

PARCO

株式会社パルコ
平成18年2月期(2005年度)
決算説明会資料

2 / 27

本日のご説明内容

1. 05年度業績概要
2. 営業概況とトピックス、
及び06年度業績予想
3. 中期経営5ヵ年計画の進捗状況

PARCO

1. 05年度業績概要



05年度 業績概要 1 : 連結業績

売上高・利益とも前年を上回り、営業利益・経常利益・当期純利益は過去最高額を達成
 - 有利子負債も98億円減少、残高は前年比8割に-

単位：百万円

	05年度	04年度	増減額	前年比
売上高	262,408	257,625	4,783	101.9%
営業利益	9,085	8,441	643	107.6%
経常利益	8,879	8,079	799	109.9%
当期純利益	4,006	1,742	2,264	230.0%

	05年度末	04年度末	増減額	前年比
総資産	182,381	187,993	5,611	97.0%
株主資本	66,975	61,760	5,215	108.4%
有利子負債	38,883	48,732	9,849	79.8%
自己資本比率	36.7%	32.9%		
時価ベースの自己資本比率	57.7%	28.7%		
債務償還年数	3.2年	4.6年		
インタレスト・カバレッジ・レシオ	16.6	11.4		

1 SEIYO INVESTMENT(S)PTE LTD:子会社の株式譲渡により、05年度から連結対象より除外

2 株式会社ハーレーダビッドソンシティ:株式譲渡により、05年度は中間損益計算書のみ取り込み

05年度 業績概要 2 : 連結セグメント

5 / 27

「ショッピングセンター事業」「専門店事業」が伸長

単位：百万円

		05年度	04年度	増減額
ショッピングセンター事業 新しいファッション提案を行う改装の積極的推進と、集客力向上・顧客獲得に向けた大型営業企画が奏功、名古屋店が競合激化の中伸長したのを始め、基幹店は安定成長。	売上高	244,884	238,410	6,473
	営業利益	7,749	7,257	491
専門店事業 株式会社ヌーヴ・エイはスクラップ&ビルドを実施、既存店の売上好調に加え新規店の効果もあり、売上・利益ともに04年度を上回る。	売上高	15,946	15,320	626
	営業利益	466	277	189
総合空間事業 株式会社バルコスペースシステムズは、売上は大規模工事のあった04年度を下回るものの、各事業の営業活動を積極推進、ビルメンテナンス事業の拡大強化を図った。	売上高	21,985	25,729	3,744
	営業利益	417	559	142
その他の事業 愛知万博の効果もあり、株式会社ホテルニュークレストンは名古屋クレストンホテルが高稼働、宴会需要の拡大も寄与し、安定推移。株式会社バルコ・シティもグループ外の売上が伸長。	売上高	2,586	2,510	75
	営業利益	166	79	87
小計	売上高	285,402	281,971	3,431
	営業利益	8,800	8,173	626
消去 又は全社	売上高	(21,070)	(22,696)	1,625
	営業利益	285	267	17
合計	売上高	264,331	259,275	5,056
	営業利益	9,085	8,441	643

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。

05年度 業績概要 3 : 単体業績

6 / 27

単体も、売上高・利益とも前年を上回り、3月～2月まで12ヶ月連続前年達成

- 経常利益・当期純利益は過去最高額 -

単位：百万円

	05年度	04年度	増減額	前年比
売上高	242,562	236,359	6,202	102.6%
営業利益	7,657	7,212	444	106.2%
経常利益	7,319	6,557	762	111.6%
当期純利益	3,005	1,262	1,742	238.0%

	05年度末	04年度末	増減額	前年比
総資産	180,492	183,890	3,398	98.2%
株主資本	68,014	64,171	3,843	106.0%
有利子負債	44,383	53,652	9,269	82.7%
自己資本比率	37.7%	34.9%		

販売費及び一般管理費

単位:百万円

-連結-

	金額	増減額	前年比	売上比	
05年度実績	人件費	8,787	12	100.1%	3.3%
	借地借家料	8,353	217	102.7%	3.2%
	宣伝費	3,755	189	105.3%	1.4%
	業務委託費	5,146	47	100.9%	2.0%
	減価償却費	3,944	196	95.3%	1.5%
	販売管理費計	30,380	658	102.2%	11.6%

06年度予想	販売管理費計	30,276	104	99.7%	11.5%
--------	--------	--------	-----	-------	-------

-単体-

	金額	増減額	前年比	売上比	
05年度実績	人件費	4,833	2	100.1%	2.0%
	借地借家料	7,637	203	102.7%	3.1%
	宣伝費	3,551	96	102.8%	1.5%
	業務委託費	5,518	64	101.2%	2.3%
	減価償却費	4,117	220	94.9%	1.7%
	販売管理費計	23,837	559	102.4%	9.8%

06年度予想	販売管理費計	23,301	536	97.8%	9.6%
--------	--------	--------	-----	-------	------

設備投資及び減価償却

単位:億円

-連結-

	金額	増減額	前年比	
05年度実績	設備投資	86	13	117.9%
	減価償却	39	3	94.0%

06年度予想	設備投資	78	9	89.8%
	減価償却	40	1	101.2%

-単体-

	金額	増減額	前年比	
05年度実績	設備投資	82	15	123.0%
	減価償却	41	2	94.9%

06年度予想	設備投資	70	12	84.8%
	減価償却	38	3	92.5%

(注) 05年度実績の設備投資の内、新規物件分は約51億円、
06年度予想の設備投資の内、新規物件分は約36億円です。

PARCO

2. 営業概況とトピックス 及び06年度業績予想

PARCO

05年度 単体営業概況 1：店舗別テナント売上高

9 / 27

基幹店を中心に11店舗が前年達成

網掛け表示は基幹店

単位：百万円

	傾向	05年度		04年度		トピックス
		売上高	前年比	売上高	前年比	
札幌	↑	15,571	103.8%	15,004	91.8%	3月に新館をオープン、本館との買い回り性も向上し全体活性化
宇都宮		9,063	95.4%	9,498	97.3%	ファッションは堅調も、競合影響を受けた大型雑貨店が苦戦
新所沢	↑	9,225	110.0%	8,386	103.7%	前年度の食品全面改装により集客力が向上、その効果が全館へ波及
池袋	↑	31,989	103.7%	30,851	98.2%	オープン来初の本館エントランス含めた1F増床・全面改装を実施
渋谷	↑	20,492	112.1%	18,272	100.2%	パート3全面改装に次いで、パート1を中心とした更なる活性化を推進
ひばりが丘		8,747	98.9%	8,847	93.3%	大型家電導入による改装休影響あり。2月のオープン後は好調推移
吉祥寺	↑	10,507	106.4%	9,871	101.6%	新しいキッズゾーンの提案をはじめファッション新陳代謝を継続推進
調布		17,512	99.1%	17,670	101.1%	6Fキッズ・リビングフロアを全面刷新し、ライフスタイル提案機能を更に強化
津田沼	↑	10,473	100.8%	10,386	95.1%	レディースファッション強化に加え、レストランやカルチャー機能を充実
千葉		9,852	92.1%	10,692	92.1%	第四半期に入口を含め1Fを全面改装、一連のリニューアル計画に着手
厚木	↑	4,504	107.4%	4,194	102.7%	地元企業との合同キャンペーン実施等地域に根ざした企画構築が奏功
松本	↑	9,129	104.3%	8,756	100.3%	幅広い客層を取り込むアイテムバラエティ拡大と広域プロモーションに成果
岐阜		2,123	84.5%	2,489	86.0%	2006年8月閉店予定
名古屋	↑	39,817	104.0%	38,290	102.2%	競合激化を見越した企画対応と新しいファッション提案継続により続伸
大津		7,908	98.8%	8,005	97.8%	来年10周年に向けMD再編に着手、ファッション中心に全体基調向上
心齋橋	↑	1,694	108.2%	1,566	86.4%	街場動員を活かした動員企画や雑貨の再強化でマーケット支持を獲得
広島	↑	17,396	105.4%	16,512	98.7%	マーケットニーズを捉えた旬なブランド積極導入により安定成長
大分		4,911	94.8%	5,180	91.7%	マーケット初ブランド導入・地元イベント強化などにより基調は向上
熊本		6,230	91.7%	6,793	91.5%	競合影響により苦戦も、大型CDショップ導入など集客力強化に着手
合計	↑	237,131	102.5%	231,270	98.0%	

05年度 単体営業概況 2：アイテム別売上前年比

10 / 27

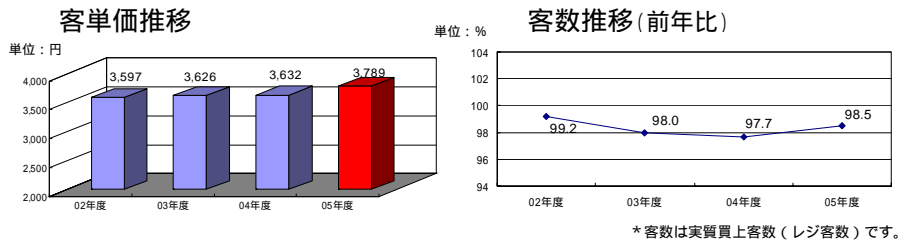
衣料品が牽引し、身回品にも波及効果

- ・「衣料品」は、「婦人服」では春夏はカジュアルテイスト、秋冬はエレガンス系とヒットテーマが続き、シーズンを通して好調を持続した。また「身回品」も相乗効果で順調に推移した
- ・「紳士服」ではファッショントレンドに新しい芽が台頭、それに対応した（バルコのカップル需要を中心とした）品揃えが軌道に乗り好推移した
- ・「雑貨」は家具・家庭用品とギフト提案が奏功してのギフト雑貨が順調推移したが、書籍、CDはヒットが乏しく、文具等の教養雑貨が不振
- ・「食品」は、前年の新所沢店の改装効果が貢献、マーケット顧客によりフィットした品揃えが奏功

アイテム分類	前年比
婦人服	103.6%
紳士服	104.6%
スポーツ	97.4%
呉服	93.5%
子供服	93.7%
衣料品総合	106.0%
衣料品	103.3%
靴	107.7%
バッグ	102.5%
装身具	101.6%
化粧品	101.6%
身回品	104.3%
雑貨	99.8%
食品	100.6%
飲食	100.3%
その他	106.5%

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、バ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。

客単価は4年連続で伸長 - レジ客数は減少率が回復 -



客単価は、3,789円と前年比104.3%を達成。客数は、衣料品・身回品は前年を上回ったものの、絶対数の大きい雑貨アイテム、書籍、CDをはじめとする教養雑貨の客数減が影響し、トータルでは前年比98.5%であった。

* 客数・客単価は『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、バ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。



39,000㎡を積極改装 - 全店で新陳代謝を継続推進 -



名古屋バルコ メンズゾーン

05年度 改装状況
<実績> 改装規模：381区画 / 約39,000㎡実施
 (内、新規出店 208区画)
改装効果：売上前年ゾーン対比
 135.7% (+5,389百万円)

売場概要 全19店舗
 テナント総数：2,540テナント
 営業面積：397,587㎡
 (06年2月末現在)



渋谷バルコ「クルーン ア ソング」



名古屋パルコ



西館5階を中心としたメンズゾーンを再編したほか、新規レディスファッションブランドを導入
テナント売上高 39,817百万円 (前年比 104.0%)
改装規模: 42区画、約3,700㎡

マーケット内の競合激化を見据えた計画的な改装に加え、パルコファン定着を踏まえたタイムリーな営業企画を実施、エリア随一のファッションビルとしてのポジションを更に強固にしてパルコ全体を牽引

池袋パルコ



外装、入口の増設まで含めて本館1階を全面リニューアル。パルコが編集する身の回りゾーンとして新提案

本館セレクトショップゾーンの刷新及びPの地下1階を全面改装、アミューズメントからファッション・雑貨のフロアへ一新

テナント売上高 31,989百万円 (前年比 103.7%)
改装規模: 36区画、約3,300㎡

本館1階に引続き、地下1階の入口・通路変更も含めた改装継続でコンコースへのアピール強化

渋谷パルコ



パート1のレディス・メンズファッション及びパート3のレディスカジュアルファッションを中心とした改装を継続実施
テナント売上高 20,492百万円 (前年比 112.1%)
改装規模: 44区画、約4,500㎡

前期までの30周年改装に引続き、新規ブランド、新規業態の導入を促進し、より高質なファッションゾーンの構築を推進

札幌パルコ



05年3月に札幌パルコの隣接地に新館をオープン、札幌初出店ショップの集積とともに、既存の札幌パルコ本館にエレガンス系のMDを提案。新館との相乗効果を図る
テナント売上高 15,571百万円 (前年比 103.8%)
札幌パルコ 新館: 営業面積 約3,200㎡

本館と新館でトータル約17,400㎡に面積を拡大した札幌パルコは、従来より更に「幅広い世代で楽しめるパルコ」へ発展

積極的にスクラップ&ビルドを実施し、店舗数を96に拡大
 - 既存店の売上好調に加え新規店効果も寄与 -

NEUVE A

株式会社ヌーヴ・エイ

店舗数は2006年2月末現在



売上高前年比 **111.6%**
 既存店前年比 **104.1%**

2006年2月末日	店舗数	うち外部	外部比率
TiCTAC	32	(18)	56%
POKER FACE	18	(10)	56%
コレクターズ	18	(7)	39%
ローズマリー	23	(5)	22%
アンナベール	5	(4)	80%
5業種 計	96	(44)	46%

05年度の主な実績
 4月 KUZUHA MALL 3店舗 (TiCTAC/ローズマリー/アンナベール)
 9月 青葉台東急スクエア 1店舗 (アンナベール)
 10月 NUchayamachi 1店舗 (TiCTAC)
 他 全8店出店 4店退店 既存店改装 5店舗

今年度の好調に引続き、連結・単体とも増収増益を予想

単位:百万円

	06年度 (07年2月期) 業績予想	05年度 (06年2月期) 実績	増減額	前年比	
連結	売上高	262,600	262,408	191	100.1%
	営業利益	9,100	9,085	14	100.2%
	経常利益	8,900	8,879	20	100.2%
	当期純利益	4,020	4,006	13	100.3%

単体	売上高	242,700	242,562	137	100.1%
	営業利益	8,050	7,657	392	105.1%
	経常利益	7,650	7,319	330	104.5%
	当期純利益	3,420	3,005	414	113.8%

配当について

05年度は、下期1株につき1円増配の6円、計年間11円(うち中間配当5円)の実施を決定
 06年度については、1株につき1円増配の年間12円(うち中間配当6円)の配当を予定

3.中期経営5カ年計画の進捗状況

(1) 商業施設運営力と開発力の強化

戦略的店舗グルーピング政策

「ストアbyストア」による基幹店舗の拡充強化に加え、
「出店企業との取組み強化」と
「効率的な運営」の両面から施設の活性化を図ります。

基幹店舗の拡充強化

05年度実施 改装規模：381区画 / 約39,000㎡実施

06年度予定 改装規模：439区画 / 約50,000㎡予定

< 主な06年度予定改装店舗 >

池袋パルコ	本館1階の全面リニューアルに引き続き、地下1階のレディスファッションを強化するほか、レストラン等のリニューアルを実施
渋谷パルコ	ファッション提案力をより強化するため、新業態店舗や日本オンリーワンショップの導入を継続実施
千葉パルコ	開店30周年改装として、1階グランドフロア及びメインエントランスを刷新するとともに、2階をファッションから生活雑貨・化粧品雑貨までトータルにライフスタイルを提案するフロアへとリニューアル

戦略的店舗グルーピング政策

出店企業との取組み強化

出店企業との連携を強化し、本部主導により当該企業の新規ショップを導入、取組みのスピードと幅を拡張

- ・大手ファッションメーカーが調布・津田沼パルコ及び未出店だった大分店にも出店
- ・ひばりが丘・松本パルコに共通の大型家電店を導入



効率的な運営

TV媒体を宣伝の柱にした大型共通企画「HAPPY 4 DAYS SALE」や雑誌タイアップによるメンズテナントとパルコのコラボレーションアイテム企画などを実施
 06年度より、組織改編により店舗の安全管理業務を株式会社パルコスペースシステムズに統合。各店舗の事業所で一元管理可能に

収益構造の見直しが必要なビルについては、抜本的な改革を検討

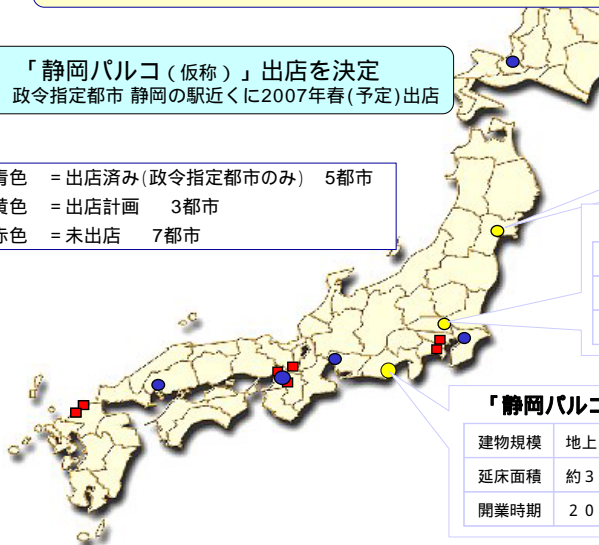
店舗を取り巻く商業環境の変化及び店舗施設の老朽化対応などを総合的に勘案した結果、岐阜パルコの閉鎖を決定
 閉鎖年月日：06年 8月末日(予定)

政令指定都市を中心とした出店開発

政令指定都市を中心に、居抜き物件取得、M & Aなどにより即効性のある物件開発実施

「静岡パルコ(仮称)」出店を決定
 政令指定都市 静岡の駅近くに2007年春(予定)出店

- 青色 = 出店済み(政令指定都市のみ) 5都市
- 黄色 = 出店計画 3都市
- 赤色 = 未出店 7都市



「仙台パルコ(仮称)」

建物規模	地上9階、地下1階
延床面積	約24,000㎡
開業時期	2008年 春 予定

「浦和パルコ(仮称)」

建物規模	地上7階、地下1階
延床面積	約67,000㎡
開業時期	2007年 秋 予定

「静岡パルコ(仮称)」

建物規模	地上8階、地下1階
延床面積	約30,000㎡
開業時期	2007年 春 予定

(1) 商業施設運営力と開発力の強化
政令指定都市を中心とした出店開発

21 / 27

浦和は06年3月に社内のプロジェクトを準備室に昇格、
仙台は06年4月に起工式を予定



05年3月
着工

現在浦和準備室
にてマーケティング
及びビルプラン
策定中

浦和パルコ(仮称)
浦和駅東口駅前地区第二種再開発事業
施設建築物整備事業
竣 工：07年秋予定
延床面積：約67,000㎡
(地下1階、地上7階)



06年4月
着工(予定)

現在仙台プロ
ジェクトにて
マーケティング中

仙台パルコ(仮称)
中央一丁目第二地区市街地再開発事業
竣 工：08年春予定
延床面積：約24,000㎡
(地下1階、地上9階)

イメージイラスト、実際とは異なる場合があります。

(2) 新規ビジネスの育成と挑戦

22 / 27

プロパティマネジメント事業の拡大・育成と新たな開発スキームへの挑戦

受託1号物件が開業、プロパティマネジメント業務を開始

商業施設名：アリオ川口
開業：2005年11月

ショッピングセンターのモール
部分の開業前支援業務、開業後の
プロパティマネジメント業務を受託



07年春開業に向け、リーシング業務推進中

商業施設名：港北ニュータウン・センター北S C (仮称)
開業予定：2007年春

ショッピングセンター全体の開業前
支援業務、開業後のプロパティマネ
ジメント業務を受託

開業後のアセットマネジメント業務を
受託する新会社を合併で設立
不動産流動化ビジネスへの挑戦



エンタテインメント事業など、コンテンツ活用事業の拡大

07年3月より ル テアトル銀座の運営をスタート

1973年の渋谷パルコ開店以来培ってきた「パルコ劇場」でのエンタテインメントビジネスにおける劇場運営ノウハウを活かし、今後は規模の異なる二つの文化施設を運営し、公演のバラエティアップ、コンテンツ事業の拡大を図る



ル テアトル銀座

所在地: 中央区銀座1丁目
オープン: 1987年(銀座セゾン劇場、
2000年にル テアトル銀座に改称)
座席数: 770席 (参考 パルコ劇場 座席数: 458席)



ル テアトル銀座
06年4月公演
「愛の讃歌」
作・演出・美術・衣装
美輪明宏

映画権利ビジネスへの取組みも継続実施

単館映画館運営だけでなく、上映作品の権利ビジネスにも取組み、コンテンツ事業の収益チャンネルを拡幅

「嫌われ松子の一生」
(5月27日よりシネクイント他全国東宝系ロードショー)

原作: 山田宗樹(幻冬舎文庫)
監督・脚本: 中島哲也
主演: 中谷美紀



(C)2006「嫌われ松子の一生」製作委員会

ヌーヴ・エイ：積極的な出店による業容拡大

NEUVE A 株式会社ヌーヴ・エイ

当社グループ外を含む積極的な出店をさらに推進し、収益拡大を図る

中期計画の前倒し達成に向け、110店舗体制を視野に積極拡大策を推進、新業態トライアルを含め、さらなる成長加速を目指す

06年度の出店 06年4月現在・決定している物件のみ

3/17 港北東急SC 2店舗 (TiCTAC/アンフルール(注))

4/20 錦糸町オリナス 3店舗 (TiCTAC/POKER FACE/アンナペール)

(注)アンフルールは女性ファッション雑貨にコスメを融合した新業態



06年度の既存店改装 06年4月現在

全6店舗 実施済

・広島パルコ コレクターズは、外部拡大可能な事業構造
確立へ向け、都市型高効率店舗モデルへのトライアル
改装実施

2009年度経営目標に向けて着実に推移

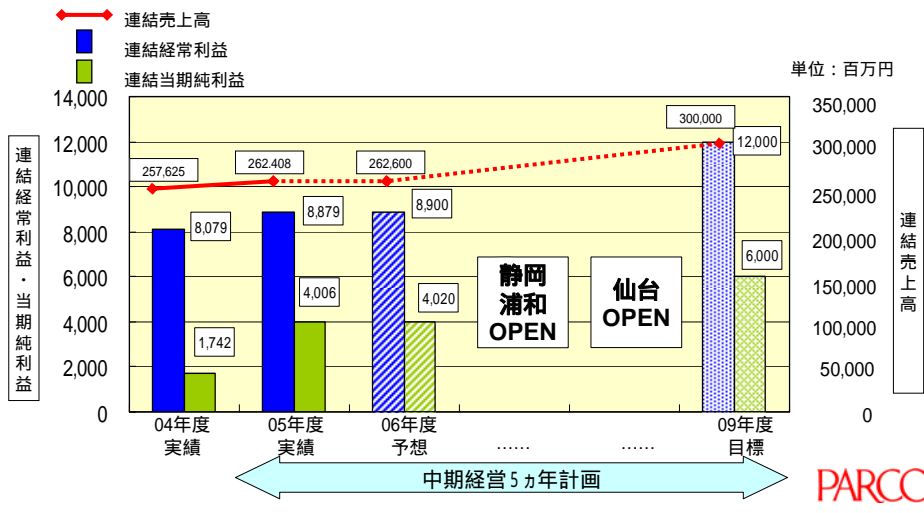
経営目標(2009年度/連結)

(単位:百万円)	2004年度	2009年度		2005年度 実績
	実績	目標	04年度差異	
売上高	257,625	300,000	+42,375	262,408
経常利益	8,079	12,000	+3,921	8,879
当期純利益	1,742	6,000	+4,258	4,006
ROE	3.0%	8.2%	+5.2%	6.2%

セグメント別売上目標

(単位:百万円)	2004年度	2009年度		2005年度 実績
	実績	目標	04年度差異	
ショッピングセンター事業	236,456	276,819	+40,362	242,675
専門店事業	15,321	18,812	+3,491	15,946
総合空間事業	25,729	24,252	1,477	21,985
その他の事業	2,504	2,614	+110	2,579
連結計(連結消去後)	257,625	300,000	+42,375	262,408

06年度は中期経営5ヵ年計画の2年度目として、戦略的店舗グルーピング政策を強化拡大、静岡・浦和・仙台への出店準備推進とさらなる出店開発、PM・AM事業と周辺ビジネスの深耕拡大に一層邁進





PARCO

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

本資料に記載した予想数値等は、2006年4月13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、及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。

