

株式会社高島屋 2025年2月期 決算説明会 質疑応答要旨

2025年4月14日（月）に開催した決算説明会における質疑応答要旨です。

< 国内百貨店 >

Q：不透明な消費環境下、本年度の国内百貨店業における国内顧客、インバウンド売上高の前提と組み立てについて、教えて欲しい。

A：アメリカに端を発した関税政策など、世界経済の不透明感が増す中、今後、国内消費へのマイナス影響も懸念される状況にある。前年度に消費をけん引したインバウンドや富裕層の高額品消費、また、堅調に推移した中間層の消費が維持、拡大できるかが、本年度のポイントである。インバウンドでは、プラス要素として日本に滞在する際のビザの緩和措置等にともない、中国人の訪日客数は増加すると想定されるが、マイナス要素として中国経済の低迷、昨今の相互関税政策等の影響等もあり、大きな増加は見込めない。

一方、一人当たりの単価は伸びている。シンガポール高島屋のVIP顧客の国内送客による囲い込みや、リピーター化を促進していくことで、更なる単価アップを図っていく。

国内顧客は、物価高の懸念がある中、大きな期待はできないが、春のオケージョン対応の衣料品等、足元では動きも見られる。今後も、重点取引先との取り組みの強化等、消費を喚起していく諸対策を講じ、正価品の売上高増大とともに、商品利益率も高めていく。

Q：インバウンド売上高を外部環境以外で、さらに増大させる施策について、教えて欲しい。

A：中国の団体旅行客は増えないという前提で、中華圏以外の東アジア、欧米の旅行客のコト消費へのシフト等の状況を見極め、情報を適宜 SNS 等を通じ発信していく。シンガポール高島屋のVIP顧客1,500名の国内送客策は一定の成果を得ている。将来的にはタイ・サイアム高島屋、ベトナム・ホーチミン高島屋の富裕層にも広げていくことを想定して進めている。また、インバウンドではないが、国内に在住の外国人富裕層を顧客として増やしていくことも重要であり、関東の大型店を中心に取り組みを進めていく。

Q：前年度の国内百貨店業における営業利益の上振れについて、総額営業収益は計画比△0.8%、店頭の商品利益率は同+0.04%と計画に対するインパクトは小さい。一方、営業総利益の計画からの上振れが大きい。その他の営業収入が想定よりも大きかったのか、その内容について教えて欲しい。

A：その他の営業収入では、家賃収入が大きい。大阪東別館にあるホテル「シタディーンなんば大阪」はインバウンドの効果で想定以上に家賃収入が増加した等も計画超過の要因の一つである。

< コスト削減 >

Q：コスト削減について、前年度は32億円削減、本年度は46億円削減の計画、まだ削減できる部分があるということなのか、その内容について教えて欲しい。

コロナ禍において、業務の内製化等、コスト構造改革を断行、前年度においても継続して、削減に取り組んできた。本年度も現時点、デジタル活用、物流体制の効率化、業務改革による削減を見込んでいる。今後、売上高の状況が大きく変わるような場合、管理可能な費用における追加削減等、機動的にコスト全体をコントロールしていく。

< 拠点別 ROIC >

Q：国内拠点別 ROIC の推移を見ると、本年度で改善、2026 年は同水準か少し低下、この考え方を教えてほしい。また大阪の伸びが大きい背景も教えて欲しい。

A：現中計では投資先行フェーズであり、ROIC 算出の分母である投下資本が増える状況である。それに対する分子の利益は、投資にともなう改装影響もあり 2026 年に向けてやや減少する。大阪店は大半が賃借であり、2028 年度より適用する「新リース会計」による使用権資産の想定を考慮した場合、他の拠点より高くなる傾向にある。

なお、セグメント別 ROIC においても、海外商業開発業では、2027 年度以降、ベトナム事業が本格的に開業することで、分子の利益が上がり、ROIC は上昇すると見ている。また、金融業でも営業利益 100 億円を目指す中、2031 年度にはもう少し高い ROIC 水準になる

海外商業開発業のベトナム投資について補足すると、ベトナムでは重点的に不動産投資を行っている。例えば、2024 年度にハイフォンの住宅分譲事業グーイエンプロジェクトには、日本円で約 150 億円の投資をしている。ROIC における分母がその分増えているが、その投資の回収・配当は 2026～2027 年度とみており、ベトナム事業における ROIC は一時的に下がっている。

国内商業開発業においても、2023～2025 年度に各 SC のリニューアルを続けている。その回収が 2025～2026 年度とタイムラグがある為、決算説明会資料に記載の ROIC 推移となる。

< 国内商業開発 >

Q：国内商業開発業について、本年度の利益計画が前年度より下がる理由をもう少し教えて欲しい。改装影響とポイント費用の影響とはどのようなものなのか、利益に対するインパクトがあるなら、その影響額を教えて欲しい。

また、2026 年度の営業利益は 71 億円になるとのことだが、2026 年度の動きも教えて欲しい。

A：「玉川高島屋 S・C」のリニューアルは進行中であり、改装にともない空室となる区画の賃料影響で減益の半分程度。残り半分は、コストの増加である。具体的には、人件費の上昇にともなう外部委託費の増加、高島屋カードのポイント制度変更による費用の増加や、光熱費の増加等である。2026 年度は、そのコスト影響を「柏高島屋ステーションモール」や「京都高島屋 S.C.」等のリニューアル計画による増収でカバーし、利益は上回ってくると想定している。

< シームレス化 >

Q：シームレス化は、グループ総合戦略「まちづくり」の集大成にも思えるが、シームレス化を実現することで、お客様側にはどのようなメリットがあり、高島屋側にはどのような効果が期待できるのか教えて欲しい。

A：現状、お客様側から見た場合、百貨店には外商係員がついているが、専門店にはついていない。友の会カードが使える、使えない等、様々なサービスが施設によりバラバラである。当社の政策として、お客様から見たとき、一気通貫で均一なサービスを提供できることが、「めざす姿」

である。店頭情報・顧客情報のマスタデータを捉え、一元管理にしていくことで、お客様にはよりパーソナルなご案内ができる。東神開発では、テナントもお客様であり、出店したいと思えるような SC を創っていくことも重要である。一元化してシームレスでつなぎ、お客様・取引先にメリットを感じていただくことで、当社のブランド価値向上にもつなげるというような構想を描いている。

以上