

高島屋グループ 統合報告書 2024



高島屋グループ経営理念

「いつも、人から。」

タカシマヤグループは、
「人を信じ、人を愛し、人につくす」ことを大切にし、社会に貢献します。

高島屋グループ(以下、当社グループ)は、
1991年から、経営理念に「いつも、人から。」を掲げており、
企業の意思決定や活動にあたっての基本的価値観、すなわち判断基準としています。

また経営理念の実現に向けた5つの指針を示すとともに、
企業メッセージを通じて当社のあるべき姿を社内外に発信しています。

5つの指針

- 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

創業の精神

「^{てん}店^ぜ是」

- 確実なる品を廉価(れんか)にて販売し、自他の利益を図るべし
- 正札掛値(しょうふだかけね)なし
- 商品の良否は、明らかにこれを顧客に告げ、一点の虚偽あるべからず
- 顧客の待遇を平等にし、いやしくも貧富貴賤(ひんぷきせん)に依りて
差等を附すべからず

企業メッセージ

‘変わらない’のに、あたらしい。

伝統があるから、新しくなれる。
時代に息づく心地よい価値をこれからも。

守り継ぎたいことはそのままに。時代が求める変化には柔軟に。
心のこもったサービスなど「変えてはならないもの」と、
お客様に喜んでいただくために「変えるべきもの」を明確にし、
全員が心をひとつにして、進化してゆく高島屋です。

目次

はじめに

At a glance ～データで見る高島屋～	P05
At a glance ～グループを支える幅広い事業～	P07

トップメッセージ

高島屋グループで国内外の「まちづくり」、その先へ。	P11
---------------------------	-----

価値創造ストーリー

高島屋グループの価値創造プロセス	P15
活用・増強する資本	P17
価値創造の歴史 ～革新のDNA～	P19
培ってきた魅力	P23
高島屋グループの強み	P25
グループ総合戦略 ～まちづくり～	P27
人的資本経営の推進	P29
高島屋グループのESG経営	P31

成長戦略

高島屋グループ グランドデザイン ～2031年にめざす姿～	P37
中期経営計画(2024～2026年度)	P41
中期経営計画におけるまちづくり	P43
中期経営計画における財務政策	P45

環境／社会／ガバナンス

E 環境課題への取り組み	P47
-脱炭素化推進 RE100／脱炭素化推進 EV100	P48
-循環型ビジネス／廃棄プラスチック削減／ 食品ロス削減	P49
-TCFD提言に沿った情報開示	P51
S 社会課題への取り組み	P55
-ダイバーシティ推進	P56
-働き方改革の推進	P57
-施設・サービスのユニバーサル化／ 地域社会との共生／社会貢献活動の推進	P59
-人権を尊重する経営の実践	P61

G コーポレートガバナンス	P63
-コーポレートガバナンス体制	P64
-役員一覧	P67
-コンプライアンス／ コンプライアンス経営の推進	P69
-内部通報・相談制度／ 高島屋グループ 腐敗防止方針	P70
-リスクマネジメント／リスクマネジメント基本方針	P71

コーポレートデータ

主要財務データ	
-財務諸表	P73
-財務サマリー(10年データ)	P75
主要非財務データ	
-環境に関するデータ	P77
-社会に関するデータ	P79
-ガバナンスに関するデータ	P81
会社概要	P83



編集方針

本統合報告書は、当社グループが創業から今日に至るまで、何を大切にし、どのような歴史を積み重ねてきたのか、また培った強みをどのように生かして将来の永続的な成長に結び付けていくのかについての理解を深めていただくことを目的とし、本年初めて制作・発行しました。

創業からの店是に基づいたお客様第一主義、経営理念「いつも、人から。」に根差した人的資本経営、グループ総合戦略「まちづくり」の原動力である「3つの強み」など、当社グループ独自の特性をより深くご理解いただくことを企図し、編集しています。

統合報告書の発行を機に、ステークホルダーの皆様との対話をさらに活性化させていきます。

報告対象

株式会社 高島屋およびグループ会社

報告期間

2023年度(2023年3月1日～2024年2月29日)
※特段の注記なき場合は、2024年2月期、もしくは
2024年2月末時点の数値を記載しています。
※発行時点の最新情報も可能な限り掲載しています。

参考にしたガイドライン

- ・国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」



発行

株式会社 高島屋

将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書における業績に関する計画や将来の予測は、発表日時点で入手可能な情報に基づき記載しており、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。従って、さまざまな要因により、実際の業績は見通しと大きく異なる可能性があります。

情報開示媒体

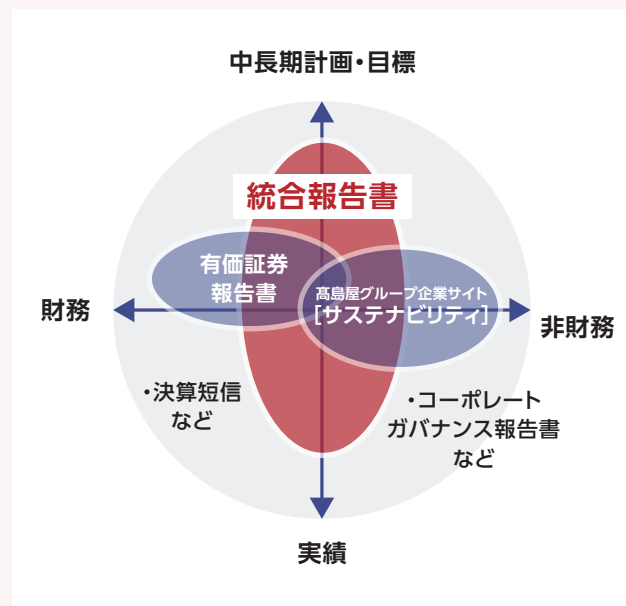
本統合報告書に掲載しきれない詳細の情報は以下よりご覧ください。

●高島屋グループ企業サイト
<https://www.takashimaya.co.jp/index.html>

問い合わせ先

株式会社 高島屋 広報・IR室
<https://www.takashimaya.co.jp/contact/pr/>

統合報告書の位置づけ



At a glance ～データで見る高島屋～

当社グループは、コア事業である百貨店業を中心に、商業開発業、金融業、建装業など連結子会社27社によりグループ総合戦略「まちづくり」を推し進め、安定的に成長し続けることをめざしています。また、グループ経営理念「いつも、人から。」を基本的価値観とし、人的資本経営、ESG経営を通し豊かな社会の実現に貢献していきます。

創業

1831年
(天保2年)

1月10日、高島屋創業。
初代飯田新七が京都烏丸松原で
古着木綿商を始めました。



創業者:初代 飯田新七

2023年度業績

●連結総額営業収益
9,522億円

●連結営業利益
459億円

従業員数

●連結
10,768名

●単体
6,845名

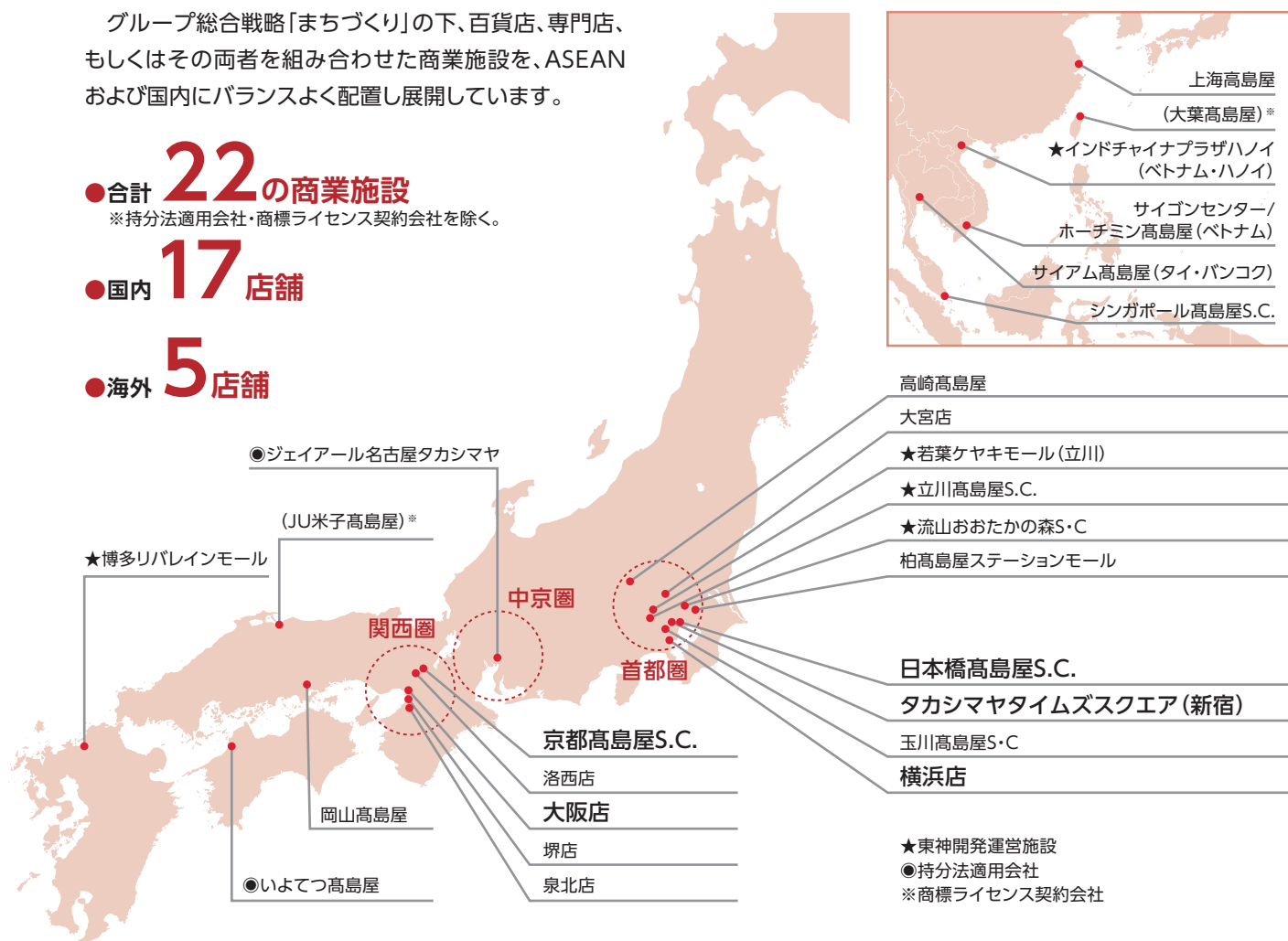
店舗網 (2024年8月末時点)

グループ総合戦略「まちづくり」の下、百貨店、専門店、
もしくはその両者を組み合わせた商業施設を、ASEAN
および国内にバランスよく配置し展開しています。

●合計 **22** の商業施設
※持分法適用会社・商標ライセンス契約会社を除く。

●国内 **17** 店舗

●海外 **5** 店舗



高島屋のカード会員数

約**240**万人



営業施策のベースとなる顧客政策の実効性を高めていくため、
カード会員様には、ポイント施策や特別なおもてなしを提供
し、高島屋ファンのお客様との絆づくりに取り組んでいます。

幅広いお客様との接点の拡大



スゴ積み
高島屋のスゴイ積立

毎月一定額を12カ月積み立てて高島屋でお得にお買物
いただける「タカシマヤ友の会(ローズサークル)」とアプリ版
の「スゴ積み」。幅広いお客様層の獲得につながっています。

業務提携によるお客様接点の最大化



当社と親和性の高い企業との協業により、お客様との接点
を拡大。幅広い高島屋ファンづくりを進めています。

人材・働き方に関するデータ

当社グループでは、1万人を超える人材が働いています。男女を問わず、多様な価値観や生活背景をもつ一人ひとりが働き
やすく、活躍できる環境整備を進めています。

※注記がない指標については国内グループ(国内連結会社およびタカシマヤトランスコスモスにジャパンを含む)の数値

従業員平均年齢

47.8歳

平均勤続年数

22.3年
男性: **21.2**年
女性: **23.2**年

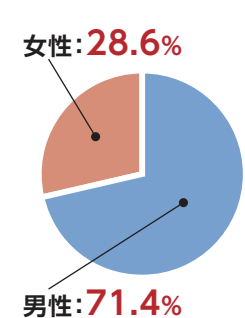
有給休暇取得率

75.9%
1人当たり: **15.1**日

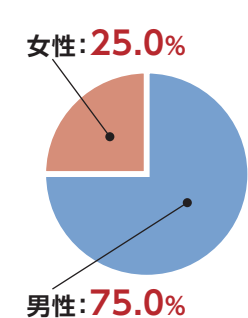
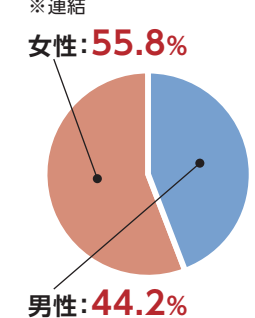
社員離職率

3.0%

管理職男女比率



取締役男女比率

従業員男女比率
※連結短時間勤務制度利用者
(育児・介護など)

503名

男性育児休業取得率

125%

※当該年度中に育児休業を開始した者/
当該年度中に配偶者が出産した者

表彰・認定



健康経営優良法人2024
(大規模法人部門)
(2024年3月)



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)



ダイバーシティ企業
100選
(2014年)



PRIDE指標2024
(2024年11月)

At a glance ～グループを支える幅広い事業～

国内百貨店事業

- ㈱高島屋
- ㈱岡山高島屋
- ㈱高崎高島屋
- ㈱ジェイアール東海高島屋 ※持分法適用会社
- ㈱伊予鉄高島屋 ※持分法適用会社

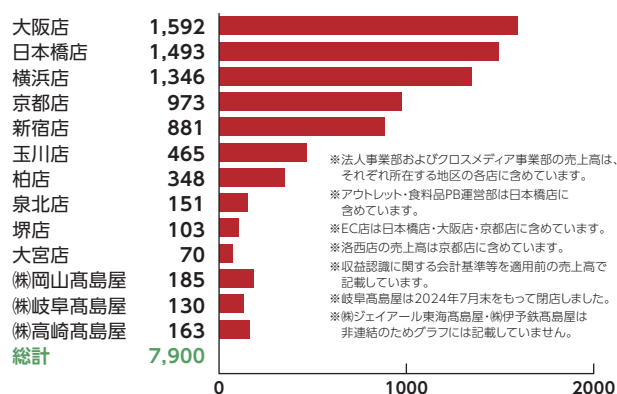
1831年の創業以来、さまざまな社会環境変化を捉えながら成長を果たしてきた当社グループにとって、国内百貨店事業はお客様との重要な接点であり、「新しいモノ・コトを通じたライフスタイル提案」や「非日常体験の提供」によって、長らくグループのブランド価値の源となってきたコア事業です。

今後のグループ総合戦略「まちづくり」においても、当社グループが手掛けるショッピングセンター（以下、SC）、あるいは、街自体の核を担う存在として、ワンストップサービスやおもてなし、文化性などの魅力をさらに磨きあげ、広くお客様の期待に応えるとともに、「生活・人生に寄り添う身近な存在」であり続けます。



高島屋 大阪店

●国内店舗別売上高（単位：億円）



海外百貨店事業

- タカシマヤ シンガポール LTD.
- 上海高島屋百貨有限公司
- タカシマヤ ベトナム LTD.
- サイラム タカシマヤ(タイランド) CO.,LTD.

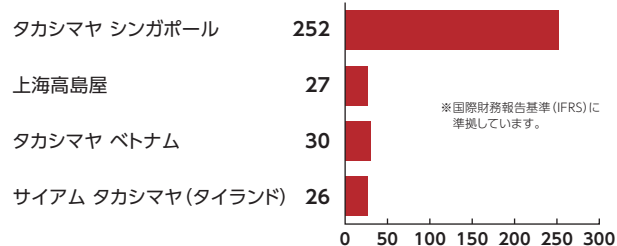
1993年のシンガポール高島屋S.C.開業以来、当社グループは国内だけでなく成長著しいアジアをターゲットとした百貨店事業の展開を進めています。現在は上海（中国）、ホーチミン（ベトナム）、バンコク（タイ）にも出店しており、「日本のおもてなし」など百貨店らしさを取り入れながらも、各国特有の文化やニーズに合わせた店舗づくり・品揃えを行っています。

ベトナムでは、2店舗目となるハノイへの出店も計画中です。運営の主体を担うローカルスタッフの人材育成を進めつつ、地域に根差した営業活動を通じてまちづくりの一翼を担います。



サイゴンセンター/ホーチミン高島屋(ベトナム)

●海外店舗別営業収益（単位：億円）



国内商業開発事業

■ 東神開発(株)

1969年、まだ田園風景が広がる二子玉川の地に、本格的な郊外型SCである玉川高島屋S・Cを開業して以来、東神開発を主体として百貨店核のSCや二子玉川・流山などでのまちづくりを推進してきました。近年では、“アート&カルチャーの発信”や“であい”をテーマとした専門店ゾーン「T8」を新たに加えた京都高島屋S.C.を開業（2023年）しました。

また、SC＝社会インフラとしての機能を追求し、各施設の場所性を生かしたサステナビリティを強化するなど、持続的に成長し得る「次世代型SCへの転換」を進めています。施設づくりにとどまらず、SCにいらっしゃるお客様の「心の中に残る場」の提供を通じて、誰もが「ここで生きたい、ここに行きたいと思える場所がある未来」の実現をめざします。

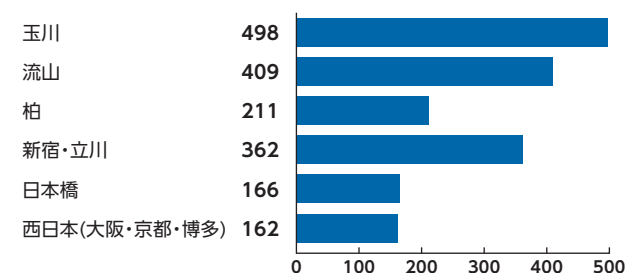


玉川高島屋S・C

流山おおたかの森S・C



●国内拠点別専門店売上高（単位：億円）

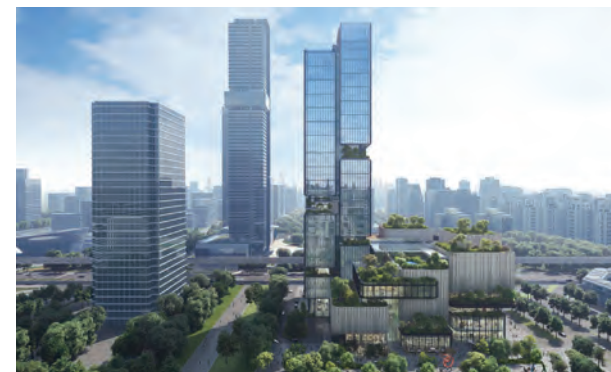


海外商業開発事業

- 〈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 PTE.LTD.
- 〈ベトナム〉
- トーシンディベロップメント ベトナム LTD.
- ほか 現地事業会社

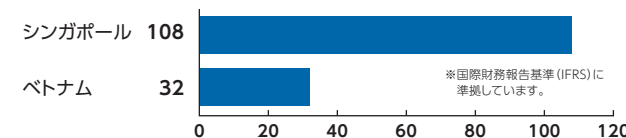
シンガポール高島屋S.C.で培った開発ノウハウや、ホーチミン中心部の大型複合施設サイゴンセンターで確立したASEANにおけるグループプレゼンスを礎に、東神開発を中心として海外事業を推進しています。現在は高成長を見込むベトナムに経営資源を集中投下しており、ハノイの大規模タウンシップ開発「スターレイクプロジェクト」に参画し、消費・体験・情報交流など、エリアのプラットフォーム機能を担う複合施設を開発中です。

また、地場有力企業や日系大手企業とのアライアンスを通じ、教育施設やオフィス・住宅など、商業施設にとどまらない事業開発も行うことで、よりスケールの大きなまちづくりに取り組んでいます。



スターレイクB計画(ハノイ、2027年以降)

●海外拠点別営業収益（単位：億円）



金融事業

■ 高島屋フィナンシャル・パートナーズ(株)
■ ヴァスト・キュルチュール(株)

当社グループでは金融事業を百貨店事業・商業開発事業に続く「グループ第3の柱」として位置づけ、高島屋フィナンシャル・パートナーズを中核とした、百貨の品揃えの一つとしての金融サービス拡充を進めています。具体的には、当社グループのまちの魅力を生かしたクレジットカード事業、資産形成・万一の備えなど暮らしのご相談に対するソリューション提案を行うライフパートナー事業、タカシマヤカード《ビジネスプラチナ》を軸に法人オーナー経営者へのサービス提供を行うB to B事業などを展開しています。

さらに高島屋として、ヘルスケア施設を中心とした不動産投資事業を行う株式会社Fantaとの資本・業務提携を2024年3月に締結したほか、同年6月には独立系フィナンシャルアドバイザー (IFA) のヴァスト・キュルチュール株式会社を新たにグループに迎えました。

今後も積極的に事業・サービス領域を拡大することにより、お客様のライフタイムバリュー最大化を図っていきます。

建装事業

■ 高島屋スペースクリエイツ(株)

建装事業のルーツは、インテリア事業を開始した1878年まで遡ります。長年培ってきた空間創造の専門性やものづくり力を生かし、現在は当社百貨店やラグジュアリーブランドを含む商業施設、ハイクラスホテル、個人住宅などにおける内装デザイン・施工管理を幅広く手掛けています。

空間デザインを通じてお客様の夢や想いをカタチにし、上質空間における新たな価値を創造します。さらにその空間で過ごす人々に、心豊かな気持ちや“幸せ”そのものをもたらすことをめざしています。

「いい空間と、いい時間で、幸せな人間を増やす。」という高島屋スペースクリエイツの「こころざし」の下、多様なソフト力とハード力を掛け合わせ、業界随一のトータルソリューションを提供し、社会的意義を果たします。



タカシマヤ フィナンシャル カウンター 日本橋店
(日本橋高島屋S.C.本館8階)



109シネマズプレミアム新宿 (2022年12月)



ザ・リッツ・カールトン日光 (2021年7月)

食品・レストラン事業

■ (株)アール・ティ・コーポレーション

「鼎泰豊」「LINA STORES」「糖朝」など個性溢れるレストランを運営するほか、「フォション」のカフェ事業 (フォション ル・カフェ) や惣菜事業 (フォション ガストロノミ) を運営しています。その他、当社グループ施設の社員食堂や、外部施設の食堂の運営も受託しています。



鼎泰豊 (ディンタイフォン)

LINA STORES (リナストアズ)

その他事業

■ 人材派遣業
■ (株)センチュリーアンドカンパニー

当社グループの強みを生かした、ハイクオリティな人材サービスを提供する人材派遣会社。

■ 広告事業
■ (株)エー・ティ・エー

デジタル・グラフィック広告企画制作、スペースデザイン、セールスプロモーションを手掛ける総合広告会社。

■ 友の会事業
■ (株)高島屋友の会

業界最大級の会員組織を保有し、お買物積立サービス「友の会お買物カード (ローズサークル)」や「スゴ積み」を展開。

■ 酒類卸売事業
■ (株)グッドリブ

「ルロワ」「ティエノー」など高級ワインの直輸入や国内外の酒の卸売、店舗運営。



ルロワ



ティエノー

■ 通販事業
■ (株)セレクトスクエア

大人のための高感度ファッション通販サイト「タカシマヤファッションスクエア」を運営。

■ 卸売・小売事業
■ タカシマヤ トランスコスモス
インターナショナルコマース PTE. LTD.

シンガポールを拠点に日本の良質な商品を海外に向け提案・供給する、卸売・小売販売会社。

■ タカシマヤトランスコスモスICジャパン(株)

ショールーミング店舗「Meetz STORE (ミーツ・ストア)」の運営と、アジア向け越境EC卸事業を展開。

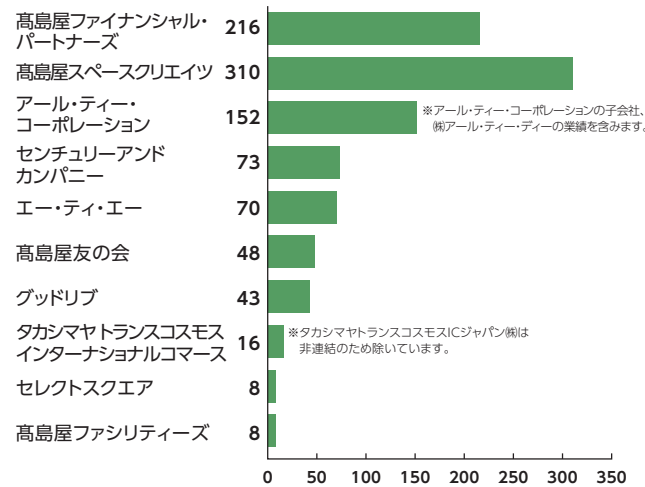
■ ファシリティマネジメント事業
■ (株)高島屋ファシリティーズ

当社グループが運営する商業施設や不動産資産の設備管理と保全業務。

■ 貿易事業
■ タカシマヤ フランスS.A.

フランスの食料品やワインなどを当社グループへ輸出するトレーディングカンパニー。

● 金融・建装・その他 営業収益 (単位: 億円)



高島屋グループで 国内外の「まちづくり」、その先へ。

村田 善郎

株式会社 高島屋 代表取締役社長



統合報告書発行の背景と目的

本年度、当社グループ創業200周年の節目となる2031年に「めざす姿」を体系的にまとめたブランドデザインを策定いたしました。策定にあたっては、WEBアンケートと対面形式のミーティングの双方を駆使し、海外を含むグループ全従業員の意見収集に努めました。2031年に「どのような会社であるべきか」、また、「自分自身はどのような存在でありたいか」ということを徹底的に議論しております。今回の統合報告書は、ブランドデザイン策定を機に当社グループでは初めて発行するものです。将来にわたり社会に必要とされ、持続的に成長を続けていくための財務・非財務領域の取り組みに関する情報を統合し、ステークホルダーの皆様との対話に積極的に活用してまいります。

事業活動のベースとなる歴史・精神

当社グループでは、創業者の初代飯田新七により制定された「店是」が時代を超えて受け継がれております。これは「創業の精神」とも呼べるものですが、その内容は今日のESG経営を明示しています。たとえば、「確実なる品を廉価にて販売し、自他の利益を図るべし」は近江商人の「三方よし」に通じる考え方ですが、現代においてはまさしくCSRや公益性に合致するものといえます。また、「商品の良否は、明らかにこれを顧客に告げ、一点の虚偽あるべからず」を言い換えれば、お客様第一主義や消費者保護ということになるでしょう。さらに、「貧富貴賤に依りて差等を附すべからず」は、「グループとして特定のお客様層に偏重することなく、広く国民大衆にとっての身近な存在であるべき」という社会

性に根差した当社グループのあり方を規定するものです。こうした創業以来の基本的な考え方の下、当社グループは時代の潮流を見極めながら革新的な取り組みを行ってまいりました。明治期、創業から半世紀のうちに海外にまで販路を拡大していったことや、戦前、横山大観をはじめとする日本美術院のそうそうたる画家たちとの交流を深めたこと、戦後には、先駆的な郊外型SCである玉川高島屋S・Cを開業させたことなど、進取の精神によって活路を切り開いてきました。現状に安住することなく、常にチャレンジャーの立場で新たな事業に果敢に挑戦してきたことが現在までグループとして存続できた理由であると、私は考えます。

現在では、①国内・アジアに展開する複数の利益創出拠点、②ハイエンドから中間層までの幅広いお客様基盤、③各業界で独自の競争力を持つ優良なグループ会社、という3つの強みを持つに至りました。そうした強みも、チャレンジングスピリットを持った従業員、また、代々当社グループをご愛顧いただいているお客様、価値共創のかけがえのないパートナーである数多のお取引先や地域社会の皆様、株主・投資家の皆様などさまざまなステークホルダーの一人ひとりに支えられ、成り立っていることは言をまちません。経営理念「いつも、人から。」は不変の真理である「人」の重要性を考え続ける、私たちの姿勢そのものです。

前・中期経営計画の振り返り

2020年、世界的に拡大したコロナ禍は、当社グループの歴史上でも最も深刻な経営危機の一つでありました。営業を制限せざるを得ない中で、私自身改めて気づかされたことがあります。それは、社会インフラ、すなわち、さまざまな世代の「心の拠りどころ」として、当社グループ全体に寄せられる期待はむしろ高まっているということです。百貨店核の魅力あるSC展開を中心とする「まちづくり企業」である私たちにとって、ネットチャネルだけでは充足できない「リアルなぬくもり」や「人と人とのコミュニケーション」など、失ってはならないものがこの期間に明確になったと考えております。

この価値を次代に確実に継承していくため、2021年度からの中期経営計画では「国内百貨店事業の構造改革」を緊急の最重要課題として取り組みました。組織内の階層を

減らし、社内のコミュニケーションを活性化するとともに意思疎通のスピードアップを図りました。また、後方業務の集約や内製化、スケールメリットを追求した店舗メンテナンスの委託先共通化など、徹底した運営効率化も進めました。捻出した人的リソース・資金は、販売・仕入といった営業力に直結するセクションに再配分しております。中期経営計画3年間の後半には、円安の進行とそれに伴うラグジュアリーブランド・宝飾品を中心としたインバウンド需要の拡大という大きな追い風があったことは事実です。しかしながら、最終年度である2023年度に連結営業利益459億円、連結当期純利益316億円の過去最高益を達成できたことは、そうした環境変化が寄与しただけでなく、百貨店事業を利益創出のけん引役として再生させつつ、グループとしての収益力向上を果たせたことの証左でもあると考えます。

2031年のブランドデザイン策定

未曾有の経営危機を乗り越えた先に必要と感じたのは、中長期的視点で当社グループが「めざす姿」をビジョンとして明確に定めることです。それは日本国内の低成長・人口減少時代にあって「展望なき忍耐」から脱却するためであり、今後「私たちはどこに向かうべきか」という共通認識をグループ全体で共有するためでもあります。これが、冒頭に述べたブランドデザイン策定に至る背景です。

ブランドデザインにおいては、当社グループのめざす姿を『全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」』と設定しました。この「プラットフォーム」には、「あらゆるステークホルダーの生活の土台として、人が出会い、つながるハブ（結節点）となる場所でありたい」という想いを込めています。

さらに、ステークホルダー別に当社グループがめざす姿・あるべき状態を整理してみます。お客様とは、非日常を感じていただけるような体験価値や豊かな生活文化とともに創りあげながら、世代を超えたつながりを構築することが重要と考えます。そのために、上質な商品・サービスを安全・安心に、かつワンストップで提供し続けることが当社グループの役割です。また、従業員やその家族にとっては、多様な価値観を包摂しつつ、会社を通した自己実現の機会を積極的に創出するなど、単なる生活の糧ではない「人生の糧にできる場」でありたいと考えております。お取

引先とは価値共創のパートナーシップの下、相互に社会的責任を果たしながらブランド価値を高め、分かち合います。地域社会に対しては、雇用創出はもちろんのこと、産業振興や防災、子育て、コミュニティ形成などさまざまな活用機会を提供し、社会インフラとして今まで以上に幅広い機能を発揮していきます。株主・投資家の皆様に対しては、中長期の持続的な企業価値向上を果たし、配当や優待等さまざまな形で安定的な利益還元を行ってまいります。加えて、事業活動を行う大前提、そのステージとして「地球」そのものも欠かせないステークホルダーです。お客様やお取引先といった接点を多く抱える当社グループの責務として、脱炭素・資源循環にグループの総力で取り組むことにより豊かな自然と環境を守り抜く決意です。

私たちがめざすプラットフォームを実現するための手段として「まちづくり」を推進いたします。今後は、これまでの百貨店事業を中心とするグループ内での親子関係から脱却し、グループ会社のそれぞれがお客様や社会と等間隔・等距離で価値創造のメインプレーヤーとなる体制に変革していかなければならないと考えております。長期的には、国内と海外、百貨店と専門店、リアルとネットといったさまざまな垣根を乗り越え、一気通貫でシームレスにお客様・サービスをつなぐことを当社グループ独自の提供価値として志向してまいります。

ブランドデザイン実現に向けた現・中期経営計画

今回、ブランドデザインを策定するとともに、2026年度までの新たな中期経営計画をスタートさせました。この3カ年はブランドデザイン実現に向けた「基礎固め」の時期と位置づけており、将来の成長に向けた種まきと、社内資本のさらなる可視化および増強に注力していきます。定量的には、連結営業利益600億円、ROIC6.3%の達成が大きな目標となります。

具体的な主要課題としては大きく3点あります。経営の基盤となる「ESG」、当社グループの成長を支える「人的資本経営」、そして、「まちづくり」を通じた成長加速です。

まず、「ESG」では、消費文化の担い手として社会的影響力の大きさを自覚する中、エコ&エシカルな商品・サービスによりお取引先・お客様とともに取り組むサステナブル活動「TSUNAGU ACTION」など、多面的かつ主体的な取り組みを進めてまいります。サプライチェーン全体での環境負荷軽減のほか、地域の伝統文化・技術の継承、人々の自由な暮らしにグループ全体で貢献し、事業成長と社会課題の解決を両立させてまいります。

また、「人的資本経営」については、当社の価値創造において最も重要な資本と考える従業員一人ひとりがパフォーマンスを最大化できるよう、能力育成やキャリアサポート、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進など、さまざまな側面から施策を積み重ねていきます。



特に、従業員のエンゲージメント向上はパフォーマンスアップのみならず、人材定着化の観点でも一層注力していかなければならない課題と認識しております。ここでいう「従業員」は、必ずしも当社雇用職員のみを指しているわけではありません。百貨店事業におけるお取引先の派遣販売員、また、商業開発事業におけるテナント従業員など、当社雇用でなくとも当社の事業に従事いただいている方々が多くいらっしゃいます。そうした方々にも喜んでいただけるような労働環境の改善を、今後も力強く進めてまいります。

そして、「まちづくり」については、当社の存在意義を明確に示す手段であり目的でもあります。データ連携や新たなコンテンツ導入を進めながら、百貨店を核とした魅力ある次世代型SCをグループの総力で創りあげることを通じ、あらゆるステークホルダーの皆様の期待と信頼に応える当社グループのブランド価値を高めていきたいと考えます。エリア戦略としては、これまで関西・関東で確立してきた各拠点について、インバウンド需要に依存しない着実なバリューアップを図る一方、アジア、特にベトナムにおける商業・非商業の複合的開発を加速させていきます。ベトナムにおいては2023年度22億円の利益水準を2026年度には倍増させる計画です。事業別にROIC目標を設定し、資本コストを意識した経営をグループで推進してまいります。

ステークホルダーの皆様へ

当社グループは創業以来一貫してお客様第一主義を掲げており、すべてのステークホルダーの皆様への感謝の気持ちを大切に、その思いを「おかげにて」という言葉で表しています。この「おかげにて」の気持ちを忘れず、そして、すべてのステークホルダーの皆様の期待に応えるため、当社グループは皆様の思いや夢を実現する場所でありたいと考えます。これまで百貨店主導であったグループの総合戦略である「まちづくり」は、百貨店を中核としつつもグループ各社がお客様に対して等距離でサービスを提供していくことのできるシームレスな状態をめざして成長を続けます。そのためにも、「高島屋」、また、グローバルな「Takashimaya」というブランド価値を磨き、ステークホルダーの皆様の信頼や期待に応える力をより高めてまいります。今後とも皆様のご支援をよろしくお願いいたします。

高島屋グループの価値創造プロセス

外部環境リスク

- 国内労働力不足・高齢化・消費者減少
- 直接・間接コスト上昇
- 国内地方都市の空洞化
- 地政学的リスクの高まり
- 深刻化する気候変動

外部環境機会

- ASEAN諸国の経済成長・人口増加
- デジタル化・技術発展の加速
- 多様な価値観・ライフスタイル・働き方の受容
- 「貯蓄から投資へ」のトレンド形成

2024～2026年度

中期経営計画
⇒P41

お客様

- 生涯に寄り添い、世代をつなぐ
- 上質と安全・安心を提供する
- 心に残る体験価値を共創する

従業員

- 公正な労働環境を整える
- 会社と個人がともに成長できる
- 安心して働ける・働き続けられる

お取引先

- お取引先にとっても安心・快適である
- 価値共創パートナーシップを強化する
- 当社のブランド価値を分かち合う

創業
200周年

高島屋グループ
ブランドデザイン

2031
年にめざす姿

お客様

従業員

お取引先

株主・
投資家

地球環境

地域社会

株主・投資家

こころ豊かな
生活を実現する
身近な
プラットフォーム

地球環境

- 循環型社会実現にグループで貢献する
- サプライチェーン全体の環境負荷軽減を主導する

地域社会

- にぎわいや雇用を共創する
- 「マインドシンボル」をつくり続ける
- 社会インフラ機能を発揮する

- 収益性を持続的に向上させる
- 株式を継続保有いただけるよう企業価値を高める

高島屋グループの強み ⇒P25

国内・アジアに展開する
複数の利益創出拠点

幅広い顧客基盤

優良なグループ会社

経営理念

「いつも、人から。」

ESG経営の推進
⇒P31

財務資本

設備資本

知的資本

活用・増強する資本
⇒P17

人的資本

社会関係
資本

自然資本



ワンストップ

文化性

おもてなし

培ってきた魅力
⇒P23

活用・増強する資本

2031年(創業200周年)のブランドデザイン実現に向けて、その基盤となるのは人的資本を中心とした「6つの資本」です。事業環境の急速な変化に対応すべく、これらを効果的・効率的に掛け合わせながらグループとしての価値創出力を高めるとともに、さらなる資本増強を果たす正の循環を生み出していきます。



人的資本

- 〈グループ〉
- 従業員数……………10,768名
- 〈国内百貨店〉
- 平均勤続年数……………25.4年
※分社3社除く
- 〈国内百貨店〉
- 女性管理職比率……………34.0%
※2024年3月時点
※分社3社除く
- 〈グループ〉
- 組織率……………84.0%
※国内グループ会社企業別組合計
- 〈グループ〉
- 人当生産性……6.8百万円／人

当社グループにとって、専門性の高い人材の確保および育成、変化対応力のある多様な人材ポートフォリオの構築が、百貨店の営業力強化やグループ事業の業界競争力向上、事業領域拡大を果たしていく上で不可欠かつ最も大きなファクターであると認識しています。経営理念やビジョンの共有に加え、従業員エンゲージメントの可視化・向上、各種キャリアサポート、ダイバーシティ推進等を着実に実施し、人当生産性をさらに向上させていきます。

(⇒P29 人的資本経営の推進)

 [人的資本経営の推進](#)



財務資本

- 連結総資産…1兆2,705億円
- 現金および預金……948億円
- 運転資本
- 商品等……………371億円
- 売掛金……………1,490億円
- 固定資産(有形・無形)
- ……………7,928億円
- 投資有価証券ほか1,015億円
- 国内関連会社(連結子会社除く)
- ……………226億円
- 海外関連会社(連結子会社除く)
- ……………501億円
- その他(政策保有株式等)
- ……………288億円

2024年2月期における当社グループの総資産は1兆2,705億円となりました。主な資産は、国内外の百貨店店舗に使用する固定資産および海外店舗における賃貸契約等の使用権資産です。

当社グループ総合戦略「まちづくり」を進める上では、中長期的観点から経営の安定性に資する事業用不動産を所有する「持つ経営」によって、外部環境に左右されずに機動的な判断を行うことが重要だと考えています。それによって持続的成長と利益創出を実現し、株主をはじめとするステークホルダーの皆様への還元につなげます。一方で、コア資産とノンコア資産は適切に峻別し、資本効率を高めていきます。

(⇒P45 中期経営計画における財務政策)
(⇒P73 財務諸表)



設備資本

- 国内商業施設数……………17施設
※東神開発単独運営施設含む／
持分法適用会社・商標ライセンス契約会社除く
- 海外商業施設数……………5施設
※東神開発単独運営施設含む／
商標ライセンス契約会社除く
- グループ別固定資産(有形・無形)
- 国内百貨店資産(大型店)
- ……………3,579億円
- 国内百貨店資産(中小型店)
- ……………144億円
- 海外百貨店資産……551億円
- 国内グループ会社資産
- ……………2,655億円
- 海外グループ会社資産
- ……………999億円

当社グループは東京・大阪・京都をはじめとした全国の主要都市を中心に13店舗、海外では東南アジアのハブであるシンガポールを中心として、近隣諸国に4店舗の百貨店を展開しています。また、SCも国内外で5施設を展開しており、当社グループで運営する商業施設は合計22に上ります。グループ会社の資産については、主には上記のSCや、当社グループの戦略拠点であるベトナムにおける商業施設・オフィス・学校・住宅などの各施設です。引き続き中長期的な観点から、当社グループならではの施設価値向上を図ります。

(⇒P07 At a glance ～グループを支える幅広い事業～)

(⇒P27 グループ総合戦略 ～まちづくり～)

 [グループ事業](#)



知的資本

- 「高島屋」「Takashimaya」のブランド価値
- 国内外まちづくりノウハウ
- 店舗運営ノウハウ
- 販売・サービスノウハウ
- 品質管理(商品・サービス)
- グループ クリエイティビティ

当社のブランド価値は、「お客様の信頼・期待に応える力そのもの」であり、当社グループならではのまちづくりの前提となるファクターです。

国内のみならず、シンガポールをはじめとするアジアにおいても確立してきたこのブランド価値に加え、まちづくり・店舗運営のノウハウを新たな事業エリアへ水平展開することにより、ビジネスチャンスの拡大を図っていきます。

また、百貨店や商業開発にとどまらず、各グループ会社が保有する事業ノウハウをグループ内で共有化・還流させていくことにより、新たなビジネスシーズの探索にもつなげます。

(⇒P25 高島屋グループの強み)



社会関係資本

- 年間延べ来店客数
- 【国内商業施設】……………2億人超
※国内百貨店・東神開発運営SCの合算
- 【ECサイト】訪問……………9千万人超
※高島屋オンラインストアと
タカシマヤファッションスクエアの合算
- 高島屋のカード会員数
- ……………約240万人
- 主要お取引先
- 【百貨店仕入お取引先】…約1万社
※国内・海外合算
- 【専門店テナント】……………約1千店
※国内14施設計
- 【百貨店】お取引先従業員数
- ……………約3万5千名
※国内13店舗計、2024年4月1日時点
- 地域連携協定締結数……………23
※包括連携協定・防災連携協定等
※2024年10月時点

当社グループの大きな強みの一つである、長年の事業活動によって構築してきたお客様接点をさらに拡大・深化させていくと同時に、価値共創パートナーであるお取引先との接点の拡大にも努めていきます。

加えて、当社の持続的な事業活動にあたっては地域との共生が不可欠であると考えており、連携協定の締結などを通じ、事業展開地域における社会的インフラとしての機能発揮による関係性強化を図ります。

(⇒P59 地域社会との共生)

 [地域社会との共生](#)

 [ステークホルダーに対する取り組み
\(お客様・お取引先・従業員\)](#)



自然資本

- グループ エネルギー使用量
- ……………約4,300,000GJ
- 再生可能エネルギー導入施設
- ……………21施設
※商業施設以外も含む
- 廃棄物リサイクル率
- ……………69.1%
- RE100・EV100への参画
- 循環型プロジェクト
〈Depart de Loop〉の取り組み

多種多様な商品を販売する百貨店事業をはじめ、大規模SCなどを運営する商業開発事業、建装事業やレストラン事業など、当社グループの事業活動は自然資本に強く依拠するものと認識しています。

店舗運営に大量のエネルギーを消費しながら、いわゆる「大量消費・大量廃棄」の商慣習の上に成り立つ旧来のビジネスモデルは持続可能であるとはいえません。

当社は、「地球環境」を重要なステークホルダーの1つと捉え、限りある自然資本の維持・増大のため、お取引先やお客様とともに、サプライチェーン全体で脱炭素社会・循環型社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

(⇒P47 環境課題への取り組み)

 [環境](#)

価値創造の歴史 ～革新のDNA～

1831

(天保2年)

店是制定

創業(京都烏丸松原上ル・古着木綿商)

1855 1876 1877 1878 1887 1898 1899 1900

1831 店是制定
創業(京都烏丸松原上ル・古着木綿商)
1855 国内外の博覧会出品 明治期受賞多数
1876 南隣りの持家で段通店を開き、南店と称すインテリア事業の開始
1877 貿易部開設
1878 大阪店開設(心斎橋筋)
1887 リヨン出張所開設
1898 アメリカの商社スミス・ベーカー商会来店(外国人との大口取引開始)
1899 古着を扱つことをやめ呉服木綿商となる
1900

1911 1912

1911 外国人向小売部開設
1912 東京店開設(京橋区西紺屋町)
リヨン出張所開設
大阪店開設(心斎橋筋)
貿易部開設
南隣りの持家で段通店を開き、南店と称すインテリア事業の開始
国内外の博覧会出品 明治期受賞多数
アメリカの商社スミス・ベーカー商会来店(外国人との大口取引開始)
古着を扱つことをやめ呉服木綿商となる

1919 1929 1930 1931 1932 1933 1936 1938 1939 1946

1919 大連駐在員事務所開設 以後、中国大陸・朝鮮半島等へ駐在員事務所・出張所開設
1929 株式会社 高島屋呉服店設立
1930 全店デパート式陳列売場化 外国人向売場・客用食堂開設
1931 京都烏丸店新築開設 商業施設初の鉄筋コンクリート造
1932 美術部創設
1933 外国人向小売部開設
1936 東京日本橋店(現日本橋店)開設 百貨店初の全館冷暖房換気装置導入
1938 大阪南海店(現大阪店)開設 百貨店初の冷暖房換気装置導入
1939 各地に均一店10銭ストア開設 1938年に株式会社丸高均一店設立へ
1946 商号を「株式会社 高島屋」と変更

1947 1950 1951

1947 株式会社 高島屋工作所(現高島屋スペースフリエイツ株式会社)設立
1950 南海店 東洋一の大食堂街開設
1951 第一回「上品會」開催
東京日本橋店(現日本橋店)開設 百貨店初の全館冷暖房換気装置導入
大阪南海店(現大阪店)開設 百貨店初の冷暖房換気装置導入
各地に均一店10銭ストア開設 1938年に株式会社丸高均一店設立へ
商号を「株式会社 高島屋」と変更

1952 1958 1959 1963 1964

1952 ニューヨーク高島屋開設 日本の百貨店で初の海外出店
1958 バラの包装紙採用 以後「バラの花」が当社シンボルに
1959 第一回「北海道の物産と観光展」開催
日本初の「ピカソ展」開催
象の高子ちゃん、東京店(現日本橋店)の屋上へ
全高島屋従業員組合連合会結成
京都四条店マーケットセンター(現京都店)開設
従業員組合・職員組合結成
株式会社 高島屋工作所(現高島屋スペースフリエイツ株式会社)設立
南海店 東洋一の大食堂街開設
第一回「上品會」開催
東京日本橋店(現日本橋店)開設 百貨店初の全館冷暖房換気装置導入
大阪南海店(現大阪店)開設 百貨店初の冷暖房換気装置導入
各地に均一店10銭ストア開設 1938年に株式会社丸高均一店設立へ
商号を「株式会社 高島屋」と変更

1965 1966 1968 1969 1970

1965 タカシマヤ友の会「ローズサークル」発足 1973年に株式会社 高島屋友の会設立へ
1966 堺店開設
1968 米子店開設(2020年に株ジョイアールへ全株式譲渡 商標等ライセンス契約)
1969 東神開発株式会社設立
1970 横浜店開設
米子店開設(2020年に株ジョイアールへ全株式譲渡 商標等ライセンス契約)
東神開発株式会社設立
横浜店開設
ニューヨーク高島屋開設 日本の百貨店で初の海外出店
バラの包装紙採用 以後「バラの花」が当社シンボルに
第一回「北海道の物産と観光展」開催
日本初の「ピカソ展」開催
象の高子ちゃん、東京店(現日本橋店)の屋上へ
全高島屋従業員組合連合会結成
京都四条店マーケットセンター(現京都店)開設
従業員組合・職員組合結成
株式会社 高島屋工作所(現高島屋スペースフリエイツ株式会社)設立
南海店 東洋一の大食堂街開設
第一回「上品會」開催
東京日本橋店(現日本橋店)開設 百貨店初の全館冷暖房換気装置導入
大阪南海店(現大阪店)開設 百貨店初の冷暖房換気装置導入
各地に均一店10銭ストア開設 1938年に株式会社丸高均一店設立へ
商号を「株式会社 高島屋」と変更

1973 1974

1973 立川店開設(2023年に百貨店区画営業終了、立川高島屋S.C.リニューアルオープン)
1974 全高島屋労働組合連合会(現高島屋労働組合)結成
大宮店開設
岡山店開設
柏店開設
労使生産性委員会(現SAY)発足
泉北店開設

進取の精神



創業者:初代 飯田新七



高島屋飯田新七東店(貿易店)開設(1893年)



高島屋十銭ストア
野田阪神店(1931年頃)



U字型の大カウンターが並ぶ南海店「大食堂」
(1938年)

呉服の高島屋



伝統的な意匠と技の「上品會」
黒振袖《豊公錦綾文》
大彦
1953(昭和28)年



流行の先端の意匠を求める「百選会」
訪問着《結晶美学》
1956(昭和31)年

出店ラッシュの時代



最初のニューヨーク高島屋
(1958年 日本の百貨店で初の海外店)



横浜駅西口に開店を待つ横浜店
(1959年)



玉川高島屋S.C.開店(1969年)
キャッチフレーズは
「日本の『豊かな郊外』の幕あけです」

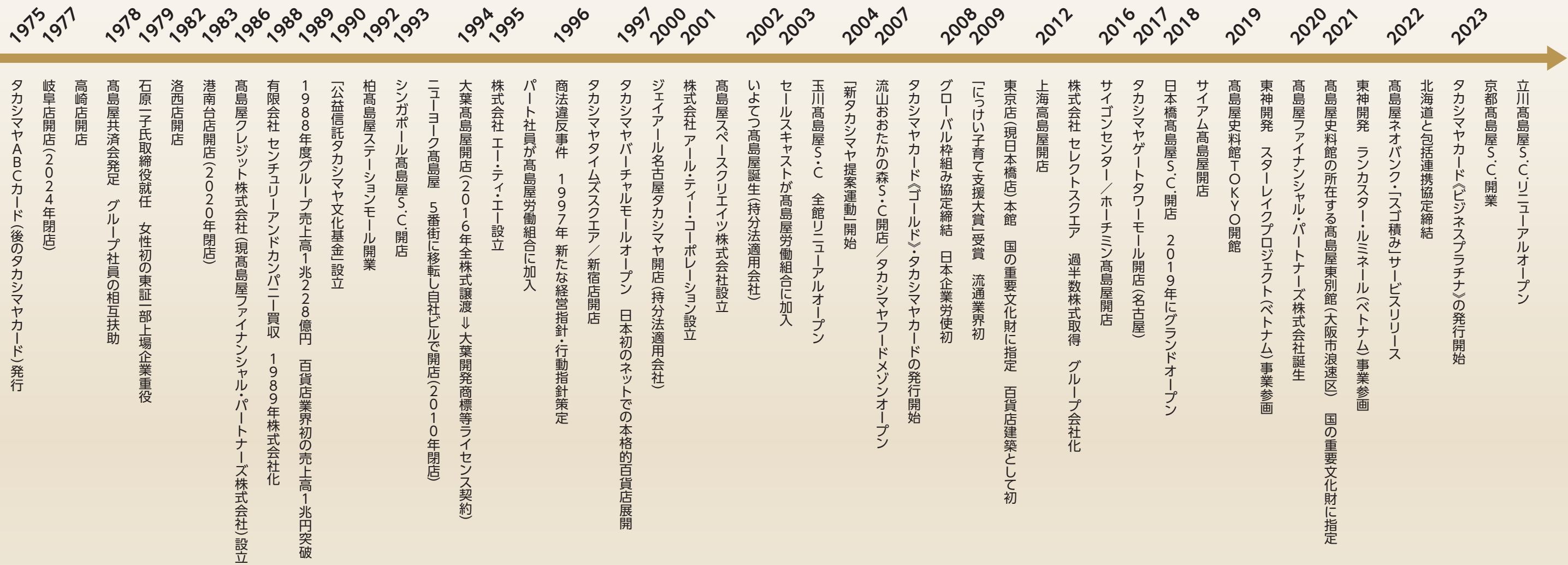


高崎店
開店セレモニー
(1977年)

人の力



全高島屋労働組合連合会結成大会
(京都国際会館・1973年11月)



高島屋ブランドをアジアへ

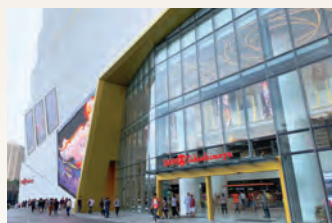
シンガポールで培った知名度によりアジアでのプレゼンスを拡大



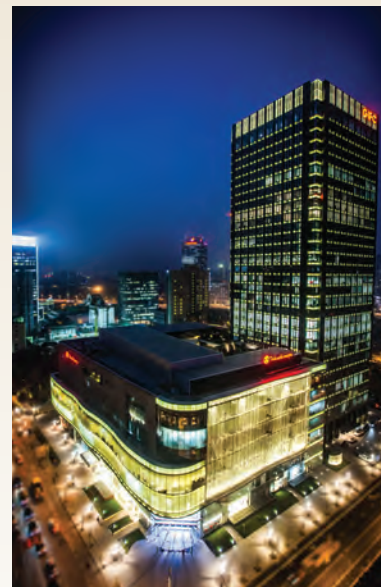
多くのお客様にぎわうシンガポール高島屋催会場



ホーチミン高島屋



サイアム高島屋



上海高島屋

まちづくりの進化と深化



“時間消費型ショッピングセンター”
流山おおたかの森S.C



日本橋高島屋S.C. グランドオープンの様子



アート&カルチャーを発信する京都高島屋S.C.



金融事業を第三の柱に



タカシマヤカード
《ビジネスプラチナ》



タカシマヤ
プラチナデビットカード



百貨店唯一の
自社ブランド銀行
「高島屋ネオバンク」
「スゴ積み」

培ってきた魅力

当社グループはこれまで、百貨店事業および百貨店を核とする商業開発事業を中心に、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様から長らくご愛顧いただけてきました。そうした中、当社グループとして培ってきた魅力が大きく3つあると捉えており、それが「ワンストップ」「文化性」「おもてなし」です。

それぞれの当社グループならではの特徴をご紹介します。

ワンストップ

当社グループが提唱する「ワンストップ」とは、百貨店を核とするSCを中心事業として展開することで、安全・安心で生活を彩るさまざまなモノを1か所で幅広く取り揃えるということはもちろん、記憶に残るコト、大切な人と過ごすトキといった「体験価値」を提供することも包含しています。また、当社グループのSCは、多様な人々・世代をつなぐコミュニティとしての機能も発揮しています。さらに、金融やその他のグループ事業も組み合わせることによって、大切なお客様一人ひとりの「こころ豊かな生活」を実現するための包括的なサービス提供を行っていることも、当社グループならではの

のワンストップの大きな特徴と考えています。

これらリアル店舗および出店エリアを中心としたワンストップの提供価値を補完する形で、ECやカタログといったチャンネルも当社グループでは保有しています。「いつでも、どこでも」お買物をお楽しみいただける環境を整えることによって、お客様と当社グループとの接点のさらなる拡大に取り組んでいます。

当社グループでは、これからもお客様の暮らしや生活に寄り添った提案を行っていきけるよう、グループの総力をあげてブランド価値に磨きをかけていきます。

【EC／カタログチャンネル】

- お買物・サービスの時間的制約・地理的制約を克服
- お客様との接点のさらなる拡大に貢献

【百貨店核のSC】

- 安全・安心で生活を彩る「モノ」が幅広く揃う
- 記憶に残るコト・トキ「体験価値」の提供
- 多様な人々、世代をつなぐコミュニティ
- 「こころ豊かな」生活実現への包括的サービス

専門店

百貨店

金融

その他
グループ事業

文化性

200年近くにわたり、その時々の人々の生活を担い、彩ってきた当社グループとして、「文化の継承・発展」はCSRの観点から注力すべき大きなミッションの一つと認識しています。大阪に設置している高島屋史料館では、保有史料の展示のほか、生活文化・歴史に関するさまざまな企画展を開催しています。

また、2019年にオープンした高島屋史料館TOKYOでは、日本橋における文化発信拠点、都市にシーンを創り出す唯一無二の存在として、百貨店の歴史にとどまらないさまざまな



高島屋史料館が収蔵する資料は約5万点。美術史に燦然と輝く大家の作品も数多く含まれます。
左)横山大観
《蓬莱山》1949(昭和24)年
紙本着彩 231.0×249.0(本紙)
右)竹内栖鳳
《アレタ立に》1909(明治42)年
絹本着彩 165.5×84.0(本紙)



先鋭的テーマを取り扱っています。

百貨店各店においては、伝統技術や新たな芸術文化の発信を目的に当社ならではの文化催事を開催しているほか、美術や呉服など、当社事業にゆかりの深い商材を通じた文化発信にも努めています。次世代クリエイターの発掘・支援の観点からは、「公益信託タカシマヤ文化基金」を1990年に設立し、新鋭作家個人および美術文化発展に寄与する団体への助成を行っています。



民藝展(2023年9月 日本橋高島屋S.C. 本館8階)



第34回(2023年度)公益信託タカシマヤ文化基金贈呈式

おもてなし

当社グループには、確かな商品を、専門的な知識やスキルを持つ従業員が、温かみのある細やかな心配りとともにご提供する「おもてなし」の精神が根付いています。これは長年の百貨店事業などを通じて培ってきたものであり、現在まで愚直に継続することで「高島屋」あるいはグローバルな「Takashimaya」としてのブランド価値を磨きあげてきました。

お客様から必要とされる「おもてなし」は、時代や生活環境、価値観の変化に伴いカタチを変えていきますが、その根源となる“相手を思いやる心”は普遍的であり、「おもてなし」は当社グループの従業員が創り出す重要な付加価値の一つであると考えています。

当社グループでは、「おもてなし」の価値のさらなる向上

に向け、従業員を対象に販売士やシューフィッター、ギフトアドバイザー、ソムリエなど各種専門資格の取得に関する費用補助を行っているほか、お客様の困りごと・お買物のご相談に親身になって対応するコンシェルジュを百貨店の大型店舗中心に配置しています。また、このような専門人材が営業・接客に専念し高いパフォーマンスを発揮できるよう、デジタル技術を組み合わせながら、後方業務の合理化・効率化および店頭・営業現場におけるお客様の利便性向上を図っています。

多くの商品をネットチャンネルで購入することができる時代にあっても、当社グループは人の力による「おもてなし」を大切にし、お客様からの信頼に応え続けていきます。

高島屋グループの強み

当社グループは1831年の創業以来、長い歴史の中で困難に直面することも多々ありましたが、その度に「進取の精神」を発揮しチャレンジを重ね、時代のニーズに応え続けることで今日までの事業成長・企業価値向上を果たしてきました。現在、この成長を支えているのは、「国内・アジアに展開する複数の利益創出拠点」「幅広い顧客基盤」「優良なグループ会社」という、当社の3つの優位性です。

国内店舗



日本橋高島屋S.C.



タカシマヤタイムズスクエア (新宿)



京都高島屋S.C.



玉川高島屋S.C.



柏高島屋ステーションモール



横浜店



大宮店



洛西店



大阪店



岡山高島屋



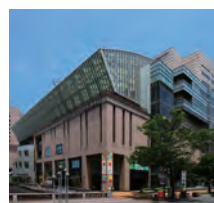
高崎高島屋



立川高島屋S.C.



流山おおたかの森S.C.



博多リパレインモール



若葉ケヤキモール (立川)

EC・通販



高島屋オンラインストア (TOPページ)



タカシマヤファッションスクエア (TOPページ)



タカシマヤ通販カタログ

海外店舗



シンガポール高島屋S.C.



サイゴンセンター/ホーチミン高島屋 (ベトナム)



サイアム高島屋 (タイ・バンコク)



インドチャイナプラザハノイ (ベトナム・ハノイ)



上海高島屋

3つの優位性

1. 国内・アジアに展開する複数の利益創出拠点

当社グループは、年間総額営業収益1,000億円以上の百貨店を関東・関西に跨って複数保有していることが強みの一つです。また、立地地域の文化・ニーズに根差した、専門店との融合による独自の商業施設を国内外に展開しています。アジアにおいては、シンガポール高島屋S.C.が地域一番店

としてのプレゼンスを確立しており、当社グループの利益創出に大きく貢献しています。

社会環境や市場の急変にも対応できるよう、特定の地域・店舗に収益を依存しない、安定的な事業ポートフォリオの構築を志向しています。

2. 幅広い顧客基盤

「店は」にもある通り、当社グループは創業以来、幅広いお客様を対象とした商いを続けてきました。

実店舗においては、さまざまなライフスタイル・ライフシーンの中にご利用いただけるような施設環境づくりや商品・サービスの提供を行っていることに加え、ECをはじめと

するデジタル領域でのお客様接点も保有しています。長年当社グループをご愛顧いただいているロイヤルティーの高いお客様はもちろんのこと、外部アライアンスなども活用し次世代のお客様との接点もさらに拡大していきます。

3. 優良なグループ会社

国内外の商業開発を担う東神開発や、金融事業をけん引する高島屋ファイナンシャル・パートナーズをはじめとして、業界競争力を持つ複数のグループ会社がそれぞれの強みを発揮することで、グループ総合戦略「まちづくり」の実効性を高めています。

当社グループの宣伝販促を手掛けるエー・ティ・エーは、媒体編集力やデジタル販促、施設装飾のノウハウを生かしてグループ外での受注も増やし、まちの賑わい創出に貢献しています。

また、人材派遣業のセンチュリーアンドカンパニーにおいては、グループ内で培ってきた上質なホスピタリティが、当社

商業施設での接客販売業務のみならず、外部施設のインフォメーション業務や接客販売業務・研修業務など幅広い分野で高く評価されています。



ジェイアール名古屋タカシマヤ
2024 タカシマヤクリスマス
1階正面ステージ装飾
(エー・ティ・エー制作)

グループ総合戦略 ～まちづくり～

当社グループのまちづくりは2つの考え方から成り立っています。

1つ目は「街のアンカーとしての役割発揮」であり、具体的には、当社施設を中心とした街の賑わいや人流創出、地域社会・行政との連携・共生などを意図しています。

2つ目は「館の魅力最大化」です。これはグループ各事業のノウハウを結集し、お客様のライフタイムバリューを追求した当社グループならではの新たな商業施設づくりを推進することです。

私たちはこれまでも、国内外において上記の考え方に基づくまちづくりを推進してきました。



■ 玉川高島屋S・C

1969年11月、のどかな田園風景が広がっていた二子玉川に「玉川高島屋S・C」を開業。クルマ時代の到来に合わせ、洗車場施設や当時画期的であったドライインシアターを展開するなど大きな話題となりました。

その後も、本館の増床や南館の新設など、時代と地域のニーズを見極めた継続的なリニューアルや周辺開発を通じて、二子玉川の街とともに成長してきました。

また、百貨店と専門店で構成される商業施設は、まさにグループ総合戦略「まちづくり」の原型となっています。水と緑の豊かな自然環境に恵まれた二子玉川の街に、人の流れを生み出し、今も街の発展に貢献し続けています。



まちづくり
事例 1

まちづくり
事例 2

■ シンガポール高島屋S.C.

1993年8月、高島屋にとっては初めての本格的な海外進出となるシンガポール高島屋S.C.を開業。百貨店と専門店が一体となったシンガポール高島屋S.C.は、シンガポールにおいての新たなSCの創造とも言えるものでした。

百貨店では、開店時のお出迎えや北海道展の開催など、日本流のおもてなしや日本ならではのコンテンツを導入する一方、現地の風土、生活様式に寄り添った雑貨重視の平場を構築することで、現地のニーズを積極的に取り入れ、徹底した現地化にも取り組んできました。また専門店でも、日本での経験を踏まえたきめ細やかな施設運営や商環境を意識したテナントミックスを推進しており、シンガポールで多くのお客様に支持されています。

現在ではシンガポールにおいて確固たる地位を築き、地元のお客様に「TAKA(タカ)」の愛称で親しまれ、さらにはシンガポール国内のみならず、周辺諸国からも多くのお客様にご来店いただける“街のランドマーク”へと成長しました。



まちづくり
事例 3

■ 京都高島屋S.C.

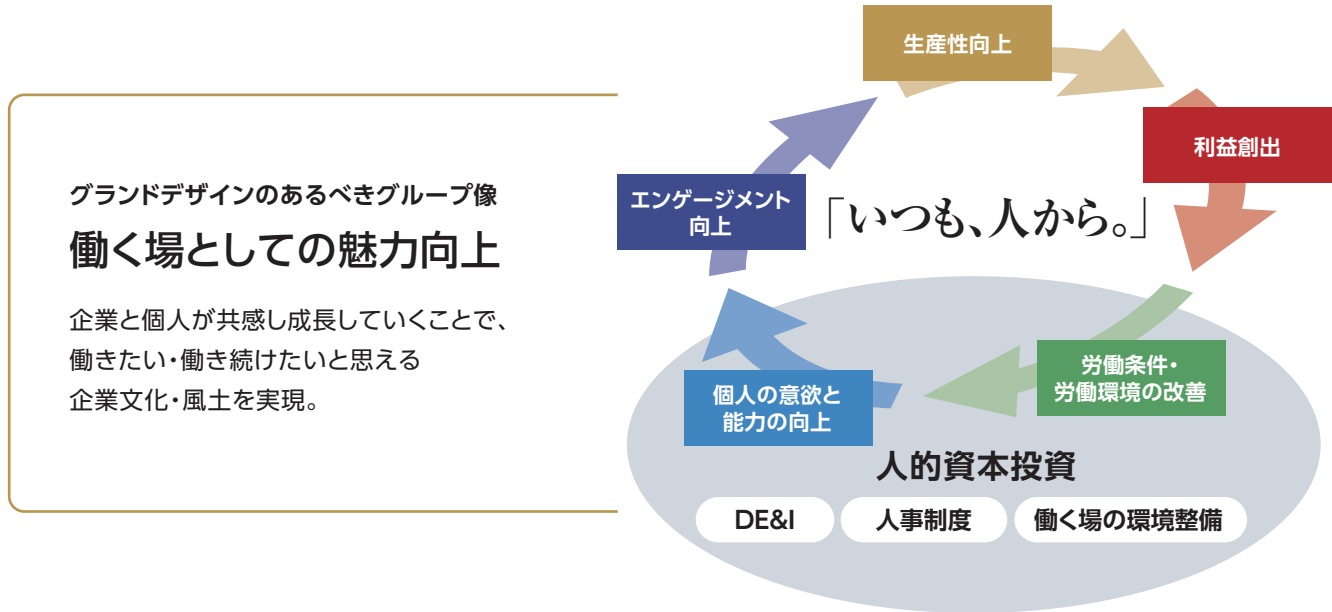
2023年10月、高島屋京都店と、その隣接地に新たに開業した専門店ゾーン「T8」からなる「京都高島屋S.C.」が誕生。京都店が築き上げてきた「伝統」と「信頼」に、これまで取り扱いのなかったエンターテインメントやサブカルチャー、現代アートといった新たなコンテンツが加わることで、広域からのお客様や次世代のお客様など新たな顧客層の来店につなげています。

また、行政や地元企業との協力関係を構築し、京都河原町駅の地下通路に「京都高島屋S.C.」の入口や店舗を配置することで、お客様の利便性向上につなげ、駅界隈にこれまで以上の賑わいを創出しています。



人的資本経営の推進

企業の持続的成長や価値向上に直結する「人的資本」への投資は、社会のサステナビリティと企業の利益創出を両立する上で不可欠な戦略投資です。当社は、専門性や多様な価値観を持つすべての人の価値を最大限引き出し、お取引先からの派遣スタッフを含めた全従業員が、主体的にいきいきと業務に取り組み成果を生み出せる企業をめざし、人的資本経営を推進していきます。



人材育成方針

当社は、「営業力強化」「組織力の向上」「働きがいの向上」に向け、人材育成の基本方針を定め、社会環境や時代の変化を見据えた人材育成に取り組んでいます。

社会環境が急激に変化する中、企業の持続的成長には、未来を見据えた事業のトランスフォームが不可欠となります。そのために、多様な人材が主体的に能力開発に取り組み、自律的にキャリアを形成していくことを大切にします。

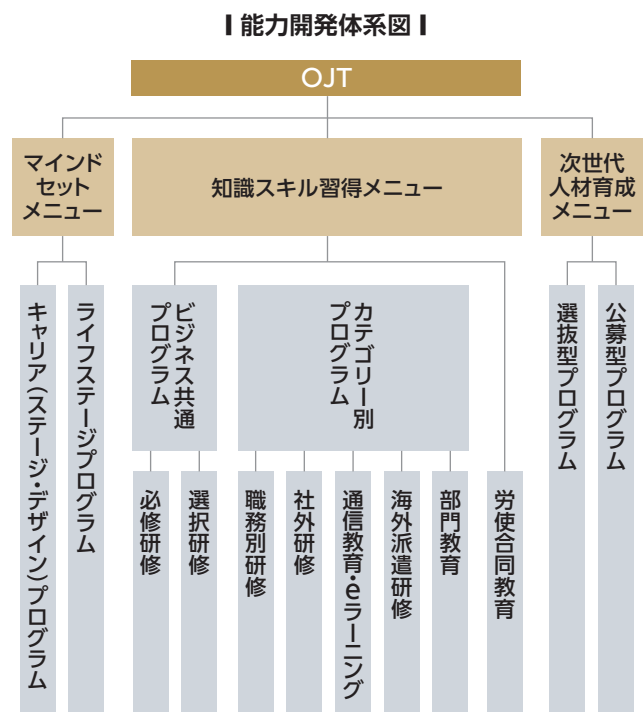
能力開発体系

OJTを基本としつつ、計画的に自らキャリアを開発できるよう、「社会人として必要となるビジネス基礎能力」を習得するプログラムや、専門性をより一層高めるための職務別・ジャンル別のプログラムなどの研修メニューを整備しています。また、一部の研修を除き雇用形態にかかわらず、すべての従業員が等しく受講できる環境を整えています。

特に近年は、デジタル技術による事業や業務の変革をめざし、デジタルスキルに関する各種研修や人事考課目標への組み込みなどを実施し、役員含む全経営層はITパスポート試験の受験を必須化しています。

当社の人材育成の根幹は「OJT」です。「OJT」により、業務現場でしか得られない仕事の進め方や知識・技能を習得し、実務能力や問題解決力を高めます。

また、多様な「Off・JT」により、業務現場以外の急変する環境に即した教育を有機的に組み合わせることで、クリエイティブ・イノベティブな発想力・構想力を養っていきます。



※上記能力開発体系図は国内百貨店対象

キャリアサポート

人事に関する制度運営は、「個人の自主性の尊重」を基本的な考え方とし、一人ひとりの個性と意欲を尊重した人材育成をめざしています。キャリア実現に向けたサポートの仕組みを下記の通り整備しています。

●アセスメント

年に一度、「能力評価アセスメント(各職務に求められる「能力・スキル」などと現在の自分との差異を明確化し、今後の能力開発計画に反映)」、「自己申告(進路・キャリアプランなどの意思表示)」について確認し、ジョブローテーションの参考にしています。

●オープンエントリー/FA制度

自らのキャリアを自らの意思で実現していくため、本人の「やりたい職務」や「挑戦したいキャリア」の希望を、ジョブローテーションに活用する制度です。

自らが希望する職務に自ら手を挙げ、その意欲を配置で実現する仕組みにより、一人ひとりが専門能力を持ったプロとして自立できることをサポートしています。

●セルフ・キャリアドック

節目となる昇格と年齢のタイミングで、キャリア研修とキャリアサポート面談を実施しています。この「研修+面談」の機会を通じて、個々人の主体的なキャリア形成を促進・支援するとともに、各自の専門性を高め、個人と会社の双方の成長につなげていきます。

さらに、キャリア・ライフプラン相談室では、研修対象者以外にも、年代・雇用形態問わず、随時キャリア相談を受け付け、仕事を通じて成長し働きがいを高められるよう、総合的にキャリアを支援する仕組みの整備を進めています。

健康経営

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。

こうした取り組みにより、2020年より5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。



エンゲージメント向上

エンゲージメント

エンゲージメントは、人的資本経営推進の重要な要素として、グループ会社やお取引先従業員(百貨店におけるローズスタッフ。以下、RS)を含む従業員エンゲージメントの可視化・向上の取り組みを推進しています。

メンタルヘルス(ストレス)とエンゲージメントを同時に測定し、組織の状態を細かく可視化、課題解決への対策につなげています。職場環境や組織風土の改善、各種制度の拡充や納得性のある人事制度運営などに加え、各組織別の調査結果を踏まえ、課題把握と改善策を職場単位で検討・実施し、PDCAサイクルに基づき、進捗状況を検証・確認していきます。

また、百貨店の店頭で販売の最前線を担うRSも価値創造の重要なパートナーとして位置づけ、エンゲージメント向上のための全店アンケート調査を定期的に実施。「満足度」や「悩み・不満」を可視化し、改善に向けたアクションを適時行うことで満足度の向上を図っていきます。こうした取り組みを通じ、働きがいの創出や生産性の向上、人材の定着化や一体感の醸成につなげ、持続的成長が可能な体制構築をめざしていきます。

風通しのよい職場づくり

一人ひとりが日々働きがいを感じ、いきいきと能力を発揮できる環境づくりに向け、個人の思いやアイディアなどを伝える多様な仕組みを整備しています。社内にあるすべての声や職場課題を収集し、労使が対等に議論する場としてのSAY活動は1970年代より継続しており、さまざまな課題改善につながっています。

また、社長と現場で働く従業員のダイレクトコミュニケーションの場として、お客様の声をベースに品揃えや販売サービス・販売促進策・店内環境などの改善を図ることを目的に議論する「社長ミーティング」、高島屋グループの経営、業務、営業全般に関わる強化・改善へのアイディアを募集する「提案運動」など、個人の意見を吸い上げる仕組みにより活発な風土づくりにつなげています。



SAY活動啓発ポスター

高島屋グループのESG経営

当社のグループ経営理念「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付くものです。2006年には、経営理念を基にCSR活動領域を策定し、現在もそれに即した経営の推進や情報の開示を行っています。活動領域には、事業活動を通じて得た利益をさまざまな人々に還元する「経済的役割」や「コンプライアンス（法令遵守）」といった基本的な活動に加え、「企業倫理」に基づく行動や新しい価値の創造、社会問題の解決など「社会的役割」の実現といった活動があります。

こうした従来のCSR経営にSDGsの概念を融合し推進しているのが、「グループESG経営」であり、「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。これにより、「環境に優しいより豊かな生活・文化」「多様な価値観への対応、多様な人材の活用」「お客様視点に立った経営」など、当社ならではの価値提供を通じ、ステークホルダーの皆様からの共感を獲得していきます。

ESG経営の重点課題につきましては、「脱炭素化推進RE100」や「ダイバーシティ推進」をはじめとする10の項目を設定しています。そのためには従来型のビジネスモデルから脱却し、時代や社会の要請に合わせて変革していくことが重要であり、結果として社会課題の解決はもちろんのこと、事業成長の好機にもつながるものと考えます。

当社がグループ総合戦略として位置づける「まちづくり」（以下、まちづくり戦略）も、コミュニティやサステナビリティの観点からESG経営と密接な関係にあります。「街の賑わいを創出し、地域との共生を図る」「商品や環境、サービスを通じて新しい価値を提案・提供する」ことは、さまざまな社会問題の解決に応用・発展させていくことができます。

さらに当社は百貨店を中核に国内外で各グループ事業を展開しており、また優良な顧客基盤や店舗の立地、お取引先とのネットワークを有していることから、地球上のさまざまな問題にアプローチできる強みやポテンシャルを持ち合わせています。

まちづくり戦略を推進する中で、短期的・中長期的両方の視点で社会課題の解決に取り組むことで、グループのさらなる成長をめざすとともに、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

Ⅰ グループESG経営概念図Ⅰ



重点課題領域別の考え方と設定プロセス

E - 環境

百貨店事業を中核に位置づける当社は、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。

重点課題の推進体制

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、より一體的かつ実効性が発揮できる体制を構築しています。

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。

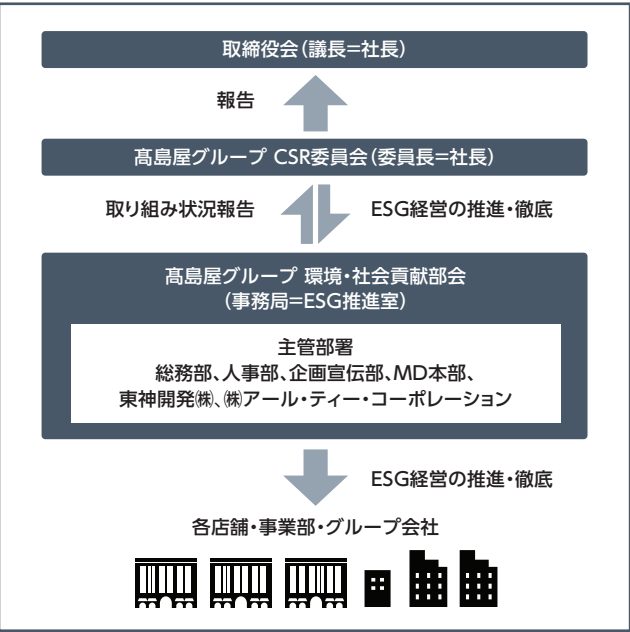
〈高島屋グループSDGs 5つのテーマ〉

- 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。

重点課題の推進体制図



重点課題とKPI

[重点課題]		[KPI]	[数値目標]				
			2021 >>	2023 >>	2025 >>	2030 >>	2050
E 環境	1 脱炭素化推進 RE100	RE(再生可能エネルギー) 転換率	1.8%	5.5%	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)	-3.0%	-5.6%	-10.5%	-35%	-100%
	2 脱炭素化推進 EV100	EV車両転換率	0.3%	0.3%	3.1%	100%	
		保有車両台数削減(2019年比)	-17台	-17台	-52台	-115台	
	3 循環型ビジネス	再生ポリエステル使用率 (当社が開発する限定商品)	—	—	100%		
	4 廃棄プラスチック削減	廃棄プラスチックリサイクル率	97%	98%	99%	100%	
		廃棄物総量削減(2019年比)	-3.6%	-24.8%	-26.3%	-30%	
	5 食品ロス削減	生ごみリサイクル率	68%	75%	80%	100%	
		生ごみ排出量削減(2019年比)	-3.6%	-15%	-16.7%	-20%	
	S 社会	6 ダイバーシティ推進	女性管理職比率	31.3%	33.3%	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 P80参照				
7 働き方改革推進		有給休暇取得率	55%	65%	80%	100%	
		人当生産性向上 (従業員一人当たり 営業利益額)	1.7百万円	3.9百万円	4.7百万円	6.6百万円	
		社員離職率	※数値目標未設定 P80参照				
		両立支援制度取得状況	※数値目標未設定 P80参照				
		8 施設・サービスの ユニバーサル化	有資格者比率	10.1%	11.7%	14.5%	20%
施設バリアフリー化			※数値目標未設定 P59参照				
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 P59参照				
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 P80参照				

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

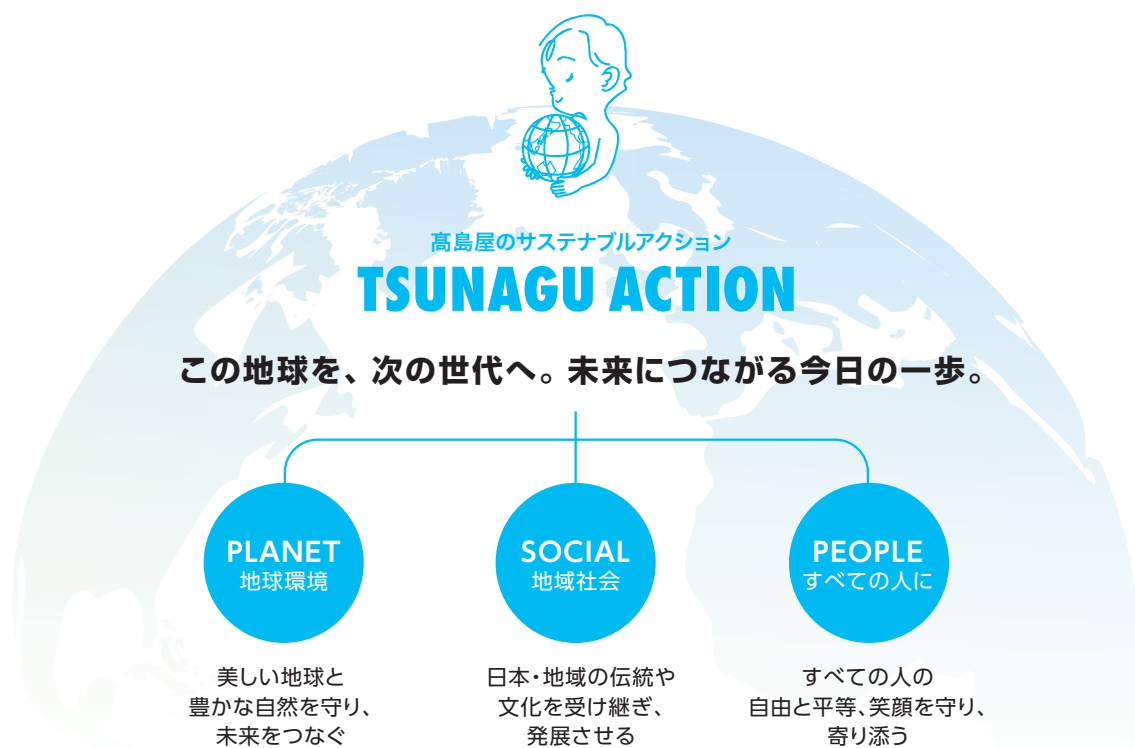
サステナブル活動「TSUNAGU ACTION」の推進

「TSUNAGU ACTION」とは、この地球を次の世代へ、未来につなげる今日の一步にするため、当社がけん引役となり、お客様やお取引先とともに取り組む当社のサステナブル活動です。「美しい環境と豊かな資源を守ること」「伝統や文化を引き継ぐこと」「すべての人に寄り添うこと」など、日々の暮らしにおいて、より良い社会や未来に貢献できる消費・生産活動を通じ、サステナブルなライフスタイルの浸透・定着をめざしています。

そのために、「TSUNAGU ACTION」では3つのテーマ（PLANET・SOCIAL・PEOPLE）を設定し、テーマに基づき、「使い捨てない、大切に長く使う」「廃棄しない、循環させる」「地域の伝統・技術を守る」「人々の思いや暮らしを守る」など、一人ひとりができる具体的なアクションを提案しています。

当社は「TSUNAGU ACTION」を、本業に直結したESG活動と捉え、通年で展開することで、企画数の拡大、お客様認知度の向上に取り組み、ステークホルダーの皆様からの共感獲得を通じ、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

[高島屋のサステナブル・アクション「TSUNAGU ACTION」](#)



■ 拡大に向けた全社的な取り組み推進

お客様にとって魅力的な商品やサービスの提案に向け、バイヤーだけでなく店舗やEC事業部などで働く従業員も参加対象とした「企画検討会」を2024年3月から実施。3つのテーマに基づいたモノ・コト企画を立案し、役員・経営層に向けたプレゼンテーションを行いました。優れた企画には本社サポートの下、具現化していく仕組みを構築しています。

2024年3月に初めて実施した「企画検討会」では、各店各部から選抜された75企画が提案されました。当社ならではの「TSUNAGU ACTION」の拡充に向け、全社を挙げて取り組んでいきます。

また、「TSUNAGU ACTION」の取り組みや当社グループのサステナブル活動（衣料品やコスメなどの回収活動、フード

ドライブ活動）への参画度合いを店・事業部・グループ会社別に競うインナーキャンペーンも実施し、全社的なサステナビリティへの意識醸成につなげています。



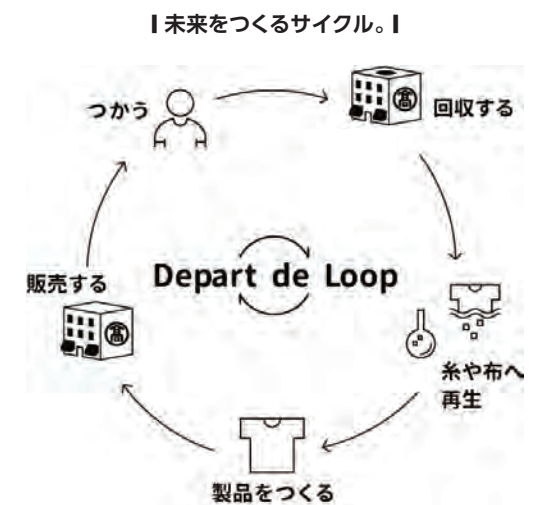
「企画検討会」の様子

■ 循環型のものづくり「Depart de Loop」

当社では、サステナブルな循環型社会の実現をめざしたプロジェクト「Depart de Loop」の取り組みを通じ、不要となった衣料品やコスメなどを回収・再生・販売する循環型スキームを構築。まだ使用できるものは、寄付やリユースを行い、原料も可能な限り再資源化しています。

再生ポリエステル衣料品からスタートした循環型商品の取り組みは、現在、デニム、カシミア、コスメ（クレヨン）、羽毛ふとんにまで拡大しています。

「売りっ放し」からの脱却をめざすと同時に新たな資源の使用を可能な限り抑える循環型社会の実現に向け、お客様やお取引先とともに推進していきます。



■ 「お客様アンケート」を通じたサステナブルコミュニケーションの実施

「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・共感が不可欠です。そのため、当社では、2023年から年に1回、アプリ会員様を対象とした「お客様アンケート」を実施しています。2023年・2024年の「お客様アンケート」では、延べ約50,000名のお客様にご回答いただき、「TSUNAGU ACTION」や、「Depart de Loop」の認知度をはじめ、当社へ期待する取り組みやサステナビリティ活動に対するご意見などを多数いただきました。

頂戴したお声の1つとして、「Depart de Loop」として取り組む「回収活動の常設化」を望む声を多くいただき、お客様の

声を踏まえ、2024年4月より全店にて衣料品・コスメ・羽毛ふとんの回収ボックスを常設化しました。（※コスメは7店舗）今後も、アンケートなどを通じお寄せいただいたお客様のお声を取り組みに反映し、活動をブラッシュアップしていきます。



■ 各店における地域との取り組み

店舗ごとに自治体や地域の企業・団体・学校などと連携し、地域活性化や地域ごとの社会課題解決につながる取り組みを進めています。

具体的には、大阪店における関西の複数の福祉施設に所属する障がいのある人たちのアート活動支援につながる「TSUNAGU MARKET」や、高崎店における群馬県の伝統工芸や食品などを集積した「SANCHOKU DEPARTMENT STORE」、玉川店で唯一の菓子業界が設立した専門

学校の学生たちが作ったお菓子を販売し、次世代育成支援につなげる「日本菓子専門学校のお菓子とパンの店」など、各店ごとの特徴に合わせて、さまざまなジャンル・切り口で地域との取り組みを推進しています。



■ お客様とともに取り組むフードドライブ活動

家庭での食品ロスの削減、食料を必要とする方々への支援を目的とし、家庭で使いきれない未使用食品を集めてフードバンク団体や地域の福祉施設などに寄贈する「フードドライブ活動」を百貨店・SCで実施しています。お客様から提供された食品は、地元のフードバンク団体などを通じて、地域のこども食堂や、必要とする方へ届けられます。

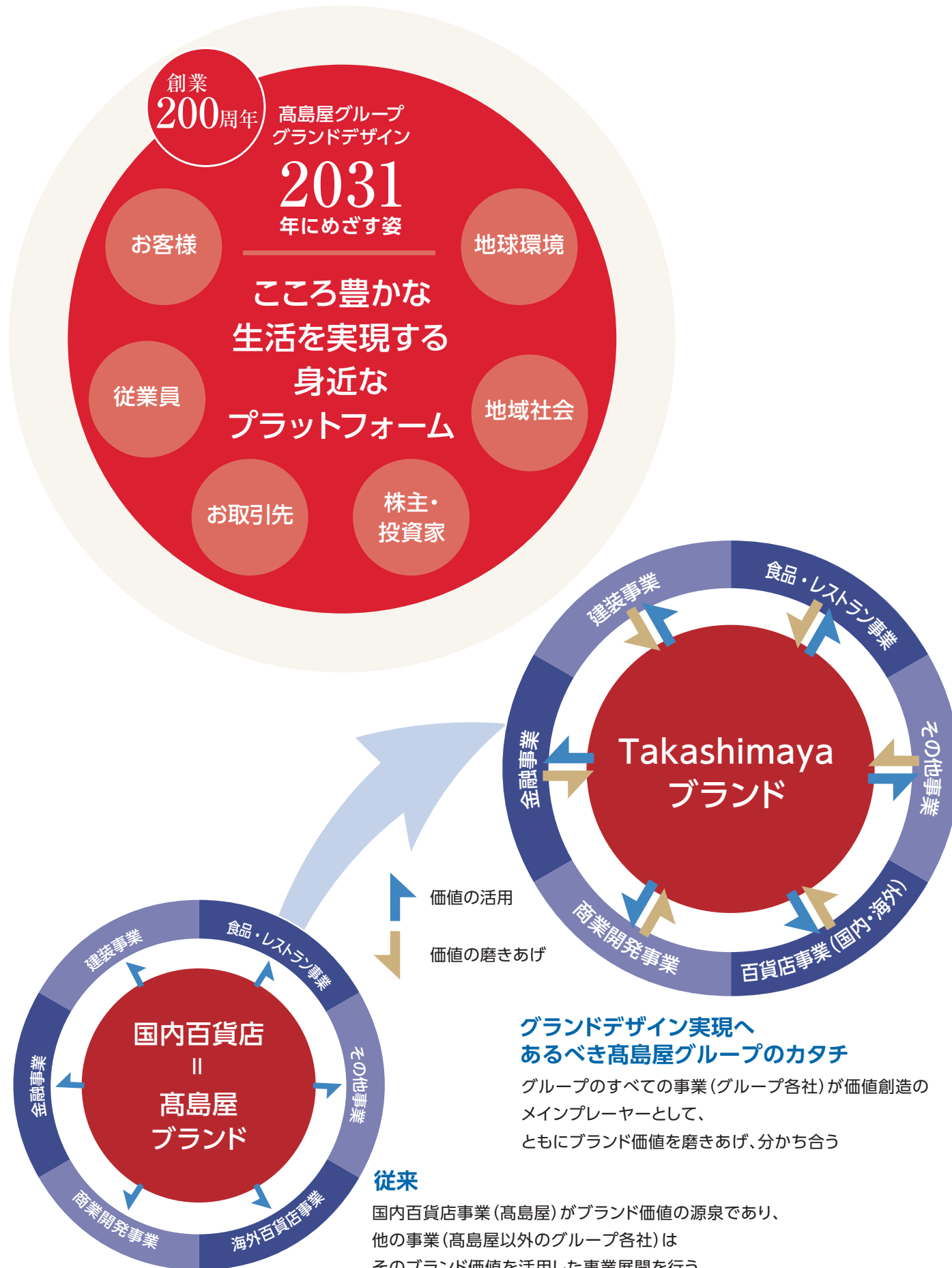
多くの方々に認知を広げるために、ウェブサイトや各店での情報発信をはじめ、一部店舗での常設回収の開始、店舗

近隣オフィスなどへの協力呼び掛けなど各種取り組みを行い、活動の浸透・定着化に取り組んでいます。



〈2023年 フードドライブ実績〉
・実施店舗：百貨店8店舗、SC3店舗 計11店舗
・回収実績：合計1.8tの食品（各地域の団体様へ寄付）

高島屋グループ グランドデザイン ～2031年にめざす姿～



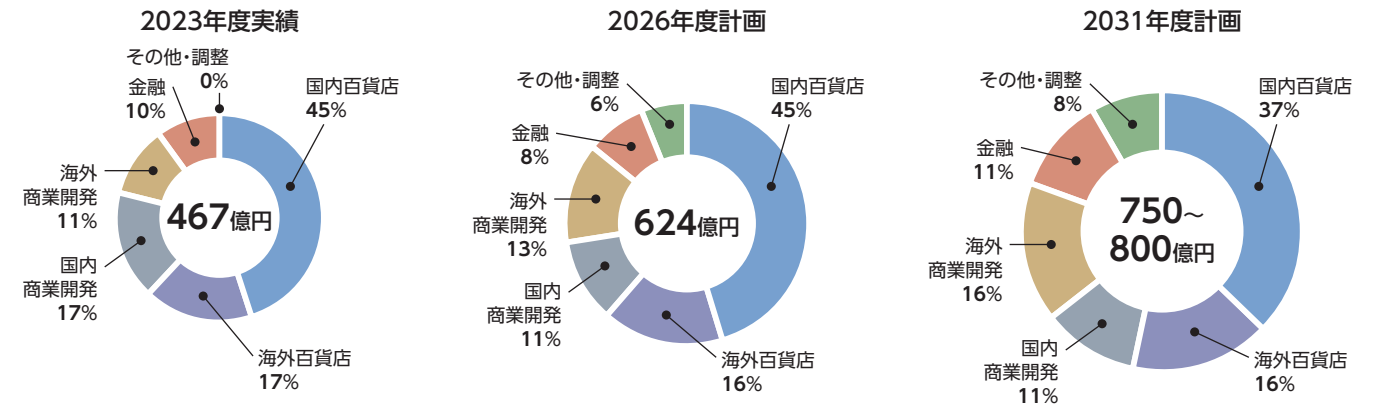
2031年にめざす事業ポートフォリオ

創業200周年となる2031年に向け、経営環境の変化にも柔軟に対応できるバランスの良いポートフォリオを実現していきます。

2031年のグループの利益水準としては、750億円から

800億円程度をめざします。事業別では、商業開発や金融など百貨店以外の事業の利益シェアを2031年度には約半分の47%、地域別では、海外事業の利益シェアを33%にまで成長させていきます。

グループ利益水準(連結営業利益+東神開発のベトナム非連結子会社からの配当益)



7つのあるべきグループ像

① グループのあり方	グループ全員が「まちづくり」を通じて高島屋ブランド価値を磨きあげ、外部競争力に活かし、グループの成長を実現
② 海外展開	海外事業を拡大、グループシナジーを発揮。 ベトナムをシンガポールに次ぐ第2の拠点に成長
③ 戦略の方向性	街のアンカーとして役割を発揮し、高島屋グループならではの 新たなワンストップを創造
④ 提供価値	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 で館の魅力を最大化
⑤ 価値提供の方法	さまざまなニーズに対応するため、 リアルのぬくもりとバーチャルの利便性 を融合・活用
⑥ 働く場としての魅力向上	企業と個人が共感成長していくことで、 働きたい・働き続けたいと思える企業文化・風土 を実現
⑦ ESG経営	「地球環境」を新たなステークホルダーに加え、 社会のインフラ として 持続可能な社会の実現と企業成長 を両立

策定の背景とねらい

コロナ禍において断行した構造改革により営業・業務運営体制が大きく変化する中で、若年層を中心に将来に対する不安の声が聞かれました。また、目まぐるしい社会環境の変化や競合環境の激化の中で、日々の業務に悩みながら対処する姿が見受けられたことから、「近い未来にどのような企業にしたいか」「どんな企業で働きたいか」といったイメージを従業員一人ひとりと共有することが必要だと考えました。

こうした課題に対応するべく、当社グループ創業200周年

となる2031年を大きなマイルストーンに定め、ブランドデザインの中で、ビジョンとなる「将来のあるべきグループ像」を規定しました。

このグループ像を踏まえ、グループ各社・各職場・従業員一人ひとりが「これから生み出せる付加価値とは何か」をそれぞれの階層・立場で考えていくことにより、会社と個人がめざす方向性を合致させ、エンゲージメントや組織の一体感を高めるとともに目標達成への推進力向上を実現することをめざしています。

策定のプロセスと浸透活動

グランドデザイン策定にあたっては、約2年の期間をかけて丁寧にプロセスを踏んでいきました。その中では、経営の意思だけをカタチにするのではなく、グループの従業員全員が直接意見表明ができる機会を確保することを重視しました。これは、出来上がったビジョンに対する全員の納得性を高め、グランドデザイン実現に対するモチベーションの向上を図るためです。

特に2023年度、グランドデザインの原案に対する意見をWEBアンケートにより募集したところ、3,000名を超える従業員から延べ8,000件以上の意見が寄せられました。

2024年4月、社内報などを通じてすべてのグループ従業員にグランドデザインを発表した後は、従業員一人ひとりの具体的な行動までつなげていくために、各社・各階層におけるさまざまな浸透活動を実施しています。

たとえば、グループ会社の社長が拠点を回って説明会を開催したほか、部長級以上の経営層がそれぞれに部下を集めて車座でのミーティングを開催、あるいは、従業員一人ひとりに行動宣言シートを作成してもらうなど、さまざまな形式でグループの方向性と職場・個人の目標の整合性が図られています。

2022年度

●役員経営層・国内百貨店社員・国内・海外のグループ会社社員
200名ヘインタビュー

●シェアオフィスでの社外ワークショップへの持ち込み企画
「**2025年のワクワクする百貨店体験をデザインする**」

●社外役員との議論 **5月・7月・8月** (個別インタビュー)・**10月**

●グループ会社社長との議論 **3月・4月・8月・10月**

2023年度

●経営会議・社外役員との議論 **4月・5月・8月・9月**

●社内報(紙冊子)で原案を開示 **25,000部**

●原案への意見(WEBアンケート) **3,450名**

●原案に寄せられた意見 **8,000件**

●修正案の経営議論 **1月・2月**

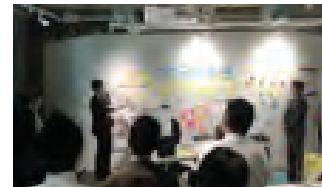
2024年度

●社内報にてグランドデザインを **5カ国語** に翻訳して発表

●各店店長・各社社長・各店メンバーとの浸透ミーティング **200名**

●社長と従業員の座談会 **次ページ参照**

各店・各社内でのめざす姿と併せてそれぞれの浸透策を実施中



ワークショップ



ワークショップでのアイデア



各店とのミーティング



各店浸透



グランドデザイン原案



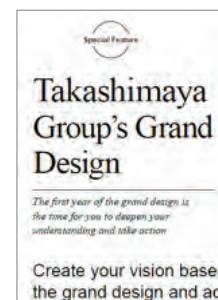
(中国語)



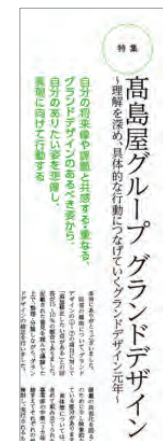
(ベトナム語)



(タイ語)



(英語)



(日本語)

トピックス

社長と従業員の座談会

2022年度および2023年度はグランドデザインを議論・検討する策定フェーズ、2024年度は一人ひとりが内容を理解して自分事化し、自身の業務や行動に落とし込む浸透フェーズと位置づけています。

前述の通り、2024年度はさまざまな形式・単位での浸透活動を行っていますが、その一環として、村田社長とグループの従業員が直接対話する座談会も実施しました。参加者は所属する会社や職務が異なるなど多様性のあるメンバーとなりました。それぞれが語った将来像の一部を以下にご紹介します。



グランドデザインを踏まえた 個人の将来像についての意見

グループ全体の視点を持ってサービスや事業範囲を理解し、お客様のパートナーとして貢献したい

地域の中でのまちづくりの一環として
10年後の店舗をデザインしたい

資格取得をしながら、販売のプロをめざしたい

日本でさまざまな商品の仕入・販売の経験を
積んで、将来は海外店舗で働きたい

自分自身がお客様のご来店理由になる
くらいの高いホスピタリティを磨きたい

グループの資源を活用してお取引先・
地域社会とともに地域活性化に貢献したい

自身の資格を活かして、人事・総務系の
業務や金融事業にもチャレンジしてみたい

お客様だけでなく、働く従業員も
好きになる場所を創ることに貢献したい

多様な仕事にチャレンジしながら、
まちづくりに携わりたい

社長

高島屋グループを産業界全体の中で、世界レベルで誇りをもって、皆が働きたいと思える会社になりたい

高島屋グループ企業サイト「TAKASHIMAYA GROUP THE SPIRIT」 [動画をみる](#)

グランドデザイン実現に向けて「進取の精神」をもち続ける高島屋グループの取り組みを動画で紹介しています。



創業の地、京都で構想から10年。
まちの活性化を使命に奔走した
京都高島屋S.C.の
まちづくりプロジェクト。

[動画をみる](#)



アジア進出の
苦難と、躍進。
シンガポール高島屋S.C.

[動画をみる](#)

中期経営計画(2024～2026年度)

創業200周年となる2031年にグループがめざす姿を実現するための基礎固めの期間と位置づけ、新しい中期経営計画を策定しました。持続的成長に向け、新規市場開拓や既存事業の進化、新規顧客獲得などを着実に実行していきます。

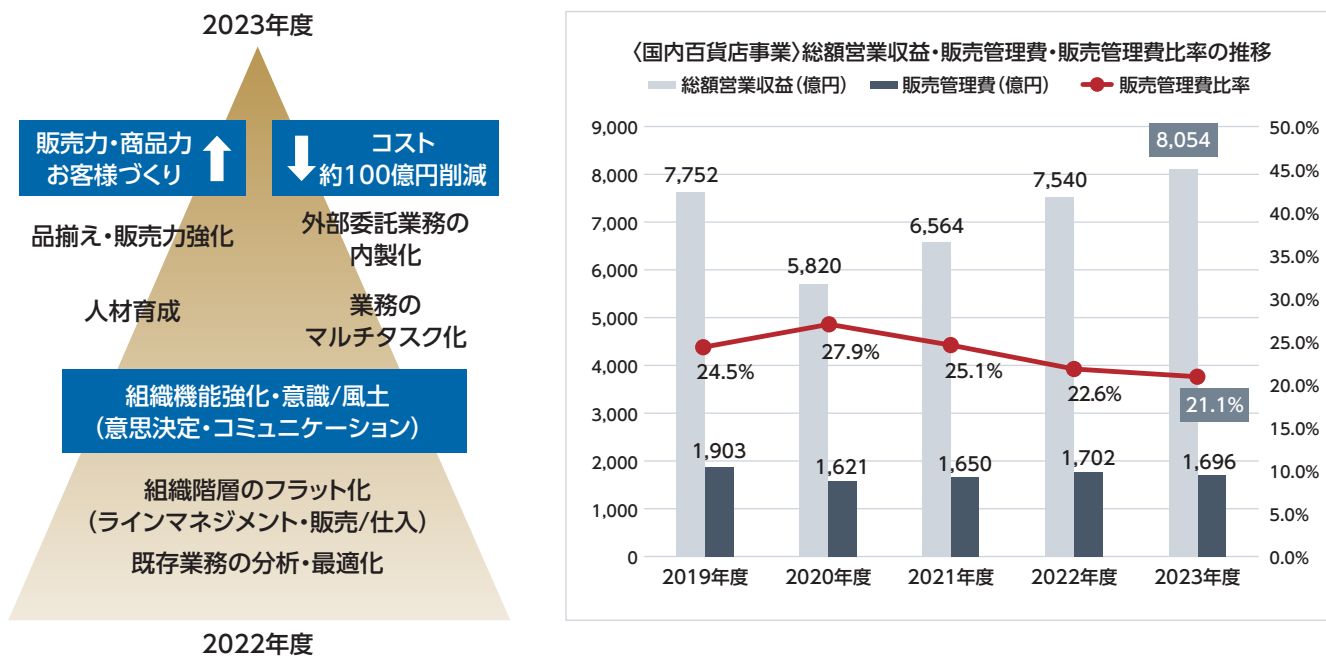
■ 前中期経営計画(2021～2023年度)の振り返り

コロナ禍でダメージを受けた経営を立て直し、将来の持続的な成長の基盤を構築すべく、グループの中核事業である「国内百貨店の構造改革」を最重要課題として取り組みました。

特に、コロナ禍からの回復局面であった2022年度から2023年度にかけては、店舗の組織階層のフラット化により意思決定とコミュニケーションを迅速化するとともに、後方業務の効率化を大胆に実施しました。またそれにより捻出し

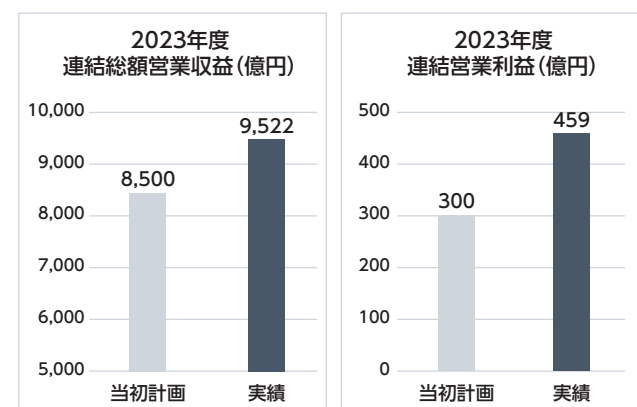
た要員で外部委託業務を内製化し、コストを大幅に削減しました。一方、お取引先との協業によるものづくりや店頭の販売情報の共有、自主編集売場の運営を通じた仕入れや販売を担う人材の育成など、店頭営業力の向上にも継続的に取り組みました。

これらの取り組みを同時に推進したことにより、コロナ前の2019年度に24.5%であった総額営業収益に対する販売管理費比率は、2023年度には21.1%まで改善しました。



国内百貨店事業は、構造改革の断行によって収入の増大が利益に結び付きやすい経営体質に転換したことに加え、インバウンド売上の回復もあり飛躍的な利益成長を実現しました。また、海外百貨店、国内外商業開発、その他のグループ事業においても、グループシナジーを活用して業界競争力強化を図ったことにより、業績は大きく向上しました。

これらの結果、前中期経営計画最終年度となる2023年度の連結業績は、総額営業収益、営業利益ともに、2021年に設定した当初目標を大幅に上回りました。さらに営業利益、経常利益、純利益ともに過去最高益を達成しました。



■ 新中期経営計画(2026年度)最重要KPI

I 2026年度目標 I		
営業利益	600億円	(575億円)
ROE	8.5%	(8.0%)

※ () 内は2024年4月発表時の当初目標

グループの中核である国内百貨店においては、本質的な営業力の強化による国内顧客需要の取り込みとインバウンド売上の大幅な伸長を想定。またグループ各社の成長をより

■ 新中期経営計画のフレーム

将来にわたる成長の礎を盤石なものとしていくため、企業経営の根幹となる「ESG」、当社グループの価値提供の主体となる「人的資本」の価値を高める取り組みを強力に推進します。

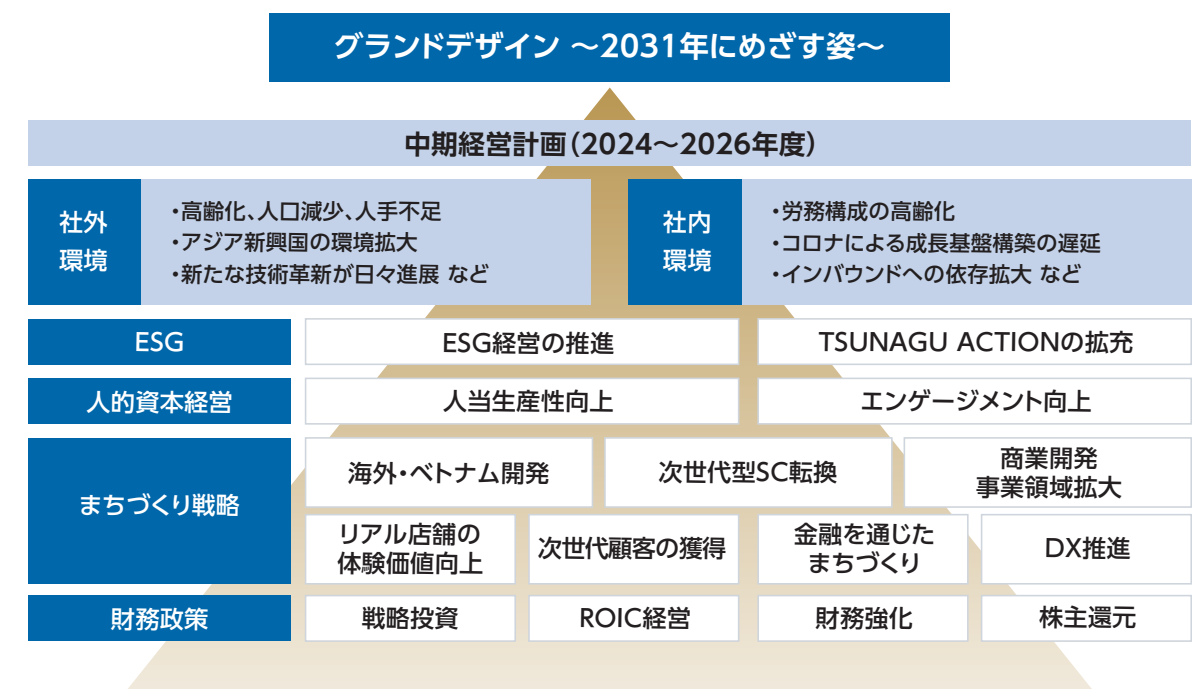
成長戦略については、グループ総合戦略「まちづくり」を通じて、マーケット特性に応じて当社グループの強みを最大

加速させていくとともに、グループ間のシナジー発揮を図ることにより、新中期経営計画の最終年度である2026年度の営業利益目標600億円を達成します。

また成長投資を着実に実行していくことで、持続的な利益増大、現金創出力の向上を図るとともに、機動的な資本政策を推進し、ROEは8.5%をめざします。

なお、国内百貨店を中心に2024年上期の業績が好調に推移したことから、2024年4月に公表した2026年度の数値目標を、いずれも同年10月に上方修正しました。

限に発揮し、地域やお客様に寄り添った開発・運営を進めていきます。財務政策面では、持続的成長に向けた戦略的・効率的な投資、財務健全化、株主還元のバランスを踏まえキャッシュを配分し、あらゆるステークホルダーとともに成長していくサイクルを実現していきます。



■ ESG

当社グループのESG活動を象徴する取り組みである、「TSUNAGU ACTION」の取り組みをさらに推進します。ESG活動に百貨店の本業として取り組み、社会課題解決と利益増大の両立を実現します。2024年度は、この取り組みを百貨店からグループ全体に拡大させています。

■ 人的資本経営

処遇改善や能力開発、働く環境の整備などにより人当生産性の向上を図り、付加価値創出力を高めていきます。2024年9月には、ベテラン人材のさらなる活躍推進に向け、定年後再雇用制度における責任と処遇の見直し、雇用満了年齢の引き上げを実施しました。

中期経営計画におけるまちづくり

【海外】ベトナム開発

ベトナムでは、2016年に開業したサイゴンセンター/ホーチミン高島屋が順調に成長しています。また、東神開発を中心にホーチミンやハノイで複数のプロジェクトを推進しており、着実に利益貢献を果たしています。これらの実績の蓄積により、ベトナムにおける当社グループの知名度や信頼性が向上し、ASEANや日本国内の有力企業との新たなパートナーシップの構築にもつながっています。加えて、ベトナムは人口拡大と経済成長の途上にあり、生活水準の向上に伴い日本クオリティへのニーズはますます高まると捉えています。これらを踏まえ、ベトナム事業を当社グループの最大の成長ドライバーと位置づけ、さらなる開発に経営資源を重点的に配分します。

2024年8月には、教育施設の賃貸事業としてハノイで2校目となるオーシャンパーク校が開校。すでに開発に着手しているハノイの商業・オフィス・レジデンスの複合開発プロジェクト「スターレイクB計画」においては、2027年以降にシンガポール、ホーチミンに次いで海外3店舗目となる百貨店核のSCを開業する予定です。他にも商業・非商業の様々な不動産事業を検討しており、将来成長を見込める案件

次世代型SCへの転換

国内においては、人口減少や工事費の高騰を踏まえ、グループの強みを最大限に発揮して既存商業施設の魅力化を図り、収益力を向上させていきます。具体的には、当社グループの従来の商業施設に、これまでになかったような斬新なコンテンツや、地域の人々が集うコミュニティ機能、地域インフラとしての社会的機能などを備えることで、来店動機の多様化と共感を通じたファンの拡大をめざす、「次世代型SC」への転換を推進します。

その最初のモデルとして、2023年10月に開業した京都高島屋S.C.は、東神開発が開発した専門店ゾーン「T8」のサブカルチャーやエンターテインメントなどの斬新なコンテンツにより、従来百貨店には来なかった多様なお客様が来店され

国内商業開発 事業領域拡大

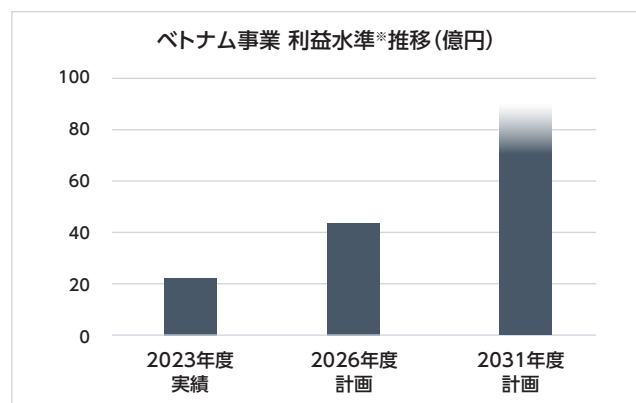
高島屋ブランドや東神開発が保有する事業開発ノウハウを活用し、アセットの多様化と事業領域の拡大を推進します。

●バリューアップ前提の収益不動産取得

既存物件を取得し、東神開発の開発・運営ノウハウを活用して物件の価値を高めることにより、収益を拡大します。

を厳選して開発を進めていきます。さらにベトナムや日本の優良企業とのアライアンスによる事業開発への資本参画も行い、事業ノウハウの獲得と配当収入による利益拡大を図ります。

現在の中期経営計画においては将来成長に向けた準備期間として投資が先行しますが、次期中期経営計画以降で回収していく計画です。



※高島屋ベトナム(百貨店)の営業利益、東神開発のベトナム事業営業利益、東神開発のベトナム非連結子会社からの配当益の合計額

るようになりました。2つ目のモデルとなる柏高島屋ステーションモールにおいては、複合型のコミュニティスペースや、人が集うギャザリングゾーンなどがオープンし、さまざまな目的を持ったお客様の来店につながっています。

今後も地域特性に応じた各商業施設の強みを生かし、「次世代型SC」への転換をさらに拡大します。



柏高島屋ステーションモール
複合型コミュニティスペース
「BeARIKA」

●事業エリア拡大

千葉県流山市での開発の成功事例を生かすことができ、開発余地もあるつくばエクスプレス沿線や、京都高島屋S.C.の開業で東神開発の知名度が高まった関西エリアを重点的に開発します。

リアル店舗の魅力向上

百貨店本来の強みである店頭の編集力や文化発信力を生かし、特徴化を図るとともに、お客様への提供価値向上に取り組みます。

●編集力

さまざまな取引先のブランドや商品の一つの売場で比較購買できる平場や、時代性やトレンドを捉えた独自の商品提案を行う自主編集ショップを進化させ、お客様の多様なニーズに応える売場を構築します。同時に、グループの成長を担う、仕入れや販売の専門人材を育成します。

次世代顧客獲得

タカシマヤアプリのバージョンアップによるデジタルを活用した顧客体験価値向上と次世代顧客との接点拡大に取り組んでいきます。

また、SNSで次世代顧客のフォロワーが多いクリエイターの展覧会や、幅広いお客様に人気のテレビ番組との協業催事など、従来の百貨店とは接点が薄かったお客様をターゲットとした企画を拡充。併せて、dポイントやPontaと

金融を通じたまちづくり推進

地域や店舗で求められる金融サービスの提供に向け、まちづくり視点で顧客領域と事業領域の拡大を加速します。これにより新しく獲得したノウハウや顧客基盤を活用して百貨店をはじめとするグループの各事業とのシナジーを発揮し、グループのさらなる成長につなげていきます。

●顧客領域の拡大

前中期経営計画において開始した、ビジネスオーナー向けのタカシマヤカード《ビジネスプラチナ》や、資産の形成や承継に関するアドバイスをを行うライフパートナー事業、BaaSを活用したアプリ版友の会「スゴ積み」などにおいて、



DX推進

DX推進の主目的を「業務生産性の向上」と「お客様の体験価値向上」と定め、2024年度より、全社横断のDX推進プロジェクトを立ち上げました。「業務生産性の向上」については、単純な既存業務のデジタル化ではなく、業務そのものを見直し、改革につなげていきます。後方業務の合理化により生み出された経営資源は店頭・営業の魅力向上に振り向けられます。「お客様の体験価値向上」については、データドリブン経営を志向する中、当社の最も重要な財産である

●文化発信力

当社グループが培った歴史や美術、建築をはじめとする都市文化の紹介など通じて、お客様の知的関心にお応えするとともに、多様なお客様の来店促進につなげます。



高島屋史料館TOKYO

いった会員数が1億人を超える大手アライアンス先会員の中から、企画にマッチするスモールマスでのお客様の選定・アプローチを行い来店を促進するとともに、店頭におけるカード会員化を図り、ファン化・固定化につなげていきます。



田中達也展「みたてのくみだて」

メディアを活用した認知度向上や、グループ連携による会員獲得推進などにより、金融セグメントにおける顧客基盤の拡大を図ります。

●事業領域の拡大

2024年上期には、富裕層向けプライベートバンクサービスに強みを持つ独立系ファイナンシャルアドバイザー (IFA) のヴァスト・キュルチュール株式会社の株式の過半数を取得。百貨店外商部との協業などにより、お客様への提供価値の最大化を図ります。また社会的要請が高まるヘルスケア施設を中心とする不動産投資事業を行う株式会社Fantaとの資本・業務提携を実施。不動産ファンド事業における協業に取り組み、収益機会を拡大します。今後もアライアンスやM&Aなどにより新しい事業領域の開拓をめざします。

お客様との接点強化に向けた基盤づくり、データマネジメント強化に取り組むとともに、店頭でのおもてなしや利便性向上に資するデジタル技術活用を推進します。IT分野の中でもますます重要度の高まっているAIについては、社内利用での検証を重ねながら、活用範囲を拡大していきます。

また、DX推進に欠かせない土台づくりとして、全従業員のデジタルスキル向上にも、体系化して取り組んでいきます。

中期経営計画における財務政策

■ 戦略投資 ～キャッシュ・アロケーションと投資計画～

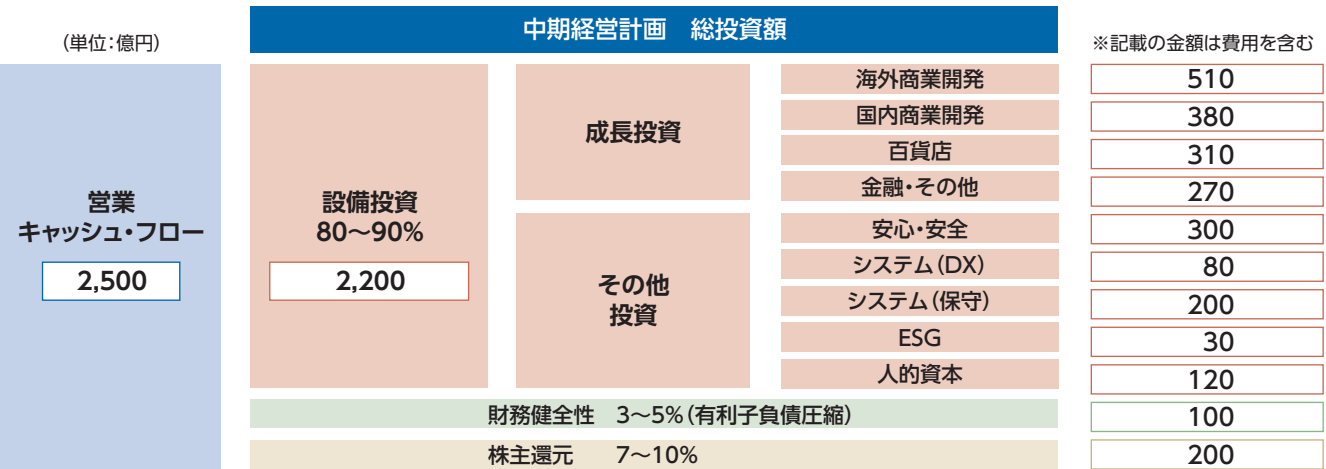
中期経営計画の3年間で得られる営業キャッシュ・フローは2,500億円と想定しており、2031年に目標とする利益水準の達成をめざし、将来の持続的成長に向けた設備投資に80～90%と重点的に配分します。一方、有利子負債の返済に3～5%、株主還元で7～10%の割合で配分していく計画です。

設備投資においては、将来のグループの成長ドライバーとなる海外商業開発、特にベトナム開発に重点的に投資します。国内百貨店では大型店を中心に、ラグジュアリーマーケットの取り込みを確実に図るほか、百貨店の強みである自主編集売場や平場の再構築を推進し、各地域での競争力を高めます。

また、今後のリース会計の導入による自己資本比率の低下、

大規模災害や感染症による営業休止リスクなどを想定し、計画的に有利子負債を圧縮することで、強固な財務基盤を構築します。株主還元においては、安定的な配当水準の維持を基本方針としながらも、業績や経営環境を総合的に勘案し、配当を決定します。

さらに、営業キャッシュ・フローや手元キャッシュが想定を上回った場合には、状況に応じて追加の成長投資や株主還元などに再配分していく方針です。2024年10月には積み上がった手元キャッシュを原資とした150億円(上限)の「ESG自己株式取得」を発表しました。



環境課題への取り組み

当社は、経営理念における5つの指針の1つに「地球環境を守るためのたゆまぬ努力」を掲げ、[高島屋グループ環境方針]においても、地球温暖化防止やCO₂排出量削減に重点を置き、持続可能な社会実現への貢献をめざしています。百貨店やSCをはじめ、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を生かし、2000年の方針策定以降さまざまな活動に取り組んできました。

一方で、2023年の世界の平均気温は、産業革命前より、1.45℃上昇し、観測史上最高となっており、気候変動に伴う自然災害の頻発化や激甚化、記録的な高温、生物多様性への影響や海洋プラスチックを含む各種汚染などが私たちの暮らしを脅かしています。環境問題への取り組みの重要性は高まるとともに、先送りできない課題となっています。

当社は、自然資本（環境）の基盤の上に社会経済活動が成立しており、自然資本を守らなければ社会経済活動は持続不可能になるとの強い認識の下、地球環境を重要なステークホルダーと捉え、脱炭素社会や循環型社会の実現に貢献していきます。そのために、ESG経営で設定した環境に関する5つの重点課題の取り組みを推進し、従来のビジネスの在り方を変革し、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。

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、省資源等に取り組めます。

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 2023年度状況

環境課題KPI		2030年度	2023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	5.5%	4.6%
	電力使用に伴う排出CO ₂ 削減率(2019年比)	▲35%	▲5.6%	▲2.2%
脱炭素化推進 EV100	EV車両転換率	100%	0.3%	0.3%
	保有車両台数削減(2019年比)	▲115台	▲17台	▲108台
循環型ビジネス	不要品回収量	15.0t	10.0t	10.0t
廃棄プラスチック削減	廃プラスチックリサイクル率	100%	98.0%	97.4%
	廃棄物排出総量削減(2019年比)	▲30%	▲24.8%	▲17.5%
食品ロス削減	生ごみリサイクル率	100%	75.0%	66.9%
	生ごみ排出量削減(2019年比)	▲20%	▲15%	▲2.0%

脱炭素化推進 RE100



イニシアチブへの参画

当社は気候変動問題への取り組みを加速すべく、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」に参加しました。

「2050年までに事業活動で使用する電力の100%を再生可能エネルギーに転換すること」を目標とし、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進していきます。

再生可能エネルギー由来電力の導入拡大

「RE100」実現に向け、当社は2020年に東神開発が運営する施設の使用電力に再生可能エネルギー由来電力を導入して以降、2022年度には流山おおたかの森S・C ANNEX2、こもれびテラスなど5施設に再エネ電力を導入するなど、順次導入拡大を進めています。

また、2023年度には、企業の脱炭素化推進と電力調達手法の多様化を両立する新たな仕組みとして、短期契約による

大規模オフサイト型コーポレートPPAの実証的な取り組みを国内で初めて開始しました。

具体的には、2023年4月から2025年4月までの2年間、東急不動産が保有および今後開発する非FIT太陽光発電所で発電した約4MW(定格容量)の再エネ電力を、リエネ社を通じ、デジタルグリッド社の「デジタルグリッドプラットフォーム」を活用して横浜店と高崎高島屋に導入していきます。



省エネルギー化の推進

国内百貨店では、既存照明のLEDへの転換を進め、電力使用量を削減しています。2011年～2021年までのLED化投資により、電力使用量を約25,000MWh削減してきました。

2023年度も新規施設開業などエネルギー使用量増加案件はあった一方、LED化投資の前倒しや、省電力化を推進した結果、グループ全体で前年比約▲3,000MWhの電力使用量削減をしました。



脱炭素化推進 EV100



EV車普及促進に向けた充電設備設置拡大

当社は「2030年までに直接管理車両を100%電気自動車化すること」を目標とする国際的イニシアチブ「EV100」に加盟しています。

EV100の実現に向け、外商営業車両をはじめとする車両台数の削減と、環境整備を行っており、2023年度には今後のEV導入を見据えグループ本社ビルの地下駐車場にEV充電設備を設置しました。

また、自社車両のEV転換に向けた体制整備と並行し、お客様駐車場への充電設備設置拡大を通じ、EV車の普及促進に

取り組んでいます。玉川高島屋S・Cに20台、流山おおたかの森S・Cに24台、柏高島屋ステーションモールに1台、新宿タカシマヤタイムズスクエアに1台(2023年度末時点)のEV充電器を設置し、その他の施設にも順次拡大を進めています。また、EV充電器をご利用いただいた料金をSC内の緑化に利用し、お客様とともに脱炭素化を推進しています。



循環型ビジネス

■ 新たな循環・再生の推進

循環型ビジネスのさらなる浸透・拡大に向け、さまざまなパートナーと協働し、新たな再生・循環の輪を広げています。

2023年度、百貨店各店や従業員自らの「Depart de Loop」への参加を通じた社会貢献の試みとして、2023年に、当社従業員からの衣料品回収量に応じたこどもたちへのTシャツ寄付を行うインナーキャンペーン(回収量10kgにつき、再生ポリエステル素材のTシャツ1枚寄付)を実施。百貨店各店・グループ本社ビルなどから約410kgの衣料品が集まり、認定NPO法人茨城NPOセンター・commonsを通じ、外国籍をルーツとするこどもたちに41枚のTシャツを送り届けました。

また、回収した衣料品の中には、新たな衣料品原料への再生が難しいものもありますが、できる限り廃棄することなく循環させるべく新たな試みも進めています。一例として、2024年9月にリニューアルオープンをした横浜店「スタイル&エディット」では、横浜店で回収した衣料品を原料の一部に使用した再生什器を採用しています。



廃棄プラスチック削減

■ ワンウェイプラスチックの使用合理化・プラスチック使用製品廃棄物再生化の推進

「プラスチック資源循環法」にのっとり、プラスチック用度品の薄肉化や代替え素材への転換、お客様へ提供辞退の協力を呼び掛ける告知やお声掛けを通じ、ワンウェイプラスチック製品の使用合理化に努めています。その結果、2023年度の実績は2020年比で▲46%(原単位:kg/百万円)と順調に削減が図られています。

※削減目標:国内百貨店におけるワンウェイプラスチック提供量を2030年までに▲30%(2020年比・原単位)

また、衣料品納品時に使用するポリエチレン製ビニール

カバーについては、レコテック株式会社との協業プロジェクト「POOL PROJECT」を通じて、新たなプラスチック原料へと再生されています(日本橋高島屋S.C.、新宿タカシマヤタイムズスクエア、玉川高島屋S.C.の3店舗)。今後は展開施設を順次拡大し、廃棄プラスチックの削減とマテリアルリサイクル率向上に取り組んでいきます。



食品ロス削減

■ 食品ロス削減に向けた取り組みの推進

当社は食料品の「販売期限」の見直し・延長や量り売り、予約販売の拡充、「てまえどり」の啓発、一部のレストランでの食べ残し持ち帰り対応に加え、商品の安全性の担保を前提に、販売しきれなかった食品を地域支援活動につなげています。

具体的には、食料品宅配サービス「ローズキッチン」では、

賞味期限が迫り廃棄処理予定になる食品を「コミュニティフリッジ草加」を通じて、食品を必要とする方々への支援品として寄付。また、一部の店舗(横浜店・柏店・京都店)では、販売しきれなかったパンをお取引先から寄付していただき、地域NPOやこども食堂に届ける活動に取り組んでいます。

■ FRY to FLY Projectへの参画

食品廃棄物のリサイクル推進に向け、2024年9月に、廃食用油を航空燃料として再利用する「FRY to FLY Project」に参画しました。新宿タカシマヤタイムズスクエアおよび流山おおたかの森S.C.のレストランや食品フロア厨房などから排出される廃食用油をプロジェクトを通じ、持続可能な航空

燃料(SAF)へリサイクルしています。今後各店・SCに拡大し、食品廃棄物の再生化推進と脱炭素社会の実現に貢献していきます。



環境トピックス

グループの取り組み

当社グループでは、各社の事業特性に応じた環境課題解決に取り組んでいます。各社の活動をご紹介します。

■ 東神開発 「共存共栄、共創するサステナブルなまちづくり」

東神開発は、立地創造から始まる商業施設開発を基本戦略とし、長期的な視点でまちづくりに取り組んできました。そして今、気候変動やマクロ環境の大きな変化に直面する中、SCというディベロッパーとしての「資質」と、街の中心に位置するSCの「場所性」を生かし、多様なステークホルダーの方々とともに「スマートコミュニティの創造」をめざしています。

具体的には、私たちの資質や資産を最大限生かせる領域にフォーカスすべく、①グリーン&グリーンな人間活動環境の実現、

②ロス低減によるサステナビリティ確保、③ユニバーサル化、ストレスフリー化、エコ社会化の推進、の3つをテーマとして設定し、SDGsの実現に向けた取り組みを進めています。



■ アール・ティー・コーポレーション 「環境に配慮したデリカテッセン販売容器」

2021年東京・表参道に海外初店舗としてオープンした、ロンドン・ソーホー地区で人気のイタリアンデリカテッセン&レストラン「LINA STORES(リナストアズ)」と、日本橋高島屋S.C.食料品売場で展開している「フォション ガストロノミ」では環境に優しいバイオマス容器を導入しています。(フォションガストロノミは2024年12月下旬より導入予定)

リナストアズでは、サトウキビの搾りかすを原料とするバガスを

テイクアウト用容器に使用し、フォション ガストロノミでは、植物繊維を水で溶かし型に流し込んで成型したパルプモールドを惣菜販売用容器に使用しています。

アール・ティー・コーポレーションでは持続可能な社会をめざしてサステナブルな店づくりを進めています。



リナストアズのテイクアウト用容器

■ 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(226t-CO₂/23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2018年6月時点の森

■ サイアム高島屋 「Taka Earth Care & Charity」

「Taka Earth Care & Charity」は、サイアム高島屋が現在唯一の日系百貨店としてタイの社会へ貢献していくために2022年から行っている活動で、具体的には、タイの環境問題や、社会問題に対し自らが考え積極的なボランティア活動やチャリティーを行っています。

バンコク郊外のチャオプラヤ川河口に位置するマングローブの森の植林活動を実施した第1弾からスタート。2023年には、タイ国国境警察が運営する身寄りがなく国籍を持たない山岳民族出身のこどもたちをサポートしている施設であるバンタムヒン国境警備警察学校へ訪問し、こどもたちへのランチの提供、

おもちゃや文房具などの寄付を実施しました。

当日はお取引先スタッフ含む、総勢125名の従業員がチャリティーへ参加し、ランチやデザート、おやつ、くじ引きなどのアクティビティを提供、記念としてタイサクラの木を植えました。



TCFD提言に沿った情報開示

TCFD提言への賛同



当社は、【高島屋グループ環境方針】において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げる当社の基本的姿勢でもあり、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ながら、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、ますます高まってきています。特に中核事業である百貨店事業では、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。

そこで当社は、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めます。それに伴い当社はTCFD提言に賛同し、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。

TCFDとは

TFCD*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）」

【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 >>

当社では、グループESG経営の推進を通じ、社会課題解決と企業価値の向上・持続的成長を図り、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るため、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の整備に取り組んでいます。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について議論・確認を行い、取締役会に報告を行っています。

「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、強化する体制を整えています。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。

「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、主管部門が各部門と連携し、案件ごとにラインを通じて内部統制の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を図っています。また、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し、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おり、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。

さらに、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、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、より一体的でかつ実効性が発揮できる体制を整えています。

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。

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、実効性あるグループ全体の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

【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 >>

当社は、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、従業員選抜型ワークショップを開催し、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、長期間にわたり当社の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、当社は、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、持続可能な成長に向け、その対応策を検討・推進しています。当社のシナリオ分析は、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。

Ⅰ 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

Ⅱ 高島屋グループのリスク・機会の概要と事業及び財務への影響

◎：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	・再生可能エネルギーへの転換に伴う調達コスト増加 ・環境マーケット需要の獲得遅れに伴う競争力低下	○ ➡
		評判	・環境課題への対応遅れに伴うステークホルダーからの信用失墜、ブランド価値の毀損、組織会員離反	◎ ↑
		政策と法	・炭素税の導入、プラスチック循環促進法への対応など、規制強化に伴う事業運営コストの増加	○ ➡
機会		物理的リスク	・大規模自然災害の発生に伴う店舗閉鎖や、サプライチェーン断絶に伴う営業機会損失	◎ ↑
		エネルギー源	・省エネ推進に伴う電力使用コスト削減 ・災害に備えた事業活動のレジリエンス確保	○ ➡
機会		市場	・ESG経営の推進によるステークホルダーからの共感獲得、企業価値向上 ・高まる環境意識に対応した商品・サービスの提供によるマーケット獲得	○ ➡

※+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。

TCFD提言への賛同



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、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、「2050年までに事業活動で使用する電力の100%を再生可能エネルギーに転換すること」を目標とし、脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進しています。また、店舗ごとに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照明へ変更することにより、使用電力およびCO₂の削減に努めており、国内百貨店では2011年～2021年までに約25,000MWhの電力使用量を削減し、約10,000t-CO₂のCO₂排出量削減を実現しています。2022年度についても約5.2億円のLED化投資により、CO₂排出量を△2,500t-CO₂削減しました。

さらに当社は、グループ総合戦略「まちづくり」（以下、まちづくり戦略）を通じ、「街のアンカーとしての役割発揮」「館の魅力最大化」

に取り組むとともに、「TSUNAGU ACTION」などを通じ、環境に配慮した商品やサービス、店舗施設の提供など、新しい価値を提案する次世代商業施設づくりを推進し、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、これまで百貨店に集中していた経営資源をグループ内で有効活用し、既存事業の収益強化と将来の成長に向け事業規模の拡大や新規事業の開発を進めるなど、気候変動関連リスクの抑制に努めるとともに、マーケット変化に積極的に対応し、新たなビジネス機会獲得に取り組んでいます。

④当社への財務影響

2030年時点を想定した財務影響	
炭素税導入 → 約25億円増	※IEA*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-CO ₂ ）を基準に、当社2019年時点のCO ₂ 排出量（約230,516t-CO ₂ ）より算出
再エネ由来の電力調達 → 約16億円増	

*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 >>

当社は、気候関連課題を含む事業へのリスクについて、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」にて、当社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、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最終的に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、当社の事業活動に大きな影響をおよぼすため、「高島屋グループ環境・社会貢献部会」や「高島屋グループCSR委員会」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。

当社は、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 >>

気候関連含むサステナビリティ関連リスクは、当社の事業活動に甚大な影響をおよぼす可能性があり、当社は、「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」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。

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） >>

百貨店事業を中核に位置づける当社は、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2023年度Scope1・2温室効果ガス排出量は、約206千t-CO₂、国内百貨店におけるScope3温室効果ガス排出量は、約3,442千t-CO₂排出しています。

③温室効果ガス排出量

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
CO ₂	連結	Scope1排出量 (t)	24,953	21,055	20,197	19,910	18,905 ^{※1}
		Scope2排出量 (t)〈マーケット基準〉	205,563	178,090	183,301	179,377	187,350 ^{※1}
		Scope1+2排出量 (t)	230,516	179,145	203,497	199,286	206,255 ^{※1}
	国内百貨店	Scope3排出量 (t)	3,382,417	2,495,547	2,772,244	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	1,609	1,580	967	1,119

※1 当社の温室効果ガス排出量（Scope1・2）に関しては、高島屋グループGHG排出量算定ルールにより、第3者機関の検証を受けています。（[検証報告書](#)）
※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

③気候関連リスク・機会の管理に用いる目標および実績 >>

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。当社は、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。

2020年度より施設電力の再生可能エネルギー由来電力転換を実施して以来、近年は2022年度流山おおたかの森S・C ANNEX2、こもれびテラスなど5施設に再生可能エネルギー由来の電力を導入、2023年度は横浜店の電力使用量の一部にコーポレートPPAによる再生可能エネルギー由来電力を導入するなど、再エネ転換を推進しています。

Scope 1・2	2019年度	2025年度	2030年度	2050年度
温室効果ガス排出量 (t-CO ₂)	230,516	208,961	161,361	0
削減量 (t-CO ₂) ※2019年度比	—	△21,555	△69,155	△230,516
温室効果ガス削減目標 (%)	—	△9.4	△30%以上	△100
RE達成率 (%)	0	8.6	30%以上	100

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おり、さまざまな分断が表面化しています。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う事業特性上、多様な社会課題の解決に向け、果たすべき役割と課題解決に貢献できるポテンシャルは非常に大きいと考えています。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、「ダイバーシティの推進」「働き方改革の推進」「施設・サービスのユニバーサル化」「地域社会との共生（まちづくり）」「社会貢献活動の推進」の5つの重点課題を推進しています。

また、2024年1月には経営理念『いつも、人から。』に基づき、サプライチェーン全体ですべての人の人権を尊重する経営を実践していくことを「人権コミットメント」として公表しました。今後もステークホルダーの皆様とともに、「多様な価値観への対応、多様な人材活用」「働きやすい職場環境、キャリアサポート」「ストレスフリーな商品・サービス・施設環境」「地域社会におけるコミュニティ機能」など当社ならではの価値を提供し、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。

社会課題KPI 2023年度状況

社会課題 KPI		2030年度 目標	2023年度 目標	実績
ダイバーシティ推進	女性管理職比率	40%以上	33.3%	28.6%
働き方改革の推進	有給休暇取得率	100.0%	65.0%	75.9%
	人当生産性 (営業利益額/従業員数)	6.6百万円	3.9百万円	6.8百万円
施設・サービスの ユニバーサル化推進	ユニバーサル関連 有資格者比率	20.0%	11.7%	14.3%
地域社会との共生	※数値目標未設定	・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、 さまざまな地域ニーズ・課題解決に 対応するインフラ機能発揮を拡充 ・SCなど施設中心に、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	
社会貢献活動の推進	※数値目標未設定	・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	

高島屋グループ ダイバーシティ推進方針

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。

今後も当方針に基づき、多様な価値観や能力を尊重し、あらゆる人材が、当社グループで働くことにやりがいを感じられるダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現をめざしていきます。

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

ダイバーシティ推進

女性活躍推進・ジェンダー平等への取り組み

男女を問わず、誰もが適材適所で一層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抱えたメンバーを含めた職場運営について学ぶ「多様な部下育成研修」を実施するなど、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、従業員の意識改革に着手しています。

女性活躍については、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。



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。



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。



男性育休休職の取得促進に取り組んでいます。

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、各種取り組みを進めています。

【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



当社代表取締役村田社長は、企業経営者アライネットワークのPRIDE1000に賛同しています。

[呼びかけ人・賛同人メッセージ - work with Pride はこちら](#)
(外部サイトに遷移します)

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+などのセクシュアル・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

SDGsがめざす「誰一人取り残さない」社会の実現に向け、「障がいのある従業員が能力を発揮できる職場づくり」の推進に取り組んでいます。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^(※1)、障がい者職業生活相談員^(※2)を配置しています。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。

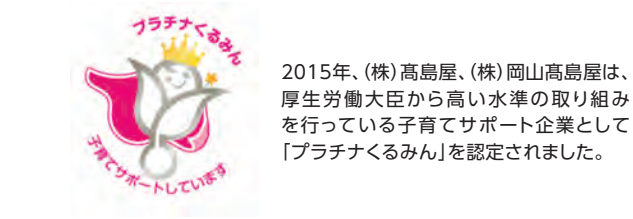
※1 障がい者の雇用の促進および安定を図るため、企業における障がい者雇用に係る連絡窓口となり、雇用管理等諸条件の整備や、障がい者雇入れ計画作成に関する連絡、届出などの事務を行う。
※2 当該事業所に雇用されている障がい者である労働者の職業生活に関する相談および指導を行う。

働き方改革の推進

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、9パターンの短時間勤務制度、学校行事に利用できるスクールイベント休暇など、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・祝日にこ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。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。



労使で一定の基準内で費用を補助し、一人ひとりの主体的な自己啓発を支援しています。



当社が約20年継続支援している「バーンロムサイ」の孤児施設(タイ・チェンマイ)を訪問

多様な社外経験支援

- 副業
社外経験を通じた一人ひとりの成長の実現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」を導入しています。副業しながら働き続けることができるよう、副業のための短時間勤務制度、休暇を整備し、一定期間の休職も可能としています。
- ボランティア／自己啓発支援
一人ひとりの価値観・生活意識が多様化していく中、より豊かな生涯生活を実現していくため、ボランティア参画や自己啓発の支援を行っています。ボランティアを目的とした休職制度、有給休暇の整備により主体的な社外活動を支援しています。

また豊かな生涯生活の実現に向けた多様な学びの促進を目的とした「労使合同教育」を整備し、各種メニューに対して、

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9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6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		ボランティア	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	リザーブ休暇*年間40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、使途限定で使用できる休暇。休暇積立日数の範囲内で1日単位で取得できる。

ワークライフバランスの充実

グループ会社やお取引先従業員を含む、従業員のワークライフバランスの充実のために営業時間の短縮や店休日の設定を推進しています。2025年は1月2日を店休日とすることを決定、働き方の満足度やモチベーション向上につなげています。また長時間労働の削減に向け、店・職場ごとの繁閑の特性に合わせ、年間の業務計画を踏まえた変形労働時間制の採用や、始終業時間のスライドや拡張を柔軟に計画できるようにしています。さらに有給休暇取得率は2030年に100%と

働く場の環境整備

お取引先やテナントの従業員を含めた一人ひとりが活力にあふれ、いきいきと働くためには、働く環境の改善・向上が不可欠と考えています。その中でも特に社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であり、グループの働き方改革の一つとして2016年に高島屋とアール・ティー・コーポレーションでプロジェクトを立ち上げ、「日本一の社員食堂」をめざし改革に取り組んでいます。定期的な利用者アンケートを通じ、メニューや価格を見直し、全16か所／1日約1万人が利用する社員食堂のさらなる魅力向上をめざしています。社員食堂のほかにも、店舗後方施設の利便性・快適性の充実に向け、従業員アンケート調査など

することをKPIとし、勤続年数に応じて取得できるリフレッシュ休暇や、節目年齢でライフプランを考えるためのライフプラン休暇など、年次有給休暇の取得促進運動を推進しています。テレワーク制度も多様な働き方の一つとして導入しており、業務に集中し付加価値の高いアウトプットが期待できる在宅勤務の利点を生かし、出社と効果的に組み合わせることで、自律的な業務遂行と生産性向上をめざしています。

から、適宜対応を重ね、従業員が満足度高く働ける環境をめざしています。

また東京・グループ本社ビル、大阪・東別館のオフィスビルにおいては、フリーアドレスの実践やリフレッシュルームの設置など、一人ひとりがより生産性高く働ける環境・システム・ルールを整備しています。



2024年にリニューアルしたタカシマヤタイムズスクエア(新宿)の社員食堂

社会トピックス

グローバル枠組み協定(GFA)

労使合同で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(GFA)」

高島屋では、2008年11月、高島屋労働組合・JSD(現:UAゼンセン※1)・UNI※2との4者協定となる「グローバル枠組み協定」を日本企業労使で初めて締結しました。グローバル枠組み協定とは、「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。企業の社会に対するコミットメントを企業自らが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となっています。経済の国際化を背景に高度化する「社会的責任(SR)」を、労使一体となり高い次元で遂行することをめざし、毎年度、活動の検証を行い、さらなる実践力発揮に向けた取り組みを労使で推進しています。

※1 2012年に、日本サービス・流通労働組合連合(JSD)とUIゼンセン同盟が統合して誕生した産業別労働組合組織
※2 Union Network International 世界150カ国、900の労働組合、2,000万人の金融・サービス・流通ほかの労働者で構成された国際産業別労働組合。スイスのニヨンに本部を置く
※3 UNI(Union Network International)のアジア・太平洋地域組織

また、UNIの国際ネットワークを生かし、今後の拡大を見込むアジア地域での事業活動のリスク対応を強化し、より社会の期待に応える企業づくりに取り組んでいます。2010年11月には、UNIの世界大会でGFA締結企業労使を代表して、鈴木社長(当時)が世界に向けたメッセージを発信しました。また、「グローバル枠組み協定」の締結以降、労使一体となってSR強化を進めてきた取り組みがUNIApro※3に評価され、「労使が長期的な相互利益のために協力し、グローバルな調和と共同の繁栄に向けたパートナーとして、ともに手を携えて前進できる企業」に贈られる『パートナーシップ企業賞』を受賞し、表彰を受けました。

施設・サービスのユニバーサル化

■ 全百貨店・SCの高位平準化に向けた取り組み

当社は人種・国籍・年齢・性別の違い、障がいの有無などに関係なく、すべての人がストレスなく、快適に過ごすことができる空間や施設・サービスの実現をめざし、施設内の段差解消やオストメイト付トイレの整備など、館内のバリアフリー化推進に加え、百貨店・SC従業員に向けた「ユニバーサルマナー検定」の受講促進など、ユニバーサルなおもてなしの拡充を推進しています。

また、外部知見も活用し、ウェブサイトや施設ごとのサービス状況などの調査を実施しました。調査結果を踏まえ、対応

方針の策定・改訂や各種ツール・マニュアルの整備、好事例の共有化などを推進し、全社的な高位平準化をめざしていきます。



地域社会との共生

■ 地域のインフラとしてのコミュニティ拠点の拡充

当社はまちづくりの一環として、地域の皆様に向けて「集う場所」「つながる場所」を提供しています。東神開発では、二子玉川・日本橋・流山おおたかの森の各SCにおいてコミュニティ拠点「LOOP」を展開し、地域特性に合わせたアクティビティを実施するとともに、地域にお住まいの方・働く方がコミュニティリーダーとなって行う自発的な活動も支援しています。2024年9月には、柏高島屋ステーションモールに人と街をつなげるコミュニティスペース「BeARIKA」が誕生。リアルな交流を通じて「そんなのありか!？」という発見が生まれ続ける、街の居場所となることをめざしています。

また、行政と連携したまちづくりに向け、東神開発では、2023年3月千葉県流山市と商業ディベロッパーとしては初となる「地域活性化に関する包括連携協定」を締結。今後も、

「流山おおたかの森S・C」を中心としてまちづくり・子育て・災害対応など、地域社会のインフラとしてのさらなる役割発揮に向け取り組みを推進していきます。



(左から) 東神開発倉本社長、井崎流山市長

社会貢献活動の推進

■ 従業員による社会貢献活動

「タカシマヤ 一粒のぶどう基金」として、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支援する労使の活動を行っており、従業員への意識啓発活動や、ボランティアなどへの参加機会の提供に取り組んでいます。2023年度は、児童労働撲滅の啓発につなげる従業員向けDVD上映会の実施や、外国にルーツのあるこどもたちへの学習支援、ハロウィン・クリスマスイベント運営のボランティアを実施しました。

また、各店従業員が利用する社員食堂において、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」に取り組んでいます。2023年度は、721,080円の寄付が実現しました。



■ お客様参画の新しい形の提案

お客様からの募金受付を店頭での募金箱設置に加え、「クラウドファンディング」の仕組みを活用した「WEB募金」を実施しています。

2024年1月1日に発生した「令和6年能登半島地震緊急支援」WEB募金では、日本赤十字社を通じて4,805,000円を被災県の義援金配分委員会へ寄付をしました。（上記WEB募金に加え、グループ店頭募金6,289,880円、企業寄付2,000,000円 合計13,094,880円を寄付）

さらに、これまでの「寄付型」に加えて次世代の人材育成やものづくりの支援などを目的に、「購入型」の仕組みを開始し、2024年5月には、支援者から送られた洋服に、ウガンダ共和国の古着を現地で組み合わせ「新たな価値」をつけたリメイク品を返送することで、アフリカの衣料品廃棄問題に立ち向かう「RETURN TO SENDER」プロジェクト（ウガンダ共和国）として378,510円が集まりました。

社会トピックス

グループの取り組み

当社グループでは、各社の事業特性に応じた社会課題解決に取り組んでいます。各社の活動をご紹介します。

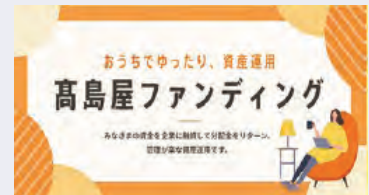
■ 高島屋フィナンシャル・パートナーズ「金融ビジネスを通じて社会課題解決に貢献」

高島屋フィナンシャル・パートナーズでは、日本橋店・横浜店・大阪店のタカシマヤ フィナンシャルカウンターで、お客様の資産形成・万一の保障・相続などに関する相談を金融商品・サービスを通じて解決する事業を展開しています。我が国においては、超高齢社会への国民の備えの必要性や社会において家計金融資産が活かされていない等の背景から、2024年からの新NISA制度など資産運用立国の政策・取り組みが推進されていますが、社会全体としては基礎的な金融知識の不足や家計金融資産の半分以上を現預金が占めるといった状況に留まっています。高島屋フィナンシャル・パートナーズでは、お客様と社会をつなぐプラットフォームとなるべく、百貨店の店頭にあるお客様にとって広く身近な存在としてタカシマヤ フィナンシャルカウンターを運営し、当社アドバイザーによる最適なアドバイス・提案を通じてお客様の安定的な資産運用への貢献によって、本業を通じた社会課題の解決に取り組んでいます。

また、高島屋フィナンシャル・パートナーズでは、「資金調達をしたい企業」と「お金を貸して利回りを得たい投資家」を結びソーシャルレンディング（別名：貸付型クラウドファンディング）

事業を2021年7月に開始し、累計13件（2024年10月時点）の案件を実施しています。事業者の資金調達ニーズとお客様の資産形成ニーズに応え、双方の橋渡し役を担い、融資を通じた社会貢献を進めています。

高島屋では2024年6月、社会課題の解決をめざす非営利法人や研究機関へ必要な資金を届ける仕組み「FUKUWAKE」を構築し、ウェルス・マネジメントと社会貢献活動の融合を進めることで、より良い社会の実現をめざしているヴァスト・キュルチュール株式会社を子会社化しました。今後も、高島屋フィナンシャル・パートナーズを中心に、高島屋グループとして金融ビジネスを通じた社会課題解決に貢献していきます。



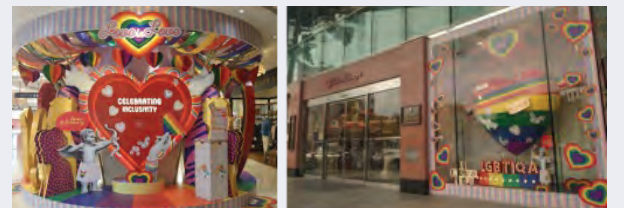
■ ホーチミン高島屋「6月のPRIDE月間に合わせてLGBTQ+をテーマにVP」

ホーチミン高島屋では、6月のPRIDE月間*に合わせ、LGBTQ+やPRIDE月間についてベトナム語と英語で説明するボードや、LGBTQ+のシンボルであるレインボーフラッグをモチーフにしたフォトスポットをエントランスに設置しました。また、大きなハート型の台紙に思い思いの愛を表現できるコーナーや、愛に関するエピソードを自由に投函できるポストなど、お客様自身が参画できる空間づくりも行いました。このほか、各階のサインボードにもレインボーフラッグのデコレーションを施し、店内全体でプライド月間を盛り上げました。

これらの取り組みはベトナム人スタッフによる発案で、SNSでも大きな話題となり多くのお客様にご来店いただきました。

すべての人々が自分らしく生きられる社会の実現に向け、ホーチミン高島屋では今後もさまざまな発信を行っていきます。

※多様性や社会的公正性を称え、尊重するために設けられた啓発活動・イベント月間



人権を尊重する経営の実践

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

高島屋グループ取引指針の改訂

当社は、創業の精神「店は」や経営理念「いつも、人から。」に基づき、すべての人の人権尊重を基本的価値観として、今日的なESG経営につなげてきましたが、2024年1月に、改めてお取引先やビジネスパートナーと協働し、サプライチェーン全体の直接的な人権侵害だけでなく、間接的に負の影響を助長・関与する人権侵害リスクの防止・是正に努めていくことを「人権コミットメント」として社内外に公表しました。

また、併せて安全・安心でより良い商品・環境・サービスの提供に向け、法令遵守はもとより、幅広い視点で社会的責任に基づいた取引を推進するための取引指針を、今日的視点で

高島屋グループ取引指針はこちら

環境保全・腐敗防止やサプライチェーンにおける人権尊重項目を付加し、対象範囲を国内外のグループへと拡大した「高島屋グループ取引指針」へと改訂。公平・公正かつ環境や人権などに配慮した持続可能なサプライチェーン構築に向け、お取引先へ指針への同意の協力をお願いしました。お取引先の皆様一人ひとりと公平で良好なパートナーシップを築きながら、より良い取引を継続的に推進し、共存共栄を図っていきます。

お取引先アンケートの実施

2024年1月に改訂したグループ取引指針に基づく、公正・公平かつ持続可能なサプライチェーンの構築に向けては、お取引先の皆様のご理解・ご協力が不可欠であることから、グループ全体で10,000社を超えるお取引先へ同意書のご提出を依頼し、賛同のご協力をお願いしました。

加えて、2024年8月には、サプライチェーン上の人権侵害

リスクの防止・軽減に向け、まずは国内百貨店の仕入れお取引先約1,000社に対し、取り組み状況等を確認するアンケートを実施しました。今後はアンケート回答の分析を進めるとともに、お取引先とのコミュニケーションを深め、リスクの防止・軽減・是正に努めていきます。

アンケート概要

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)への遵守および取り組み状況の確認
依頼対象	国内百貨店において継続的にお取引のあるお取引先より、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
質問項目	・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

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の策定

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あるとの認識の下、リスクの軽減・防止に向け、当社およびお取引先従業員への「カスタマーハラスメント」に対応する「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」を策定・公表しました。

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こちら

当社グループは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あげることをめざすと同時に、お取引先を含む、当社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していきます。

従業員への教育

人権リスクを防止・軽減するための従業員啓発として、2023年度、グループ会社も含めた管理監督者を対象とする「コンプライアンス研修」の一環として、「ビジネスと人権」を取り上げ、ハラスメントやLGBTQ+など管理監督者のマネジメントにおいて今日的に求められる内容とともにeラーニング教育を実施しました。

加えて、2024年度は国内百貨店の各店仕入担当者・

MD本部マーチャンダイザー/バイヤーを対象に、企業に求められる人権デュー・ディリジェンスの全体像や、百貨店のサプライチェーン上における人権リスク課題などについてオリジナルのeラーニング教材で教育を行いました。私たち従業員自らが直接的な人権侵害及び間接的に負の影響を助長・関与することのないよう、継続的に理解浸透に努めていきます。

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

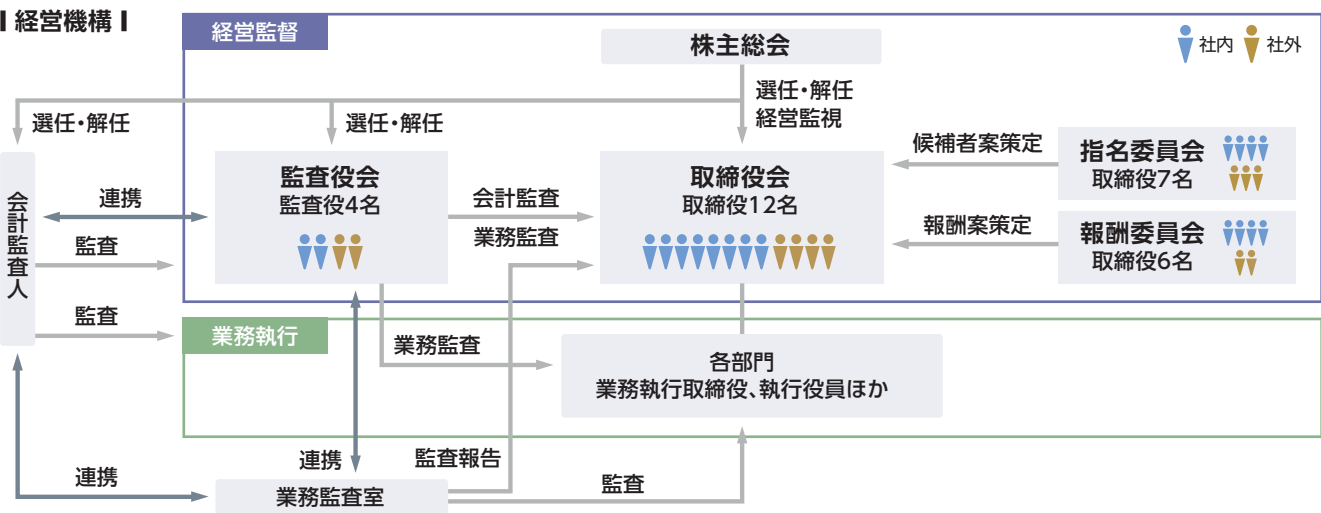
当社は、経営理念「いつも、人から。」に基づき、「人を信じ、人を愛し、人につくす」ところを大切に、社会に貢献し続ける企業グループをめざしています。これを実現し、企業価値の向上とお客様、株主・投資家の皆様をはじめとしたさまざまなステークホルダーのご期待に応えるために、コーポレートガバナンスの強化を経営上の重要な課題と認識し、以下の取り組みを進めています。

百貨店業を中核とする当社では、お客様の視点に立った経営を進めるため、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。今後もこうした考えに基づき、「経営」から「現場」までの全マネジメントの段階で、コーポレートガバナンスを一元的に機能させていきます。

- ① 執行役員制度を導入し、取締役会を活性化・高度化
- ② 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・施策実行をスピードアップ
- ③ 取締役（執行役員含む）の任期を1年とし、事業年度ごとの責任を明確化
- ④ 業績連動報酬体系を取り入れた役員報酬制度を導入し、業績向上、企業価値向上に向けたインセンティブを強化
- ⑤ 社外取締役をメンバーとする指名委員会、報酬委員会を設置し、公正性・透明性を確保

コーポレートガバナンス体制

当社における企業統治の体制は、取締役会および監査役制度を基本としています。



取締役会

取締役会は当社および当社グループの業務執行を決定するとともに、取締役の職務の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、グループ全体を最適化する観点から活発な議論と適切な意思決定が行われるよう、取締役の員数をスリム化（12名）し、執行役員制度を導入し

ています。また、広い視点に立った有益な助言を得ることを企図して取締役のうち4名を社外取締役とし、取締役の任期を1年とすることで、事業年度ごとの責任を明確化しています。加えて、業績・企業価値向上に向けた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。

監査役会

監査役会は、4名の監査役のうち2名を社外監査役とし、それぞれ独立した視点から取締役の業務執行を日常的に監視しています。社内監査役については、適切な経営監督を行い、経営陣に対して提言を行うための経営全般に対する高い知見を有しているかを考慮し選定しています。社外

監査役については、独立性の確保を重視し、中立的かつ客観的な視点、および財務・会計・法務などの専門的な知見に基づく監査の実効性向上を期待しています。会計監査については、有限責任 あずさ監査法人と連携し、適正に監査を実施しています。

指名委員会と報酬委員会

当社は、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」については、社外取締役を参画させ、取締役・

執行役員の候補者案・人事案を審議しており、2023年度は2回開催しました。「報酬委員会」については、社外取締役を委員長として、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、2023年度は4回開催しました。

指名委員会	目的・権限：役員指名における一層の透明性、公正性を確保し、適正な経営体制を構築する 人数：7名（うち、社外取締役3名） 委員長：社内取締役
報酬委員会	目的・権限：取締役および執行役員の報酬の公正性、妥当性、透明性を向上させる 人数：6名（うち、社外取締役2名） 委員長：社外取締役

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。2023年度は2024年2月に実施しました。

評価項目につきましては、コーポレートガバナンス・コードにおいて関係する原則などを踏まえ、当社取締役が果たすべき責務・役割が発揮できているか、機能発揮のための適切な体制整備や取締役会運営ができているか、といった視点で実施しました。

評価の手法は、すべての取締役12名、監査役4名に対して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、2024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。

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、その結果、当社の取締役会として果たすべき意思決定や経営監督の機能発揮や、機能発揮のための体制整備および運営に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ました。具体的には、取締役会におけるグループ全体の戦略に関する議論の充実、モニタリング機能の向上、指名委員会の実効性の向上が必要であることが確認されました。これらの課題に対しては個別対策案も同取締役会内で検討され、次年度取締役会より順次実行しています。

取締役会の構成

当社の取締役は、3名以上15名以内とする旨を定款に定め、審議の活性化につながる多様性を確保しています。

社内取締役は、当社グループを取り巻く経営環境や経営状況に対して課題解決していくための多角的理解力や判断力、および経験、業績評価等を総合的に勘案し、各々取締役が

持つスキルがバランスよく構成されるように指名・選任しています。また、社外取締役には独立性の確保を重視し、異なる分野での多様な経験と専門的な知見に基づく客観的な観点、およびステークホルダー視点からの経営への助言と監督を期待し指名しています。

スキルマトリックス

当社取締役会が備えるべきスキル								
氏 名	役 職	性別	マーケティング	国内外事業開発・不動産開発(まちづくり)	経営企画・財務・人事	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	▼			●	●	●	●
八木 信和	代表取締役常務	▼		●	●		●	●
高山 俊三	常務取締役	▼	●	●				
宇都宮 優子	常務取締役	▲	●	●		●		
牧野 考一	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)	▲	●				●	

社外取締役

当社は、独自の社外役員の独立性判断基準を定めています。その要件を満たし、業務執行の監督並びに幅広い視野に立った

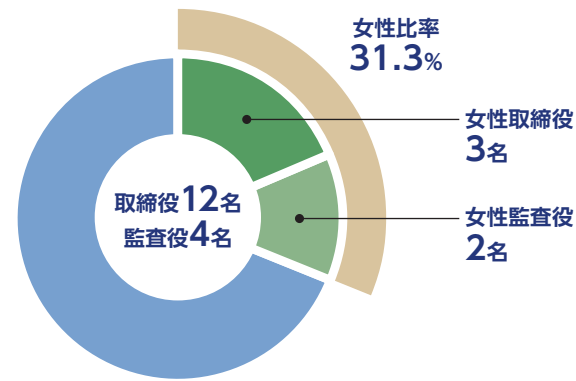
有益な助言を得られていることから、4名の社外取締役全員を独立役員に指定しています。

社外取締役の状況

区 分	氏 名	主な活動状況
取締役	後藤 晃	当事業年度に開催された取締役会15回のすべてに出席し、学識経験者としての専門知識や経験など、および元公正取引委員会委員としての経験を活かし、議案審議などに必要な発言を適宜行っています。
取締役	横尾 敬介	当事業年度に開催された取締役会15回のうち14回に出席し、会社経営者としての専門知識や経験などを活かし、議案審議などに必要な発言を適宜行っています。
取締役	有馬 充美	当事業年度に開催された取締役会15回のすべてに出席し、金融分野での専門知識や経験を活かし、議案審議などに必要な発言を適宜行っています。
取締役	海老澤 美幸	当事業年度に開催された取締役会15回のすべてに出席し、弁護士としての専門知識や経験などを活かし、議案審議などに必要な発言を適宜行っています。

女性取締役

当社の女性取締役は3名(社内1名、社外2名)です。監査役の2名(社内1名、社外1名)を加えると、プライム市場上場会社に求められる役員の女性比率30%を超えていますが、次世代役員の育成を見据え、女性のさらなる管理職登用を進めています。



取締役の報酬

当社では、役員報酬の決定プロセスにおける公正性、透明性を確保する目的で、社外取締役を委員長とする「報酬委員会」を取締役会の諮問機関として設置し、個人別の報酬などの内容に係る決定方針に基づいて、取締役・執行役員の

評価および個人別報酬額について審議しています。

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)とで構成されています。

業績連動報酬の評価ウェイト

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

役員一覧 (2024年11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、現在に至る。
【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長、現在に至る。
【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本部長、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月当社専務取締役（代表取締役）、企画本部長、史料館担当、現在に至る。
【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とも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、取締役といたしました。



八木 信和

代表取締役常務

1987年4月入社。2023年5月常務取締役（代表取締役）総務本部長、秘書室担当、現在に至る。
【選任理由】1998年から11年間、ニューヨークにおいて米国事業の運営に携わり、帰国後経営企画グループ長、アジア事業統括室長、執行役員財務部長、上席執行役員総務本部副本部長、業務部長を経験し、アジアでの開店とコスト構造改革の推進に取り組みました。2023年より代表取締役常務総務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。



高山 俊三

常務取締役

1983年4月入社。2021年5月常務取締役関西代表、営業本部大阪店長、現在に至る。
【選任理由】常務取締役営業推進部長、高島屋スペースクリエイツ株式会社代表取締役社長などを経て、2021年より常務取締役関西代表・大阪店長を務めており、百貨店の構造改革を推進していることから、引き続き取締役といたしました。



宇都宮 優子

常務取締役

1979年4月入社。2023年3月常務取締役営業本部企画宣伝部長、現在に至る。
【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、2022年より常務取締役営業本部副本部長、MD本部長、2023年より常務取締役企画宣伝部長を務めており、豊富な経営経験と知見を有していることから、取締役の職務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。



牧野 考一

常務取締役

1985年4月入社。2024年5月当社常務取締役営業本部副本部長、MD本部長、現在に至る。
【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本部副本部長などを経験し、現在営業本部副本部長、MD本部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います。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、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、現在に至る。
【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。



後藤 晃

社外取締役

1982年成蹊大学経済学部教授。2014年5月株式会社 高島屋社外取締役、現在に至る。[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、および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、現在に至る。[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、現在に至る。[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、学びや取り組み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、現在に至る。[兼業状況]タキヒヨー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・ローに取り組んでおり、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、現在に至る。
【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、引き続き監査役といたしました。



岡部 恒明

監査役（常勤）

1984年4月入社。2023年5月監査役、現在に至る。
【選任理由】常務取締役営業本部営業推進部長、企画本部長、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、当社監査役としての職務を適切に遂行できると判断し、引き続き監査役といたしました。



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、現在に至る。[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、財務およ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、引き続き社外監査役といたしました。



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、現在に至る。[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、法務およ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、引き続き社外監査役といたしました。

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、つくすこと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

総務部および人事部は、「コンプライアンス・ガイドブック」などを利用し、教育・研修など様々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。

新任経営層コンプライアンスセミナー 「不祥事・リスクへの対応とグループ会社ガバナンス強化について」 2023年3月実施	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」 2023年3月実施
高島屋グループ入社時研修 「コンプライアンスについて」 2023年4月実施	著作権法セミナー 2023年4月実施
高島屋グループ法務研修 「インサイダー取引規制の基本と実務上の留意点」 2023年6月実施	キャリア採用入社時研修 「コンプライアンス」「個人情報管理」 2023年9月実施
コンプライアンス研修 2023年度：公正取引、景品表示法、個人情報管理、 カスタマーハラスメント、人権学習、改正障害者差別解消法	新任課長職「コンプライアンス教育」 2024年2月実施

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。

Ⅰ 高島屋グループ相談窓口一覧Ⅰ		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）	

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まいります。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った腐敗防止に取り組んでいただけるよう努めます。

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基本方針

リスクマネジメント体制

当社およびグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

1

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」は、当社グループの横断的なリスク管理体制の構築に努めるとともに、経営環境の変化に伴う新たなリスクに適切に対応できるよう、常に管理体制を見直し、強化します。また、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、グループ横断的にコントロールしていきます。

2

「高島屋グループリスクマネジメント委員会」は、当社グループ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をマニュアル化した「イエローファイル」の整備を行います。併せてリスク発生を未然に防ぐ予防体制を強化し、ラインを通じてリスク管理の徹底を図ります。

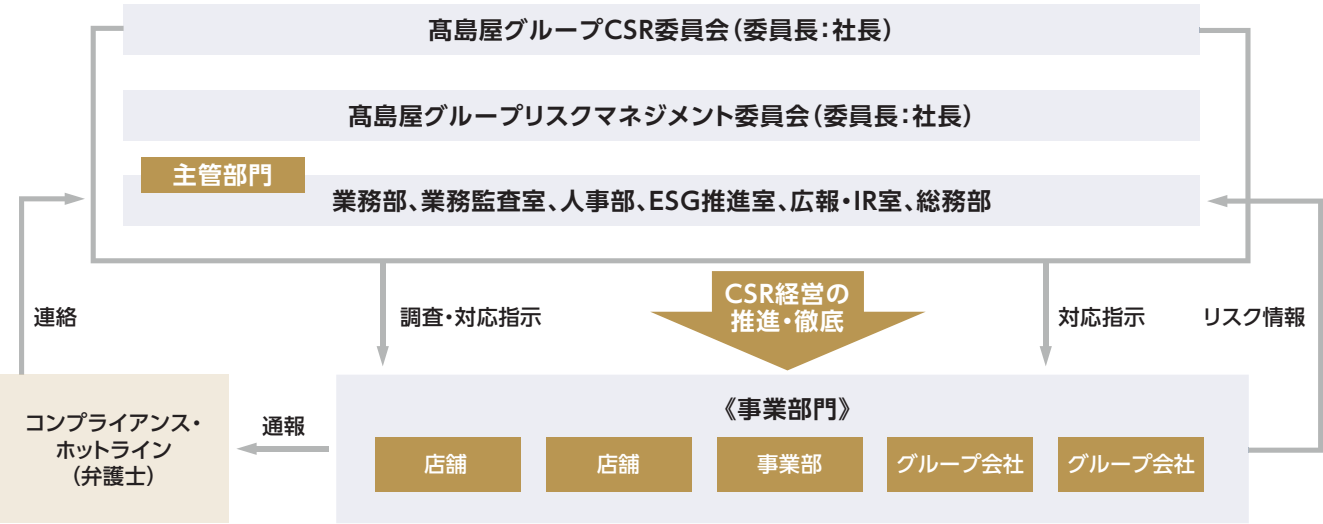
3

「高島屋グループCSR委員会」は、地球環境への配慮、人権尊重、働き方改革の推進など、サステナビリティを巡る課題への対応がリスクの減少のみならず、収益機会の拡大や中長期的な企業価値向上につながる重要な経営課題であると認識し、グループESG経営に積極的に取り組みます。

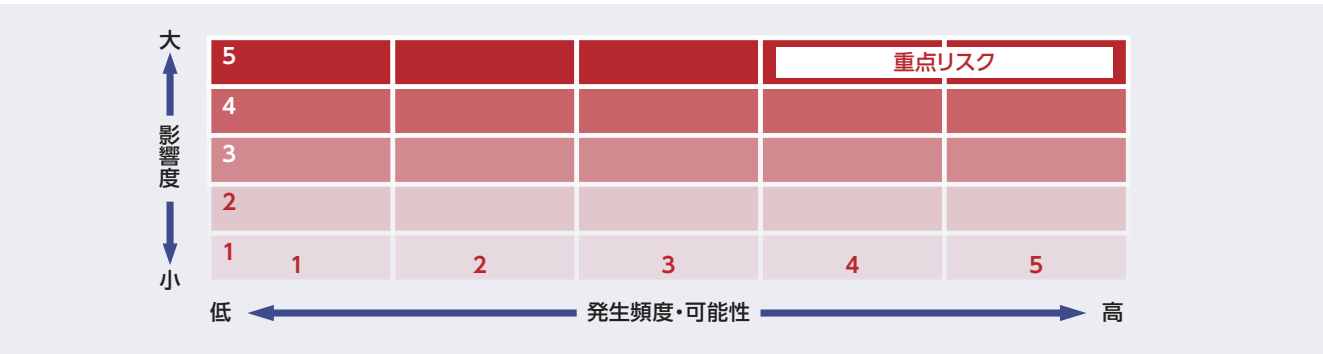
4

反社会的勢力排除のために、総務本部に「法務・リスクマネジメント室」を設置するなど体制整備に取り組むことで、グループ一体となって不当な要求を拒絶し、その被害を防止します。

リスク管理体制



リスクマップ



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
社会構造の変化 ○	・少子高齢化、地方都市空洞化に伴うマーケットの縮小 ・労働人口の減少に伴う必要人材の確保難	・リスクによる人材有効活用の促進
自然災害 (地震・台風・洪水等) ○	・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 ・金融市場の混乱による資金調達への悪影響	・地域の安全・安心に向けた取り組みへの貢献
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逸失 ・消費マインドの低下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
事業活動における人権問題の発生 ◎	・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 ・プライバシー保護に関する不備によるレピュテーション低下 ・サプライチェーン上における人権問題(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の発生	・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
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	・当社の社会的評価、存在意義の確立
デジタルトランスフォーメーションへの対応の遅れ ○	・新たなニーズの掘り起こしと新たな顧客層開拓への支障 ・グループコスト構造への悪影響 ・情報漏洩事故 ・ITシステム維持コストの増大	・着実なデジタルトランスフォーメーションの推進による事業効率の向上 ・新たな情報発信手法による顧客ターゲットへの確実な訴求
サプライチェーンの破綻 ○	・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 ・売場レイアウト破綻による売場空間の魅力低下	・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

情報セキュリティの考え方

適切な情報の管理を図るべく、取引などを通じて知り得た機密情報・個人情報については、第三者に漏洩することのないよう厳密に管理しています。特にお客様から取得した個人情報の保護に関しては、プライバシーポリシーを制定し、高度な倫理観と企業行動が求められることを自覚し、「個人情報の保護に関する法律」を遵守することはもちろん、法規制よりもさらに踏み込んだ厳格な自主基準を策定し、

これを遵守します。

デジタルトランスフォーメーションの着実な推進と効果の最大化に向け、グループ従業員および各組織のITリテラシーの向上を図るとともに、情報セキュリティの観点からは、セキュリティポリシーを随時見直し、それに基づく厳格なシステム運用を行っていきます。

財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)		
	2022年度	2023年度
資産の部		
■流動資産		
現金および預金	90,841	94,752
受取手形、売掛金および契約資産	143,477	156,981
商品および製品	35,201	35,904
原材料および貯蔵品	869	987
その他	31,910	39,953
貸倒引当金	△ 770	△ 733
流動資産合計	301,530	327,845
■固定資産		
■有形固定資産		
建物および構築物（純額）	184,336	191,580
土地	419,938	419,852
リース資産（純額）	1,625	829
建設仮勘定	10,895	9,075
使用権資産（純額）	76,867	123,628
その他	11,854	12,273
有形固定資産合計	705,517	757,240
■無形固定資産		
のれん	2,394	2,467
借地権	11,125	11,269
使用権資産	6,477	6,566
その他	17,086	15,269
無形固定資産合計	37,084	35,574
■投資その他の資産		
投資有価証券	78,699	101,495
差入保証金	27,075	25,948
繰延税金資産	23,746	17,062
その他	6,909	7,470
貸倒引当金	△ 2,361	△ 2,162
投資その他の資産合計	134,069	149,815
固定資産合計	876,670	942,629
資産合計	1,178,201	1,270,475

(単位：百万円)		
	2022年度	2023年度
負債の部		
■流動負債		
支払手形および買掛金	110,663	124,137
短期借入金	9,660	43,580
リース債務	10,368	8,346
契約負債	96,912	98,646
商品券	43,571	41,868
預り金	55,543	66,408
その他	39,012	34,327
流動負債合計	365,731	417,315
■固定負債		
社債	80,173	80,143
長期借入金	123,750	85,228
リース債務	79,856	128,515
退職給付に係る負債	50,206	39,103
繰延税金負債	11,268	11,318
その他	30,731	30,049
固定負債合計	375,987	374,357
負債合計	741,718	791,673
純資産の部		
■株主資本		
資本金	66,025	66,025
資本剰余金	54,790	54,790
利益剰余金	294,129	320,867
自己株式	△ 32,690	△ 32,692
株主資本合計	382,255	408,991
■その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,366	11,944
繰延ヘッジ損益	△ 1	3
土地再評価差額金	3,972	3,972
為替換算調整勘定	19,811	25,050
退職給付に係る調整累計額	△ 1,079	4,116
その他の包括利益累計額合計	31,070	45,087
非支配株主持分	23,155	24,722
純資産合計	436,482	478,802
負債純資産合計	1,178,201	1,270,475

連結損益計算書

(単位：百万円)		
	2022年度	2023年度
営業収益	443,443	466,134
売上高	368,863	385,830
売上総利益	186,601	198,252
その他の営業収入	74,579	80,303
営業総利益	261,180	278,555
販売費および一般管理費合計	228,660	232,618
営業利益	32,519	45,937
営業外収益合計	7,700	9,310
営業外費用合計	5,699	6,049
経常利益	34,520	49,199
特別利益合計	7,781	194
特別損失合計	7,394	8,840
税金等調整前当期純利益	34,907	40,553
法人税等合計	6,016	7,539
当期純利益	28,891	33,013
非支配株主に帰属する当期純利益	1,052	1,392
親会社株主に帰属する当期純利益	27,838	31,620

連結包括利益計算書

(単位：百万円)		
	2022年度	2023年度
当期純利益	28,891	33,013
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,423	3,844
繰延ヘッジ損益	△ 0	4
為替換算調整勘定	5,976	3,421
退職給付に係る調整額	△ 1,367	5,189
持分法適用会社に対する持分相当額	3,254	2,165
その他の包括利益合計	9,286	14,625
包括利益	38,177	47,638
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	36,108	45,637
非支配株主に係る包括利益	2,069	2,001

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)		
	2022年度	2023年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	36,497	59,536
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 10,707	△ 38,501
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 32,428	△ 20,600
現金および現金同等物に係る換算差額	6,272	3,832
現金および現金同等物の増減額（△は減少）	△ 365	4,267
現金および現金同等物の期首残高	88,996	88,631
現金および現金同等物の期末残高	88,631	92,898

財務サマリー（10年データ）

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
	(単位:百万円)									
■ 連結P／L										
連結総額営業収益	912,523	929,588	923,601	949,572	912,848	919,094	680,899	761,124	881,763	952,168
連結営業収益	—	—	—	—	—	—	—	—	443,443	466,134
連結総額売上高	851,374	865,889	860,761	886,700	846,894	848,494	620,885	695,693	808,534	873,057
連結売上高	—	—	—	—	—	—	—	—	368,863	385,830
連結総額売上総利益	214,492	214,878	211,996	218,405	217,403	215,125	149,265	167,713	199,694	213,361
連結営業利益	32,022	32,972	34,000	35,318	26,661	25,582	△ 13,496	4,110	32,519	45,937
連結経常利益	35,904	37,785	37,215	38,606	31,234	23,200	△ 13,637	6,903	34,520	49,199
親会社株主に帰属する当期純利益	22,581	23,829	20,870	23,658	16,443	16,028	△ 33,970	5,360	27,838	31,620
■ 連結B／S										
連結総資産	979,611	974,421	986,464	1,035,807	1,078,130	1,168,503	1,150,506	1,144,335	1,178,201	1,270,475
連結純資産	408,477	407,386	421,890	449,526	461,585	455,871	415,111	420,489	436,482	478,802
連結有利子負債	163,518	154,600	155,262	174,262	194,783	193,043	207,154	214,763	213,583	208,951
■ 連結CF										
営業活動によるキャッシュ・フロー	41,018	25,638	42,266	36,870	67,913	40,608	43,720	21,044	36,497	59,536
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 116,049	△ 16,081	△ 9,124	△ 62,286	△ 85,815	△ 23,434	△ 27,034	△ 37,120	△ 10,707	△ 38,501
財務活動によるキャッシュ・フロー	11,619	△ 19,239	△ 4,228	14,185	17,226	△ 23,483	2,303	△ 4,758	△ 32,428	△ 20,600
連結減価償却費(原価+販管費+特別損失)	19,344	19,767	19,421	19,058	19,946	31,093	31,142	32,005	33,420	34,216
連結設備投資額	124,511	26,093	21,929	69,486	98,904	42,487	27,204	34,515	26,607	30,405
■ 1株当たり情報										
1株当たり当期純利益	66.29円	67.88円	59.71円	67.69円	94.10円	93.29円	△ 203.74円	32.14円	169.78円	200.47円
1株当たり純資産	1,131.28円	1,141.45円	1,179.52円	1,256.66円	2,540.54円	2,607.17円	2,364.96円	2,390.47円	2,620.43円	2,878.82円
1株当たり配当金	10.00円	12.00円	12.00円	12.00円	24.00円	24.00円	24.00円	24.00円	28.00円	37.00円
配当性向	15.3%	17.7%	20.1%	17.7%	25.5%	25.7%	—	74.7%	15.3%	18.5%
■ 財務指標										
連結総額売上総利益率	25.19%	24.82%	24.63%	24.63%	25.67%	25.35%	24.04%	24.11%	24.70%	24.44%
連結総額営業収益販売管理費比率	28.6%	28.4%	28.0%	27.7%	30.3%	30.7%	35.9%	32.9%	25.9%	24.4%
借入金依存率	16.7%	15.9%	15.7%	16.8%	18.1%	16.5%	18.0%	18.8%	18.1%	16.4%
D/Eレシオ	0.41倍	0.39倍	0.38倍	0.40倍	0.44倍	0.44倍	0.53倍	0.54倍	0.52倍	0.46倍
自己資本比率	41.0%	40.9%	41.8%	42.4%	41.2%	37.2%	34.3%	34.8%	35.1%	35.7%
自己資本当期純利益率(ROE)	5.9%	6.0%	5.1%	5.6%	3.7%	3.6%	△ 8.2%	1.4%	6.9%	7.3%
自己資本配当率(DOE)	0.9%	1.1%	1.0%	1.0%	0.9%	0.9%	1.0%	1.0%	1.1%	1.3%
EBITDA総資産比率	5.5%	5.4%	5.4%	5.4%	4.4%	4.1%	0.8%	2.3%	4.8%	5.6%
投下資本利益率(ROIC)	5.5%	5.4%	5.4%	5.4%	4.0%	3.2%	—	1.3%	4.4%	5.5%

※2022年度より収益認識に関する会計基準等を適用しています。
※連結総額営業収益・連結総額売上高並びに連結総額売上総利益は、収益認識に関する会計基準等を適用前の従来基準で算出しています。
※2018年9月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を行っています。2018年度の1株当たり情報は株式併合後の金額で記載しています。

環境に関するデータ

環境方針	有	https://www.takashimaya.co.jp/corp/csr/environment/policy.html
気候変動方針	有	「高島屋グループ環境方針」および「高島屋グループ取引指針」に含む https://www.takashimaya.co.jp/corp/csr/environment/policy.html https://www.takashimaya.co.jp/base/corp/csr/pdf/shishin.pdf
廃棄物方針	有	「高島屋グループ環境方針」および「高島屋グループ取引指針」に含む https://www.takashimaya.co.jp/corp/csr/environment/policy.html https://www.takashimaya.co.jp/base/corp/csr/pdf/shishin.pdf

※データは各項目によって起算日が異なります。

エネルギー使用量

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
都市ガス	連結	使用量 (GJ)	489,598	413,103	405,014	397,514	411,457
温水・冷水	連結	使用量 (GJ)	347,941	307,929	362,247	402,344	304,705
蒸気	連結	使用量 (GJ)	61,891	61,580	43,536	49,588	31,481
電力	連結	使用量 (MWh)	392,824	351,972	357,454	359,793	357,026
電力	連結	使用量 (GJ)	3,869,825	3,417,780	3,563,821	3,587,133	3,559,547
合計	連結	使用量 (GJ)	4,769,255	4,254,392	4,374,618	4,436,580	4,307,190
使用電力における 再エネ由来電力	連結	使用量 (MWh)	0	1,373	12,802	16,854	16,496

温室効果ガス排出量

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
CO ₂	連結	Scope1排出量 (t)	24,953	21,055	20,197	19,910	18,905 ^{※1}
		Scope2排出量 (t) 〈マーケット基準〉	205,563	178,090	183,301	179,377	187,350 ^{※1}
		Scope1+2 排出量 (t)	230,516	199,145	203,497	199,286	206,255 ^{※1}
	国内百貨店	Scope3排出量 (t)	3,382,417	2,495,547	2,772,244	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	1,609	1,580	967	1,119

※1 当社の温室効果ガス排出量 (Scope1・2) に関しては、高島屋グループGHG排出量算定ルールにより、第3者機関の検証を受けています。[\(検証報告書\)](#)
※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

Scope3 カテゴリーごとの排出量 2023年度

カテゴリー	排出量 (t)		
1. 購入した商品・サービス	2,923,996	8. リース資産 (上流)	－
2. 資本財	74,499	9. 輸送・配送 (下流)	327,202
3. Scope1・2に含まれない燃料 およびエネルギー活動	24,427	10. 販売した商品の加工	－
4. 輸送・配送 (上流)	27,456	11. 販売した製品の使用	51,783
5. 事業から出る廃棄物	3,088	12. 販売した製品の廃棄	6,969
6. 出張	522	13. リース資産 (下流)	－
7. 雇用者の通勤	2,394	14. フランチャイズ	－
		15. 投資	－

水

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
水資源使用量	連結	(千m ³)	2,718	2,362	2,227	2,319	2,681
排水量	連結	(千m ³)	2,442	2,109	2,002	2,193	2,427

資源・廃棄物

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
容器包装使用量 ^{※3}	連結 (海外除く)	使用量 (t)	3,459	2,020	2,125	2,088	2,073
廃棄物	国内百貨店・SC	発生量 (t)	25,062	17,645	18,646	18,936	20,680
		リサイクル量 (t)	16,406	11,404	12,749	12,647	14,287
		最終処分量 (t)	8,655	6,240	5,897	6,290	6,393
		リサイクル率 (%)	65.5	64.6	68.4	66.8	69.1
生ごみ (食品廃棄物) ^{※4}	国内百貨店・SC	発生量 (t)	4,712	3,128	4,068	4,185	4,618
		リサイクル量 (t)	3,322	2,141	2,863	2,806	3,090
廃プラ ^{※5}	国内百貨店・SC	最終処分量 (t)	1,390	987	1,205	1,378	1,528
		リサイクル率 (%)	70.5	68.5	70.4	67.1	66.9
		発生量 (t)	1,945	1,857	1,756	1,845	1,933
		リサイクル量 (t)	1,881	1,785	1,713	1,801	1,884
		最終処分量 (t)	64	73	43	44	49
		リサイクル率 (%)	96.7	96.1	97.6	97.6	97.4

※3 容器包装使用量は、容器包装リサイクル法特定事業者報告数値を使用
※4・5 生ごみ・廃プラは廃棄物計の内訳で、生ごみ・厨芥類・魚あら・廃食油など、産業廃棄物として排出している主にプラスチック類を使用した廃棄物の数値

社会に関するデータ

人権方針	有	高島屋人権コミットメント https://www.takashimaya.co.jp/corp/csr/search/policy/jinken.html
児童労働防止方針	有	「高島屋グループ取引指針」に含む https://www.takashimaya.co.jp/base/corp/csr/pdf/shishin.pdf
強制労働防止方針	有	「高島屋グループ取引指針」に含む https://www.takashimaya.co.jp/base/corp/csr/pdf/shishin.pdf
非差別方針	有	高島屋人権コミットメント https://www.takashimaya.co.jp/corp/csr/search/policy/jinken.html ダイバーシティ推進方針 https://www.takashimaya.co.jp/corp/csr/contribution/diversity.html
団体交渉権の方針	有	社内規則「労働協約」に含む

※国内グループは国内連結会社および、非連結ではあるものの人事制度運営上グループの管理下にあるタカシマヤトランスコスモスICジャパンを対象範囲としています。

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
従業員数 (社員・地域限定社員) ※1	連結	女性(人)	4,156	4,000	3,810	3,862	3,758
		男性(人)	3,669	3,550	3,413	3,035	2,975
		計(人)	7,825	7,550	7,223	6,897	6,733
	高島屋	女性(人)	2,628	2,550	2,412	2,247	2,151
		男性(人)	2,003	1,928	1,886	1,765	1,675
		計(人)	4,631	4,478	4,298	4,012	3,826
平均臨時雇用者数※2	連結	(人)	5,794	5,236	4,694	4,352	4,035
	高島屋	(人)	3,959	3,655	3,404	3,198	3,019
平均勤続年数 (社員)	国内グループ	女性(年)	—	—	—	—	23.2
		男性(年)	—	—	—	—	21.2
		計(年)	—	—	—	—	22.3
	高島屋	女性(年)	24.9	25.2	25.9	26.3	26.7
		男性(年)	22.3	22.7	22.9	23.5	23.9
		計(年)	23.8	24.1	24.6	25.1	25.4

※1 各年度末(2月末)現在 ※2 臨時従業員の年間平均雇用者数(アルバイト除く)

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
平均年齢(社員)	国内グループ	女性(歳)	—	—	—	—	47.6
		男性(歳)	—	—	—	—	48.0
		計(歳)	—	—	—	—	47.8
	高島屋	女性(歳)	47.0	47.4	48.1	48.6	49.1
		男性(歳)	47.1	47.4	48.0	48.7	49.1
		計(歳)	47.0	47.4	48.1	48.6	49.1
新卒採用者数	国内グループ	女性(人)	—	52	30	19	38
		男性(人)	—	43	33	17	30
		計(人)	—	95	63	36	68
	高島屋	女性(人)	51	37	13	8	16
		男性(人)	31	29	14	8	12
新卒採用女性比率	国内グループ	(%)	—	53.8	47.6	52.8	55.9
	高島屋	(%)	62.2	56.1	48.1	50.0	57.1
中途採用者数※3	国内グループ	女性(人)	—	39	45	41	67
		男性(人)	—	21	44	48	80
		計(人)	—	60	89	89	147
	高島屋	女性(人)	12	7	5	9	17
		男性(人)	9	0	0	0	8
		計(人)	21	7	5	9	25
中途採用比率	国内グループ	(%)	—	38.7	58.6	71.2	68.4
	高島屋	(%)	20.4	9.6	15.6	36.0	47.2

※3 新規学卒等以外の正社員採用者数。非正社員から正社員への転換(優先)採用者を含む

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
外国人従業員数※4	国内グループ	(人)	508	376	338	346	370
	高島屋	(人)	61	47	43	37	30
女性管理職比率	国内グループ	(%)	—	29.3	28.4	27.8	28.6
	高島屋	(%)	32.4	31.2	29.7	29.0	30.4
障がい者雇用率※5	国内グループ	(%)	2.09	2.11	2.20	2.14	2.23
	高島屋	(%)	2.13	2.15	2.25	2.31	2.33
社員離職率※6	国内グループ	(%)	2.4	2.5	3.4	2.9	3.0
	高島屋	(%)	1.6	1.6	2.1	2.0	1.9
育児休業取得者数	国内グループ	(人)	—	—	—	—	112
	高島屋※7	(人)	156	126	136	114	73
育児休業復職率	国内グループ	(%)	—	—	—	—	96.4
	高島屋※7	(%)	—	—	89.7	86.1	96.3
男性育児休業取得率	国内グループ	(%)	—	—	—	—	125.0※8
	高島屋	(%)	33.3	100.0	100.0	100.0	135.5※8
育児介護勤務 取得者数	国内グループ	女性(人)	—	—	—	—	495
		男性(人)	—	—	—	—	8
		計(人)	—	—	—	—	503
	高島屋※7	女性(人)	456	453	488	465	412
		男性(人)	4	4	9	5	8
		計(人)	460	457	497	470	420

※4 各年度2月末日の社員数+平均臨時雇用者数(留学生・アルバイト含む)
※5 各年6月1日現在。43.5人以上の会社を対象(2019年は45.5人以上)
※6 年度内の退職者数/前期末社員数×100(退職理由が定年・転籍・役員就任を除く)
※7 2022年までは㈱高島屋に岡山・高崎・岐阜の分社3社を含む
※8 2023年度より算出方法を変更「当該年度中に育児休業を開始した者/当該年度中に配偶者が出産した者」

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
男女賃金差異※9	国内グループ	全従業員(%)	—	—	—	—	57.6
		うち、正規雇用(%)	—	—	—	—	59.6
		うち、非正規雇用(%)	—	—	—	—	82.2
	高島屋	全従業員(%)	—	—	—	55.7	56.7
		うち、正規雇用(%)	—	—	—	58.7	59.2
		うち、非正規雇用(%)	—	—	—	54.5	55.0
研修時間 延べ参加人数※10	高島屋	(時間)	—	—	—	26,225	27,818
		(人数)	4,447	4,526	5,339	4,107	3,987
ユニバーサル関連 資格取得率※11	高島屋	(%)	—	—	—	13.6	14.3

※9 国内グループは、有価証券報告書において公表している101名以上の企業。正規雇用には無期雇用の契約社員含む
※10 ㈱高島屋に、岡山・岐阜・高崎の分社3社を含む。社内研修・社外研修・eラーニング・通信教育などの延べ研修時間および参加人数
※11 ㈱高島屋および分社3社における、サービス介助士、介護福祉士、ユニバーサルマナー検定等、障がい者、高齢者対応ユニバーサル関連資格者および、英検など、外国人対応外国語検定資格者の割合

	範囲		2019	2020	2021	2022	2023
労働災害件数	国内グループ	(件)	—	—	—	—	226
	高島屋	(件)	151	103	122	130	134
年間総労働時間	高島屋	(時間)	1,814	1,633	1,695	1,790	1,774
有給休暇取得率	国内グループ	(%)	69.6	50.8※12	61.1	71.6	75.9
	高島屋	(%)	75.2	53.7※12	62.5	69.1	78.9
ストレスチェック回答率	連結	(%)	98.4	98.4	98.5	99.0	98.4
エンゲージメント調査 スコア※13	連結	(偏差値)	—	—	—	—	51.1
ボランティア休暇 取得日数	高島屋	(日)	95	101	111	67	116
労働組合加入比率 (団体労働協約の対象となる 従業員割合)※14	国内グループ	(%)	—	—	—	—	84.0
	高島屋	(%)	82.5	85.2	89.5	83.1	83.8

※12 2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大による店舗の臨時休業により、取得率が低下
※13 当社グループが実施するエンゲージメント調査における「ワークエンゲージメントスコア」の偏差値(調査会社による算出)
※14 国内グループ会社企業別組合計

ガバナンスに関するデータ

「内部統制システム」の整備に関する基本方針	有	https://www.takashimaya.co.jp/corp/ir/management/compliance.html
公益通報者保護方針	有	社内規則「公益通報に関する内部規則」に含む
公正取引に関する指針	有	「取引指針」に含む https://www.takashimaya.co.jp/base/corp/csr/pdf/torihiki.pdf

	範囲		2020 2月期	2021 2月期	2022 2月期	2023 2月期	2024 2月期
取締役数	高島屋	女性(人)	3	3	3	3	3
		男性(人)	9	9	9	9	9
		計(人)	12	12	12	12	12
取締役における 独立社外取締役数	高島屋	女性(人)	2	2	2	2	2
		男性(人)	2	2	2	2	2
		計(人)	4	4	4	4	4
独立社外取締役比率	高島屋	(%)	33.3	33.3	33.3	33.3	33.3
女性取締役比率	高島屋	(%)	25.0	25.0	25.0	25.0	25.0
取締役会開催回数	高島屋	(回)	14	15	14	15	15
取締役出席率	高島屋	(%)	100.0	98.9	100.0	100.0	99.4
指名委員会委員数	高島屋	社内(人)	5	5	5	5	5
		独立社外(人)	3	3	3	3	3
		計(人)	8	8	8	8	8
報酬委員会委員数	高島屋	社内(人)	5	5	5	5	5
		独立社外(人)	2	2	2	2	2
		計(人)	7	7	7	7	7
指名委員会開催回数	高島屋	(回)	1	1	1	2	2
報酬委員会開催回数	高島屋	(回)	3	3	3	3	4

	範囲		2020 2月期	2021 2月期	2022 2月期	2023 2月期	2024 2月期
監査役数	高島屋	女性(人)	1	1	1	2	2
		男性(人)	3	3	3	2	2
		計(人)	4	4	4	4	4
監査役における 独立社外監査役	高島屋	女性(人)	0	0	0	1	1
		男性(人)	2	2	2	1	1
		計(人)	2	2	2	2	2
独立社外監査役比率	高島屋	(%)	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0
女性監査役比率	高島屋	(%)	25.0	25.0	25.0	50.0	50.0
監査役会開催回数	高島屋	(回)	11	11	12	12	14
監査役会出席率	高島屋	(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

	範囲		2020 2月期	2021 2月期	2022 2月期	2023 2月期	2024 2月期
取締役報酬 (社外取締役除く)	高島屋	基本報酬 (百万円)	324	240	210	209	210
		業績連動報酬 (百万円)	0	66	44	53	79
		賞与(百万円)	41	0	0	48	96
		総額(百万円)	365	306	255	310	386
監査役報酬 (社外監査役除く)	高島屋	基本報酬 (百万円)	44	45	44	45	47
		業績連動報酬 (百万円)	0	0	0	0	0
		総額(百万円)	44	45	44	45	47
社外役員報酬	高島屋	基本報酬 (百万円)	47	56	56	57	58
		業績連動報酬 (百万円)	0	0	0	0	0
		総額(百万円)	47	56	56	57	58
会計監査人への報酬	高島屋	(百万円)	174	193	171	172	197
法令違反件数	連結	(件)	1	0	0	0	0
法令違反罰金額	連結	(万円)	0	0	0	0	0
内部通報窓口通報件数※	連結	(件)	156	104	98	126	133

※コンプライアンス・ホットライン、ハラスメント相談窓口、就労相談窓口、労働組合窓口への通報件数を集計
2021年2月期までは、通報件数におけるコンプライアンス・ホットラインは単体のみを計上

会社概要

商 号：株式会社 高島屋（英文表記：Takashimaya Company, Limited）
代 表 者：代表取締役社長 村田 善郎
所 在 地：本社 〒542-8510 大阪府大阪市中央区難波5丁目1番5号
創 業：1831年1月10日
会社設立：1919年8月20日
決 算 日：2月末日
資 本 金：660億25百万円 ※2024年2月末時点
事業内容：百貨店業、法人事業、通信販売事業、グループ事業

商業施設：グループ商業施設22店舗（連結）、うち百貨店区画17店舗 ※2024年8月末時点

【国 内】	【海 外】
グループ商業施設17店舗、うち百貨店区画13店舗	グループ商業施設5店舗、うち百貨店区画4店舗

- | | |
|---|--|
| <p>■ ショッピングセンター（百貨店・専門店複合）</p> <ul style="list-style-type: none">・日本橋高島屋S.C.・タカシマヤタイムズスクエア（新宿）・京都高島屋S.C.・玉川高島屋S・C・柏高島屋ステーションモール <p>■ 百貨店</p> <ul style="list-style-type: none">・大阪店・横浜店・大宮店・泉北店・堺店・洛西店・（株）岡山高島屋・（株）高崎高島屋 <p>■ ショッピングセンター（東神開発単独運営）</p> <ul style="list-style-type: none">・立川高島屋S.C.・流山おおたかの森S・C・博多リバレインモール・若葉ケヤキモール（立川） | <p>■ ショッピングセンター（百貨店・専門店複合）</p> <ul style="list-style-type: none">・シンガポール高島屋S.C.・サイゴンセンター/ホーチミン高島屋（ベトナム） <p>■ 百貨店（百貨店単独）</p> <ul style="list-style-type: none">・上海高島屋・サイアム高島屋（タイ・バンコク） <p>■ ショッピングセンター（東神開発単独運営）</p> <ul style="list-style-type: none">・インドチャイナプラザハノイ（ベトナム・ハノイ） |
|---|--|

持分法適用会社：

- ・（株）ジェイアール東海高島屋
- ・（株）伊予鉄高島屋

商標ライセンス契約会社：

- ・（株）米子高島屋
- ・大葉高島屋百貨公司

●株式数および株主数（2024年8月末時点）

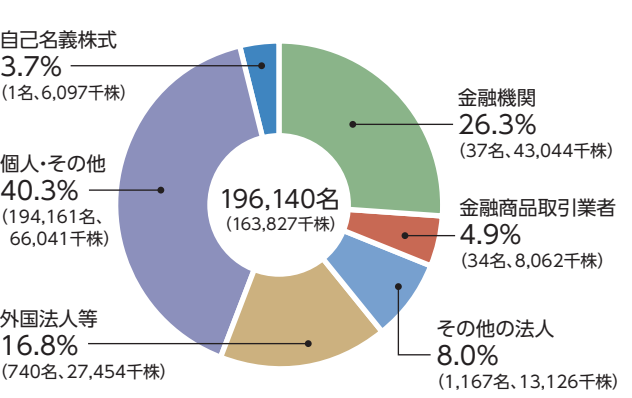
発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式数	163,827,608株
株主数	196,140名

●大株主（2024年8月末時点）

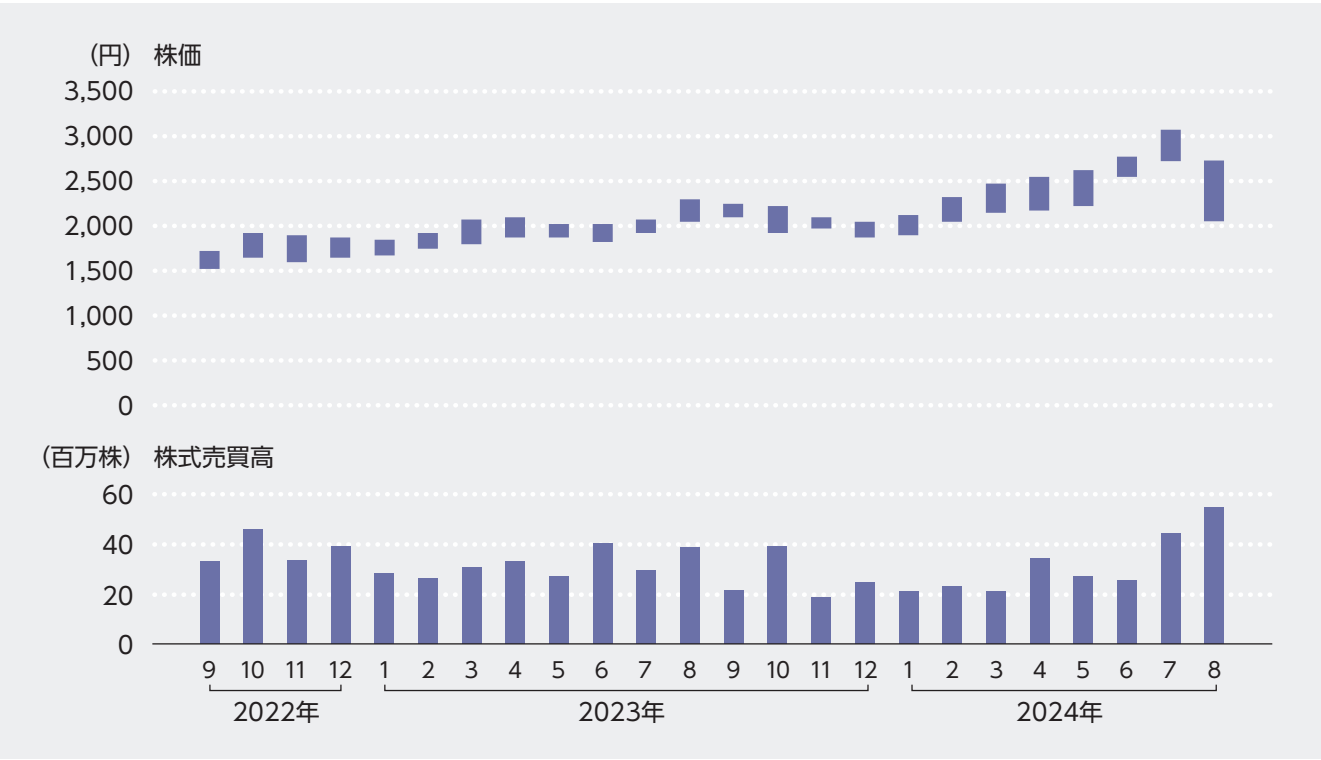
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト 信託銀行(株) (信託口)	23,408	14.8
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	8,712	5.5
日本生命保険(相)	4,961	3.1
高島屋共栄会	3,313	2.1
SMBC日興証券(株)	2,512	1.6
相鉄ホールディングス(株)	2,402	1.5
JPモルガン証券(株)	1,869	1.2
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	1,815	1.2
(株)クレディセゾン	1,654	1.0
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,499	1.0

※持株比率は、自己株式（6,097千株）を控除して計算しております。

●所有者別株式分布状況（2024年8月末時点）



●株価（高値・安値）および株式売買高の推移（2024年8月末時点）



※株価は株式分割前の株価になります。

