



株式会社パルコ 平成21年2月期(2008年度)決算説明会資料

【東証一部 8251】



2/26

本日のご説明内容

1. 2008年度 業績概要
2. 中期経営5ヵ年計画の進捗と
2009年度方針
3. 今後の成長戦略について

本日のご説明内容

1. 2008年度 業績概要
2. 中期経営5カ年計画の進捗と
2009年度方針
3. 今後の成長戦略について

2008年度 連結業績

単位：百万円

	2008年度	2007年度	増減額	前年比	対外発表額
売上高	282,509	286,788	4,279	98.5%	294,000
営業利益	9,362	10,090	728	92.8%	10,300
経常利益	9,171	9,973	802	92.0%	10,000
当期純利益	3,730	5,167	1,436	72.2%	5,000

	2008年度末	2007年度末	増減額	前年比
総資産	191,681	189,989	1,692	100.9%
純資産	75,617	73,981	1,636	102.2%
有利子負債	40,777	33,065	7,711	123.3%
自己資本比率	39.4%	38.9%		
時価ベースの自己資本比率	31.3%	55.5%		
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	15.0年	2.6年		
インタレスト・カバレッジ・レシオ	4.2倍	21.0倍		

2008年度末の値は、年度末が銀行休業日であるための売上債権の増加支払いサイトを短縮したことによる仕入債務の減少、今期の所得に対する法人税額等に対し、今期納付した額が多かったこと等によるものです。これらの一過性によるものを加味して計算した数値は、以下の通りです。
「キャッシュ・フロー対有利子負債比率」...4.5年
「インタレスト・カバレッジ・レシオ」...14.1倍

2008年度 連結セグメント

5/26

単位：百万円

ショッピングセンター事業

(株)パルコは、戦略的な改装や
宣伝・営業企画の充実に努めた
が、景況悪化の影響により、
売上苦戦化

専門店事業

(株)ヌーヴ・エイは、ビルド&
スクラップ戦略を継続的に
推進し、131店舗体制に拡充

総合空間事業

(株)パルコスペースシステムズ
は、大型案件の受注が続いた
前年度の実績には及ばず

		2008年度	2007年度	増減額
ショッピング センター事業	売上高	264,595	266,263	1,667
	営業利益	8,826	9,085	259
専門店事業	売上高	17,079	17,097	18
	営業利益	276	496	219
総合空間事業	売上高	22,437	26,365	3,928
	営業利益	383	695	311
その他の事業	売上高	2,218	2,330	112
	営業損失	125	118	6
小計	売上高	306,330	312,056	5,726
	営業利益	9,361	10,158	797
消去 又は全社	売上高	(21,220)	(22,774)	1,554
	営業利益	0	(67)	68
合計	売上高	285,109	289,281	4,172
	営業利益	9,362	10,090	728

セグメント別の業績における売上高には、営業収入が含まれております。

2008年度 単体業績

6/26

単位：百万円

	2008年度	2007年度	増減額	前年比	対外発表額
売上高	261,751	263,525	1,774	99.3%	273,500
営業利益	8,885	9,087	201	97.8%	9,600
経常利益	9,067	8,974	92	101.0%	9,650
当期純利益	4,004	4,841	837	82.7%	4,950

	2008年度末	2007年度末	増減額	前年比
総資産	187,186	182,257	4,928	102.7%
純資産	76,000	73,652	2,348	103.2%
有利子負債	42,457	33,925	8,531	125.1%
自己資本比率	40.6%	40.4%		

2008年度 店舗別テナント売上高

7/26

全店合計で前年比99.3%

戦略的な改装の推進と、営業企画の内容の充実など、競争力の強化に注力し、全店企画『4DAYS SALE』や元日営業の拡大など、購買モチベーション創出の機会増加に努めた

2008年8月 仙台パルコ開業
東北地方初進出
政令指定都市への継続的な出店

渋谷パルコ・パート2は、2008年1月1日より耐震対応に伴い営業を一時休止しております。また渋谷クアトロビルの物販営業は2008年5月末にて終了いたしました。これらの要素を加味した渋谷店の前年比は、94.0%です。
ひばりが丘パルコは、地下1階食品フロアを改装のため2007年2月5日～2007年5月29日の間、全面クローズいたしました。

既存店：静岡店(2007年3月15日開店)、浦和店(2007年10月10日開店)、仙台店(2008年8月23日開店)、厚木店(2008年2月24日開店)の売上高を除いたものです。

単位:百万円

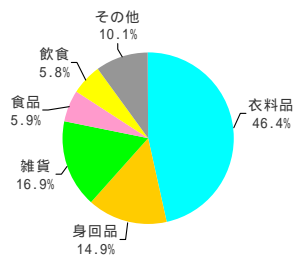
	店名	2008年度	
		売上高	前年比
基幹店	池袋パルコ	33,970	97.6%
	渋谷パルコ	18,236	84.3%
	札幌パルコ	12,941	98.2%
	調布パルコ	17,319	99.2%
	名古屋パルコ	40,436	98.2%
	広島パルコ	18,990	99.8%
	基幹店計	141,895	96.3%
関東店	吉祥寺パルコ	10,359	96.3%
	ひばりが丘パルコ	9,037	104.7%
	新所沢パルコ	8,875	94.9%
	千葉パルコ	8,830	92.1%
	津田沼パルコ	10,312	92.1%
	宇都宮パルコ	7,521	93.1%
	関東店計	54,937	95.4%
地方店	松本パルコ	8,757	94.6%
	心齋橋パルコ	2,056	107.6%
	大津パルコ	7,870	92.8%
	大分パルコ	4,394	97.3%
	熊本パルコ	5,606	94.9%
	地方店計	28,686	95.4%
	既存店計	225,518	96.0%
	既存店のうち、渋谷パルコパート2、クアトロビルを除く	225,518	96.9%
	静岡パルコ	10,296	94.0%
	浦和パルコ	13,112	188.2%
	仙台パルコ	6,265	-
	合計	255,194	99.3%

2008年度 アイテム別売上前年比

8/26

「生活雑貨」が堅調推移

【2008年度売上高構成比】



衣料品、身の回り品ともに目立つヒットなく、全般に振るわず雑貨や小物をシーズンやカラーを切り口にマーケットに提供した「生活雑貨」が健闘する一方、本・C D等の教養雑貨は苦戦継続

既存店：静岡店(2007年3月15日開店)、浦和店(2007年10月10日開店)、仙台店(2008年8月23日開店)、厚木店(2008年2月24日開店)の売上高を除いたものです。

アイテム分類	2008年度 前年比	
	全店計	既存店計
婦人服	98.8%	95.8%
紳士服	93.9%	91.2%
衣料品総合	103.3%	100.9%
衣料品	97.1%	94.8%
靴	96.9%	93.7%
バッグ	99.0%	96.0%
装身具	95.4%	90.2%
化粧品	104.1%	102.1%
身回り品	101.0%	96.9%
教養雑貨	98.1%	92.8%
生活雑貨	104.7%	103.7%
雑貨	98.6%	94.7%
食品	118.9%	105.0%
飲食	107.3%	96.7%
その他	110.0%	109.4%

前年比は『店舗総合売上高』によるものです。
『店舗総合売上高』とは、店舗の総合的な販売力を表示するため、テナント売上高に、パルコ劇場等の売上高・固定賃料テナントの売上高を加えたものです。

2008年8月23日
仙台パルコオープン

東北地方の中心地 JR 仙台駅と直結の商業とオフィスの複合ビルへ新規出店
 今後はファッションアイテムの幅を広げるとともに、購買モチベーションを喚起するイベントや企画を強化しマーケットへの定着を図る



仙台パルコ
2階入口

仙台パルコ
外観

2008年度は34,000㎡を改装

改装面積の6割を基幹店に集中



池袋パルコ

2008年度の改装実績
 改装規模：390区画・約34,000㎡実施
 （うち、新規出店 179区画）
 改装効果：売上前年ゾーン対比117.8%



広島パルコ

売場概要 全20地区 37ビル
 テナント総数：3,087テナント
 営業面積：447,500㎡
 （2009年2月末現在）

2008年度 主な改装店舗

11/26

提案力強化・需要喚起

【名古屋パルコ】
 婦人・紳士・身の回り品 複合店舗の増強
 イートイン等飲食の充実
 …… 3館の連動強化 / 買い回り性を促進
 【改装規模】83区画・6,500㎡ 改装



名古屋パルコ

【札幌パルコ】
 総合大型店の導入を含む婦人服フロアの全面刷新
 ビル正面外観も刷新
 …… 開店以来最大規模の改装を実施
 【改装規模】36区画・3,700㎡ 改装



札幌パルコ

マーケットニーズ対応

【調布パルコ】
 レストランフロアを全面改装
 …… 店舗構成の再編と売場環境の向上を実現
 【改装規模】20区画・2,900㎡ 改装



調布パルコ

2008年度 その他のトピックス

12/26



『アフタースクール』

エンタテインメント事業局・映画部門では
 2008年度出資映画作品全てが映画賞を受賞

『アフタースクール』、『デトロイト・メタル・シティ』、
 『パコと魔法の絵本』の3作品が、
 日本アカデミー賞最優秀美術賞を含む全18賞を受賞

演劇部門では岸田國土戯曲賞を受賞

『幸せ最高ありがとうマジで!』(作・演出 本谷有希子
 2008年10月パルコ劇場 初演)が岸田國土戯曲賞を受賞

(株)ヌーヴ・エイ 全131店舗へと順調に拡大

新規出店15店、退店6店の
 「ビルド&スクラップ」を推進



「TiCTAC」
 成田空港第一ターミナルビル内
 エアポートモール

< 2008年度下期 出店実績 >

	施設名	出店ショップ名
9月	博多キャナルシティ	グロッカバイコレクターズ
	三宮東急ハンズ	TiCTAC
10月	京橋京阪モール	TiCTAC
	国分寺エル	TiCTAC
11月	大津パルコ	ポーカージェイス
2月	成田空港第一ターミナルビル内エアポートモール	TiCTAC
	ルミネ大宮店	TORQUE

本日のご説明内容

1. 2008年度 業績概要
2. 中期経営5ヵ年計画の進捗と
2009年度方針
3. 今後の成長戦略について

中期経営5ヵ年計画(2005-2009年度)

中期経営5ヵ年計画 これまでの進捗

単位：百万円

連結	2005年度 実績	2006年度 実績	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 中計目標
売上高	262,408	266,645	286,788	282,509	300,000
経常利益	8,879	9,594	9,973	9,171	12,000
当期純利益	4,006	4,503	5,167	3,730	6,000
純資産	66,975	70,777	73,981	75,617	
自己資本比率	36.7%	38.7%	38.9%	39.4%	
有利子負債	38,883	34,863	33,065	40,777	
ROE	6.2%	6.5%	7.2%	5.0%	8.2%
関係会社数(パルコを除く)	9社	8社	8社	8社	
セグメント別売上	2005年度 実績	2006年度 実績	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 中計目標
ショッピングセンター事業	242,675	246,450	263,525	261,751	276,819
専門店事業	15,946	16,718	17,097	17,079	18,812
総合空間事業	21,985	22,754	26,365	22,437	24,252
その他の事業	2,579	2,442	2,326	2,218	2,614
連結計(連結消去後)	262,408	266,645	286,788	282,509	300,000

経営課題の認識

継続的な既存店舗のイノベーションによる競争力の強化と効率的な運営体制の構築

将来の企業価値拡大へ向けた新規事業の立案および具体化

幅広いパートナーとの協業を含め、当社のノウハウを活用したビジネスの拡大

2009年度の取組み

これらの経営課題をふまえ、2009年度を
「既存事業の強化」
「成長戦略構築に向けた基盤強化」
 の年と位置づけ、次のような施策を実行する

2009年度改装：510区画 約45,000㎡を予定

ビルのチャームアップ、競合施設との差別化、集客力の強化を図る

<主な改装予定店舗とテーマ>

名古屋パルコ	婦人・紳士複合ファッションのバラエティ向上 カップルでの消費拡大を提案 前年度からの継続テーマ＝3館の連動強化をさらに推進
池袋パルコ	カジュアルからドレスまで、婦人服をさらに強化 雑貨ゾーンの再編成によるリピート来店の向上 新たな話題提供、ターミナル立地の最大活用
広島パルコ	主力＝レディスヤングカジュアルのラインナップ強化 幅広い層に向けて、都市型ライフスタイルを提案・発信 2館体制の強みの発揮と各ビル機能の明確化をより推進

2009年春は205区画 18,000㎡を改装



静岡パルコ
しずてつストアイメージ



浦和パルコ

都心店舗グループ
【静岡パルコ】

与件: 2010年 隣地再開発ビル開業 = 昼間人口増加
 具体策: 総合食品の大型専門店(しずてつストア)を導入
 目標: 既存の地下食品(スイーツ等)との相乗効果・客数増

【名古屋パルコ・広島パルコ等7店舗】

具体策: エリア初登場ショップや新業態ショップを積極導入
 目標: 合計9,700㎡の改装による売上基調向上

関東店舗グループ

【浦和パルコ】

具体策: 日常性の高い衣料品や子供服、美容関連を強化
 目標: 欠落商品・機能の充実 = 地域ニーズへの対応

【調布パルコ・ひばりが丘パルコ】

具体策: 大型専門店の導入
 目標: 客層と客数の拡大 / 滞留時間の拡大・延長

営業企画の積極展開

『周年企画』の積極活用 = 来店 & 購買モチベーションづくり

2009年: 「池袋パルコ開店40周年」

周年企画の積極展開 = 店舗宣伝の強化と企業ブランディング
 の再構築との相互連携(秋期より展開本格化)

さらに今年度は、名古屋20周年・調布20周年・広島15周年・
 松本25周年を迎える節目年度
 マーケットへの謝恩・来店&購買企画の実施による売場・
 店舗の活性化促進



PARCOカードによる顧客政策

サービス企画 = 5%OFF企画継続

セール企画 = 4DAYS SALEの定着化

「福岡パルコ(仮称)」
2010年春開業予定

福岡天神の中心地、地下鉄天神駅直結のターミナルビルにオープン
2008年12月に建物賃貸借契約を締結。現在開業に向けた工事・準備業務が着々と進行中



福岡パルコ(仮称)

2010年春 シンガポール「Millenia Walk」に「PARCO」開業予定

シンガポールマリーナエリアの「Millenia Walk(ミレニア ウォーク)」に出店を予定
「PARCO Bugis Junction(バルコブギスジャンクション)」や「CENTRAL(セントラル)」の運営で培ったノウハウを活かし、現在準備業務が進行中



PARCO@Millenia(仮称)

(株)ヌーヴ・エイ
ビルド&スクラップ戦略の継続と
体質強化に注力

立地・環境に優れた外部商業施設への新規出店による、成長戦略を継続
自社サイトでのEC販売の立ち上げやオリジナル商品強化など、事業ごとに成長の<芽>を育成するとともに情報システムの整備を図り、体質強化の年とする



コンプリートワークストウキョウ
(ルミネエスト新宿店)



ポーカークフェイス
(ラゾーナ川崎プラザ)

<2009年度 第1四半期の出店済・予定物件>

	施設名	出店ショップ名
3月	ルミネエスト新宿店	コンプリートワークストウキョウ
3月	ラゾーナ川崎プラザ	ポーカークフェイス
3月	天神IMS	TICTAC
4月	ららぽーとTOKYO-BAY	コレクターズ

パルコ以外の商業施設にも柔軟かつ積極的に出店を継続

既存事業の強化、業務改革の推進に伴う合理化などにより、増益を予想

単位:百万円

	2009年度 (2010年2月期) 業績予想	2008年度 (2009年2月期) 実績	増減額	前年比	
連結	売上高	280,000	282,509	2,509	99.1%
	営業利益	9,400	9,362	37	100.4%
	経常利益	9,200	9,171	28	100.3%
	当期純利益	4,500	3,730	769	120.6%
単体	売上高	260,000	261,751	1,751	99.3%
	営業利益	9,000	8,885	114	101.3%
	経常利益	8,800	9,067	267	97.1%
	当期純利益	4,400	4,004	395	109.9%

配当について

2008年度は1株につき、1円増配の16円と5年連続での増配を決定
2009年度についても、年間16円（うち中間配当8円）の配当を継続予定

本日のご説明内容

1. 2008年度 業績概要
2. 中期経営5ヵ年計画の進捗と
2009年度方針
3. 今後の成長戦略について

1) ショッピングセンター事業の強化

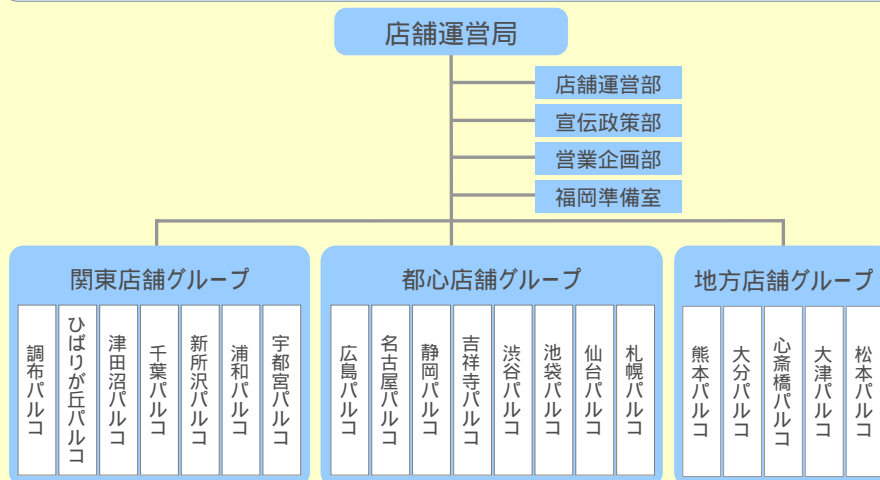
周辺開発を含めた成長戦略に基づくマーケットシェア拡大
 自主編集売場の創設など外部企業とのコラボレーションによる
 新たなビジネスモデルの確立
 適切な投資回収を前提とした効率的な改装の継続による売場の鮮度維持
 ビルド&スクラップによる経営資源の有効活用

2) 新たな成長戦略の構築

本業活用ビジネス（プロパティマネジメント、コンサルティング、
 総合ビルマネジメント）の再構築
 マスターリースでの出店および現地企業との協業などによる
 海外ビジネスの展開
 エンタテインメントにおけるコンテンツを活用したビジネスの拡大
 ファッション性や独自性のある専門店との協業による専門店ビジネスへの
 取り組み
 既存店舗とECの融合や外部との協業によるバーチャルビジネスの改革

店舗グループ制を導入

店舗の特性に応じた戦略構築を行い、競争力を強化



組織改編で新たに事業戦略室を設置

新規戦略の立案
マーケティング機能の強化
戦略的IT活用
などを通じて
企業価値の拡大へ向けた政策を具体化

事業戦略室

新規事業戦略部
IT推進部
マーケティング部

開発機能を集約

開発事業局に開発機能を集約し、
既存事業の拡大
新規案件の獲得
などについて、
一元的に取り組みやすくした

開発事業局

開発部
プロパティマネジメント
/ コサルティング部
海外事業部

PARCO

<http://www.parco.co.jp/>

本資料に記載した予想数値等は、2009年4月7日時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績等は、業況の変化などにより、記載数値と異なる場合がありますことをご了承ください。

本資料に掲載しているバース図等は、イメージであり実際とは異なる場合があります。

本資料の著作権は全て当社（当社が許諾を受けている第三者を含みます）に属しており、いかなる目的であれ、本資料を私的利用以外の目的で利用すること、および著作権法で定める私的利用の範囲を超えて無断で複製・転載・翻案・送信等することを禁じます。