面での消費税増税対策に加え、経費構造改革を継続して行い増益。また計画比でも、消費税増税前後での営業施策を強化した結果、計画達成。
- 経常利益は、営業増益かつ計画超過を主因に、純利益は固定資産売却益等も加わり、増益かつ計画達成。

 Takashimaya

4

国内百貨店 販売管理費

(単位:億円)

	第2四半期累計	前年比	計画比
人件費	313	△0 △0.1%	△1 △0.3%
宣伝費	127	△1 △0.5%	+8 +6.8%
総務費・庶務費	332	+2 +0.7%	△5 △1.6%
経理費	139	△21 △13.0%	△2 △1.5%
合計	911	△20 △2.1%	0 0.0%

- 人件費は、支給人員減により、前年比・計画比とも減。
- 宣伝費は、広告費減等により、前年比減。一方、売上増に伴うポイント経費増および集客に向けた追加支出等により、計画超過。
- 総務費・庶務費は、固定資産取得に伴う減価償却費増等により前年比増。補修費減を主因に計画比では減。
- 経理費は、店舗不動産取得に伴う地代家賃減等により、前年比・計画比とも減。

主要グループ会社業績

(単位:億円)

	営業収益	前年比	計画比	営業利益	前年比	計画比
東神開発	169	+7 +4.1%	+1 +0.6%	38	+5 +16.5%	+0 +1.3%
トーシンディベロップメント シンガポール	41	+4 +9.3%	+1 +3.7%	7	△2 △21.4%	△2 △19.0%
タカシマヤシンガポール	257	+22 +9.5%	+5 +2.1%	11	△7 △39.7%	△7 △38.2%
高島屋クレジット	84	+3 +3.7%	+2 +2.4%	20	+1 +4.7%	+2 +8.7%
高島屋スペースクリエイツ (高島屋スペースクリエイツ東北含む)	136	+17 +14.0%	+11 +8.5%	4	+0 +9.0%	+1 +21.3%

東神開発

既存SCの好調に加え、玉川高島屋S・Cと流山おおたかの森S・Cでの新規商業施設開業、及び博多パレインでの新規テナント導入効果により増収増益かつ計画超過。

タカシマヤシンガポール・トーシンディベロップメントシンガポール

営業収益は、昨年実施の全館リモデル効果や専門店好調による家賃収入増に加え、円安による為替影響もあり増収かつ計画超過。営業利益は、交渉中の家賃値上げ分を最大限見込み、減益かつ計画未達。

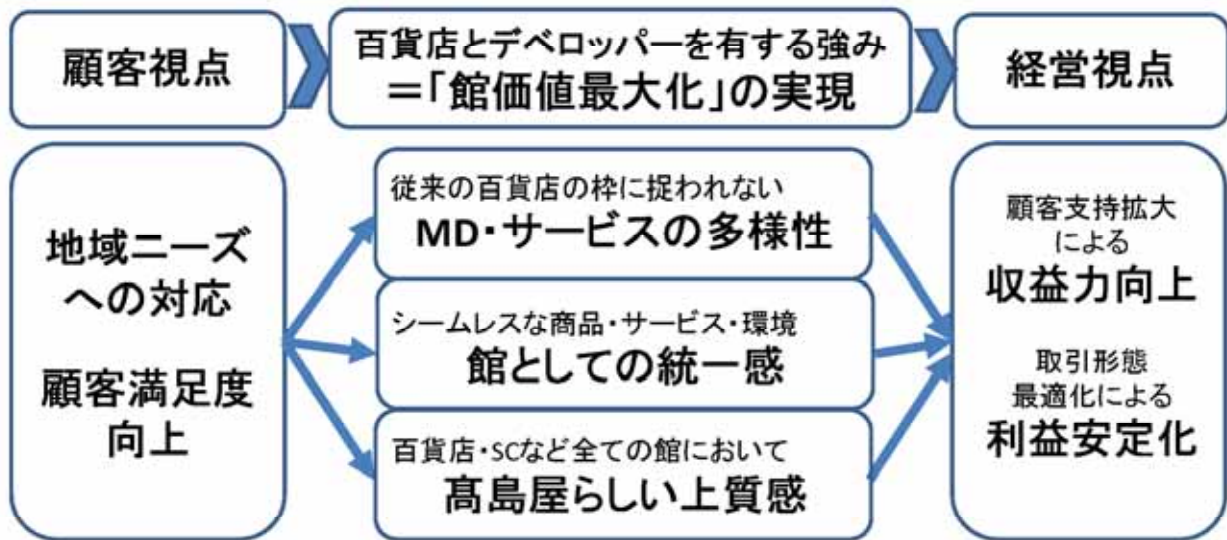
高島屋クレジット

消費増税前の駆け込み需要によるカード取扱高増や年会費収入増等により、販管費増を吸収し増収増益かつ計画超過。

「街づくり」戦略

7

「街づくり戦略」の目的



街づくり視点で
進化し続ける「タカシマヤグループ」
～顧客満足度最大化による経営基盤の安定化～

8

「街づくり」～新宿店

「百貨店」と「SC」が一体となった街づくり

商圈・立地：南口周辺の複数再開発によるエリアへの流入拡大

方向性：商圈の成長性を見据えた永続的なりニューアル

ターゲット：今後さらに増大する団塊Jr.世代、内外ツーリスト

百貨店・SCのMD再構築による新規顧客の獲得

「街づくり」～立川店

地域コミュニティの核としての存在価値発揮

商圈・立地：多摩地区最大の拠点として一極集中加速

方向性：駅前の百貨店集積を活かした独自MD構築

ターゲット：今後増大を見込む40～50代世代

百貨店の強みに専門店の魅力を融合させた
「新百貨店業態」を構築、商圈の魅力度向上

「街づくり」～日本橋再開発計画

日本橋エリアの街づくり視点による新・都市型SC

来街者の増大を目指した街づくり

- *賑わいと界隈性を高める街路整備
- *地域交流を深めるコミュニティ機能充実
- *文化発信機能の強化



2019年春 グランドオープン

本年秋に本体工事着工予定
2020年の東京オリンピックに向け、
2018年秋に新商業ゾーン開業、
2019年にグランドオープン



日本橋店売場面積 50,000㎡⇒62,000㎡に増床

国内百貨店事業戦略

12

国内百貨店事業の営業力強化

「街づくり」視点での百貨店の実現に向けた取り組みを推進



特徴化MDの推進

「独自性」「上質化」「時代のニーズ」に立脚した特徴化戦略を拡大

2014年度 特徴化売場売上目標440億円(前年から+15億円)

「独自性」の発揮と収益力強化に向けた自主化の推進

- ・大型5店・玉川店婦人洋品売場 9月から自主運営に移行
- ・自主企画商材の展開強化

品揃えの「上質化」と次期主力ブランド育成に向けた売場開発の継続

- ・「シューメゾン(婦人靴)」8月玉川店に導入、計6店舗に拡大、
- ・「ベルナチュレール(化粧品)」10月玉川・柏店に導入、計4店舗に拡大

「時代のニーズ」を捉えた食の売場開発

- ・「高島屋ファーム」5月横浜店に導入、2015年度店舗拡大予定
- ・「レクレール・ドウ・ジェニ」と独占契約、10月日本橋・横浜店に導入、2015年度店舗拡大予定

「文化発信」を具現化する商材展開

- ・「NIPPONものがたり」の展開継続・通年展開化
- ・「用の美とこころ 民藝展」9月日本橋・横浜店、2015年1月大阪・京都店開催



高島屋ファーム



レクレール・ドウ・ジェニ

インバウンド対策の強化

訪日外国人旅行客の囲い込みに向け、「日本一のおもてなし」を実現

2014年度 免税売上目標110億円(前年から+36億円)

免税対象品目拡大に向けたインフラの拡充

多言語化の推進



決済手段の魅力化



企画商品の展開拡大



免税対象品目のオリジナル企画商材の強化

- ・化粧品限定キット、食料品おみやげ好適品集積、「NIPPONものがたり」の展開強化

集客強化に向けた取り組みの推進

- ・ホテル、旅行会社、総合病院との提携、中国本土でのメディア・SNS活用

オムニチャネル化の加速

盤石なネットビジネスの確立に向けた品揃えと相互送客の強化

2014年度 ネット売上目標110億円(前年から+26億円)

店舗とネットの品揃え共通化の推進

- ・ファッション300ブランドを新たに拡大(下期中)、各店地域商材の品揃え強化、主要取引先とのデータ連携によるブランドの拡充(セレクトスクエア)

店舗とネットの相互利用の促進

- ・自社カード会員とオンライン会員の顧客情報一元化(11月)

ネット売上のさらなる拡大
に向けた基盤構築

- ・操作性と利便性向上に向けたサイト改修への取り組み(2015年9月実装)



店舗戦略・事業モデル構築

タカシマヤブランド価値向上につなげる店舗MD・マーケット開発

百貨店機能強化と専門店との回遊性向上に向けた高感度S C型店舗の改装

- ・収益店舗である玉川・柏店を改装、婦人雑貨を大幅拡大(玉川店1期10月・2期15年6月、柏店15年2月)

地域一番店の磐石化に向けた全館改装の完了

- ・横浜店食料品、特選衣料雑貨を改装(15年春)

新たな顧客層獲得と母店との回遊性向上に向けた
「小型店舗」の出店

- ・3号店となる西日本エリア初の「タカシマヤフードメゾン岡山店」を出店(12月)



タカシマヤフードメゾン岡山店

高齢者・次世代マーケットを捉えた「食料品宅配事業」への参入

- ・「高島屋ローズキッチン」カタログとネットにて事業開始(6月)



海外事業戦略

18

海外戦略

東神開発のビジネスモデル

高島屋の商品調達力・編集力

シンガポール高島屋の経営資源・ノウハウ

多店舗化推進

新規事業開発推進

ASEAN各国への海外事業拡大を展望
百貨店事業・商業施設運営事業・不動産事業・小売卸事業等
新たなビジネスチャンスへの挑戦

<長期の数値計画・目標>

投資額 500億円(2014~2020年)

経常利益 +50億円(2020年/2013年比)

シンガポール高島屋・SC

シンガポール・近隣諸国の富裕層を中心とした強い顧客基盤により収益構造が磐石、開業以来蓄積された経営資源と事業ノウハウを新たな海外戦略に活用

<2014年下期施策>

- 2013年全館増床リモデル効果の最大化
- ツーリスト対策など集客策の強化
- シンガポールを中心としたASEAN開発推進体制の構築



上海高島屋

中国事業の中心的役割を担うべく、上海エリアの顧客基盤強化と早期黒字化に向けた集客策・増収策を果敢に実施

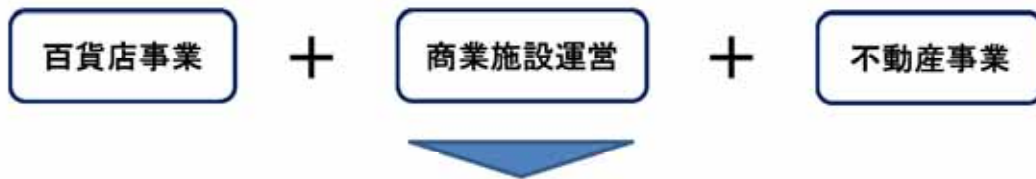
<2014年下期施策>

- カード会員獲得強化による固定客の拡大、深耕
- カフェ・レストラン、ギャラリー等、集客施設の拡充
- 雑貨アイテムの強化、自主運営売場の拡大など特徴化推進



ベトナム「サイゴンセンター」事業計画

ケッペルランド社を事業パートナーに 大型複合施設開発プロジェクトに参画



ホーチミン市でのライフスタイルトータルでの街づくり事業への取り組み

- サイゴンセンター(1期、2期事業)
- 延床面積 約181,800㎡
- 商業面積 約55,500㎡
- 百貨店 約15,000㎡
- (※その他 オフィス・サービスアパート)



2016年8月 商業開業予定

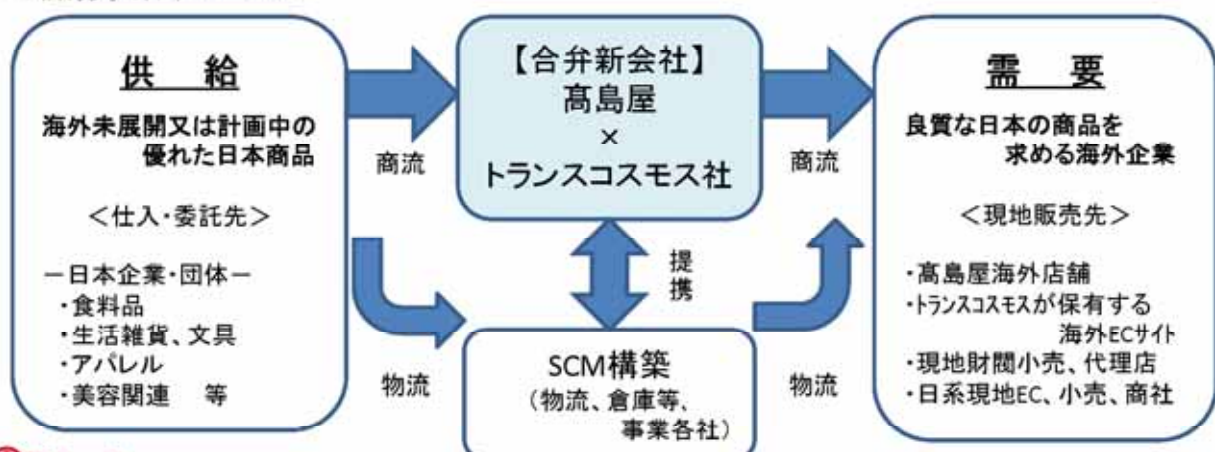
新規事業開発推進

海外展開に向けた新規事業開発、事業提携を推進

【新規事業取り組み内容】

- ・日本の高付加価値商品・サービスを海外へ輸出・販売
- ・合弁新会社設立に向けた準備室を開設(10月)

<新規事業イメージ>



2015年2月期 通期計画

24

通期計画のポイント

- ✓ 国内百貨店を増収増益へ上方修正
- ✓ 海外は下期は改善
- ✓ 連結計画も増収増益へ上方修正

連結収支計画

(単位:億円)

	下期計画	前年比	計画比	通期計画	前年比	計画比
営業収益	4,743	+54 +1.2%	+73 +1.6%	9,160	+118 +1.3%	+160 +1.8%
販売管理費	1,221	+1 +0.1%	+16 +1.3%	2,441	+1 +0.1%	+27 +1.1%
営業利益	198	+18 +10.3%	+5 +2.5%	320	+29 +10.0%	+10 +3.2%
経常利益	208	+9 +4.7%	△2 △1.0%	350	+16 +4.9%	+10 +2.9%
純利益	119	+8 +7.4%	△1 △0.7%	215	+28 +14.9%	+10 +4.9%

- 営業収益は、国内百貨店の営業施策の追加投入と、グループ会社の増収策により、当初計画を上方修正。
- 営業利益は、国内百貨店の増収による増益と、グループ会社の販管費の効率活用により、増益かつ上方修正。
- 経常利益・純利益は、営業増益に加え固定資産売却益もあり、増益かつ上方修正。

国内百貨店収支計画(高島屋および国内百貨店子会社)

(単位:億円)

	下期計画	前年比	計画比	通期計画	前年比	計画比
営業収益	3,953	+33 +0.8%	+55 +1.4%	7,616	+33 +0.4%	+107 +1.4%
商品利益率	24.97%	+0.06	△0.01	24.99%	△0.04	△0.02
販売管理費	924	△7 △0.8%	+9 +1.0%	1,835	△27 △1.4%	+9 +0.5%
営業利益	102	+16 +18.9%	+4 +4.4%	146	+30 +26.4%	+18 +13.8%
経常利益	99	+12 +13.3%	+3 +3.0%	167	+19 +13.2%	+18 +12.4%
純利益	52	+7 +14.7%	+2 +3.3%	132	+54 +69.6%	+18 +15.6%

- 営業収益は、インバウンド対策や大型店の改装、新規ビジネスなどに取り組み、増収かつ当初計画から+107億円上方修正。下期の増税影響については、大型店を中心に大幅に下回ると想定。
- 営業利益は、積極的な営業施策による増収での売上総利益増に加え、新宿店・立川店の店舗取得による家賃削減もあり、増益かつ当初計画から+18億円上方修正。
- 経常利益は、営業増益かつ上方修正を主因に、純利益は固定資産売却益等も加わり、増益かつ上方修正。

国内百貨店販売管理費計画

(単位:億円)

	下期計画	前年比	計画比	通期計画	前年比	計画比
人件費	326	+6 +2.0%	+3 +0.9%	639	+6 +0.9%	+2 +0.3%
宣伝費	130	+1 +0.5%	+6 +4.7%	257	+0 +0.0%	+14 +5.7%
総務費・庶務費	333	+11 +3.3%	+1 +0.2%	665	+13 +2.0%	△5 △0.7%
経理費	136	△25 △15.5%	△0 △0.2%	275	△46 △14.2%	△2 △0.8%
合計	924	△7 △0.8%	+9 +1.0%	1,835	△27 △1.4%	+9 +0.5%

店舗取得で家賃減の一方、増収に向けた経費の効率的活用を行う計画で前年から27億円削減。

- 人件費は、支給人員減や臨時職員減等による減はあるものの、退職給付費用増等を見込み、前年より増加。
- 宣伝費は、催・広告費を中心に徹底した見直しを行い、前年と同水準。
- 総務費・庶務費は、補修費等の削減を行うものの、新宿店・立川店の店舗取得に伴う減価償却費、光熱費等の増を見込み、前年より増加。
- 経理費は、新宿店・立川店の店舗取得による支払家賃を中心に、前年より大幅削減。

 Takashimaya

28

主要グループ会社収支計画

(単位:億円)

	営業収益	前年比	計画比	営業利益	前年比	計画比
東神開発	339	+3 +1.0%	+1 +0.4%	77	+8 +11.7%	+2 +3.0%
トーシンディベロップメント シンガポール	82	+6 +7.9%	+3 +4.1%	15	△2 △13.3%	△2 △13.3%
タカシマヤシンガポール	546	+46 +9.2%	+18 +3.3%	30	△9 △22.9%	△11 △26.2%
高島屋クレジット	168	+6 +3.9%	+4 +2.7%	41	+0 +0.3%	+4 +10.0%
高島屋スペースクリエイツ (高島屋スペースクリエイツ東北含む)	290	+35 +13.8%	+15 +5.3%	12	+1 +12.1%	+1 +11.2%

東神開発

好調な既存s.cに加え、玉川高島屋s.cの新規区画や流山おおたかの森s.cの新館開業、博多パレインの大型テナント導入等により、増収増益かつ上方修正。

タカシマヤシンガポール・トーシンディベロップメントシンガポール

営業収益は、前年の全館リモデル効果や販促策強化策や専門店好調による家賃収入増等により、増収かつ上方修正。一方、交渉中の家賃値上げ分を最大限見込み、営業利益を見直し。

高島屋クレジット

新規会員獲得を図るとともにカード利用を促進し、あわせて外部提携を強化し、増収増益かつ上方修正。

 Takashimaya

29

ダイバーシティ経営について

30

女性の活躍促進について

女性管理職比率 18% ⇒ 20%以上（2015年度目標）

（女性管理職＝部下持ち課長以上が対象）

○働き方の多様性を支援する取組み

男女雇用機会均等法施行以前より、
男女同一基準の人事制度を運営
継続的に男女とも育児・介護休職、
勤務制度を拡充

○女性経営層、管理職は多方面で活躍

役員・執行役員*	5名
店長・副店長	4名
販売部長	6名
その他経営層	10名

*シガホール、JR東海高島屋を含む



○男性管理職の意識改革のため、研修を実施 （2014年度下期実施予定）

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社グループが現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。