

株式会社パルコ
平成25年2月期
(2012年度)
決算説明会資料
【東証一部 8251】



- I 2012年度業績概要と2013年度業績予想**
- II 新規事業開発**
- III 既存店舗事業**
- IV パルコグループ事業**
- V J. フロント リテイリングとの取り組み**
- VI CSRへの取り組み**

I 2012年度業績概要と2013年度業績予想

増収増益を達成 営業利益・経常利益・EBITDAは、過去最高を更新

単位：百万円

連結	2012年度	2011年度	増減額	前年比	対外発表値	差額	対外発表比
売上高	264,779	259,789	4,989	101.9%	269,000	▲4,220	98.4%
営業利益	10,824	9,168	1,655	118.1%	10,700	124	101.2%
経常利益	10,329	8,966	1,363	115.2%	10,300	29	100.3%
当期純利益	5,083	4,319	764	117.7%	5,200	▲116	97.8%
EBITDA ※1	16,926	15,508	1,418	109.1%	—	—	—

	2012年度末	2011年度末	増減額	前年比
総資産	206,243	208,697	▲2,454	98.8%
純資産	103,573	84,577	18,995	122.5%
有利子負債 ※2	37,375	59,536	▲22,160	62.8%
自己資本比率	50.2%	40.5%		
時価ベースの自己資本比率	43.6%	31.1%		
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	2.7年	5.3年		
インタレスト・カバレッジ・レシオ	20.3倍	12.6倍		

※1 EBITDAは「営業利益＋減価償却費」にて算出しております

※2 有利子負債222億円の減少のうち、150億円は当社発行の転換社債型新株予約権付社債の転換によるものです

主要3事業分野で増収増益を達成 ショッピングセンター事業は過去最高益を更新

単位：百万円

		2012年度	2011年度	差額
ショッピング センター事業	売上高	239,806	235,841	3,965
	セグメント利益	9,788	8,158	1,629
専門店事業	売上高	17,174	16,404	769
	セグメント利益	530	415	114
総合空間事業	売上高	18,581	18,221	360
	セグメント利益	410	406	4
その他の事業	売上高	6,287	6,630	▲343
	セグメント利益	90	167	▲76
連結	売上高	267,512	262,490	5,022
	セグメント利益	10,824	9,168	1,655

※ 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

※ セグメント利益は、営業利益または損失です

※ (株)パルコのエンタテインメント事業の業績は、「その他の事業」に含まれております

※ 事業間での調整があるため、各事業業績の計の数値と連結の数字は、異なります

3 主な 連結販売費及び一般管理費・設備投資 実績

6/35

主な 販売費及び一般管理費

単位:百万円

連結		金額	対前年増減額	前年比
2012年度	人件費	9,538	65	100.7%
	借地借家料	8,667	▲153	98.3%
	宣伝費	3,034	▲25	99.2%
	業務委託費	5,625	▲187	96.8%
	営繕費	1,671	1	100.1%
	減価償却費	6,101	▲237	96.3%
	租税公課	1,638	50	103.2%
	共益費戻入	▲7,919	▲160	102.1%
	販売管理費計	31,742	▲713	97.8%

設備投資

連結		金額	対前年増減額	前年比
2012年度	設備投資	5,632	2,236	165.9%

増収増益を達成。利益・EBITDAは過去最高を更新

単位:百万円

単体	2012年度	2011年度	増減額	前年比	対外発表値	増減額	対外発表比
売上高	242,706	239,078	3,627	101.5%	248,000	▲5,293	97.9%
営業利益	10,166	8,526	1,639	119.2%	10,000	166	101.7%
経常利益	10,276	9,170	1,106	112.1%	10,000	276	102.8%
当期純利益	5,444	4,547	896	119.7%	5,400	44	100.8%
EBITDA ※1	15,898	14,481	1,416	109.8%	—	—	—

単体	2012 年度末	2011 年度末	増減額	前年比
総資産	203,181	205,014	▲1,833	99.1%
純資産	104,413	85,169	19,244	122.6%
有利子負債 ※2	39,928	61,406	▲21,478	65.0%
自己資本比率	51.4%	41.5%	9.8%	

※1 EBITDAは「営業利益＋減価償却費」にて算出しております

※2 有利子負債215億円の減少のうち、150億円は当社の転換社債型新株予約権付社債の転換によるものです

2012年度の配当は1円増配し、1株当たり年間18円を決定

2期連続での増収増益と、利益は過去最高の更新を計画

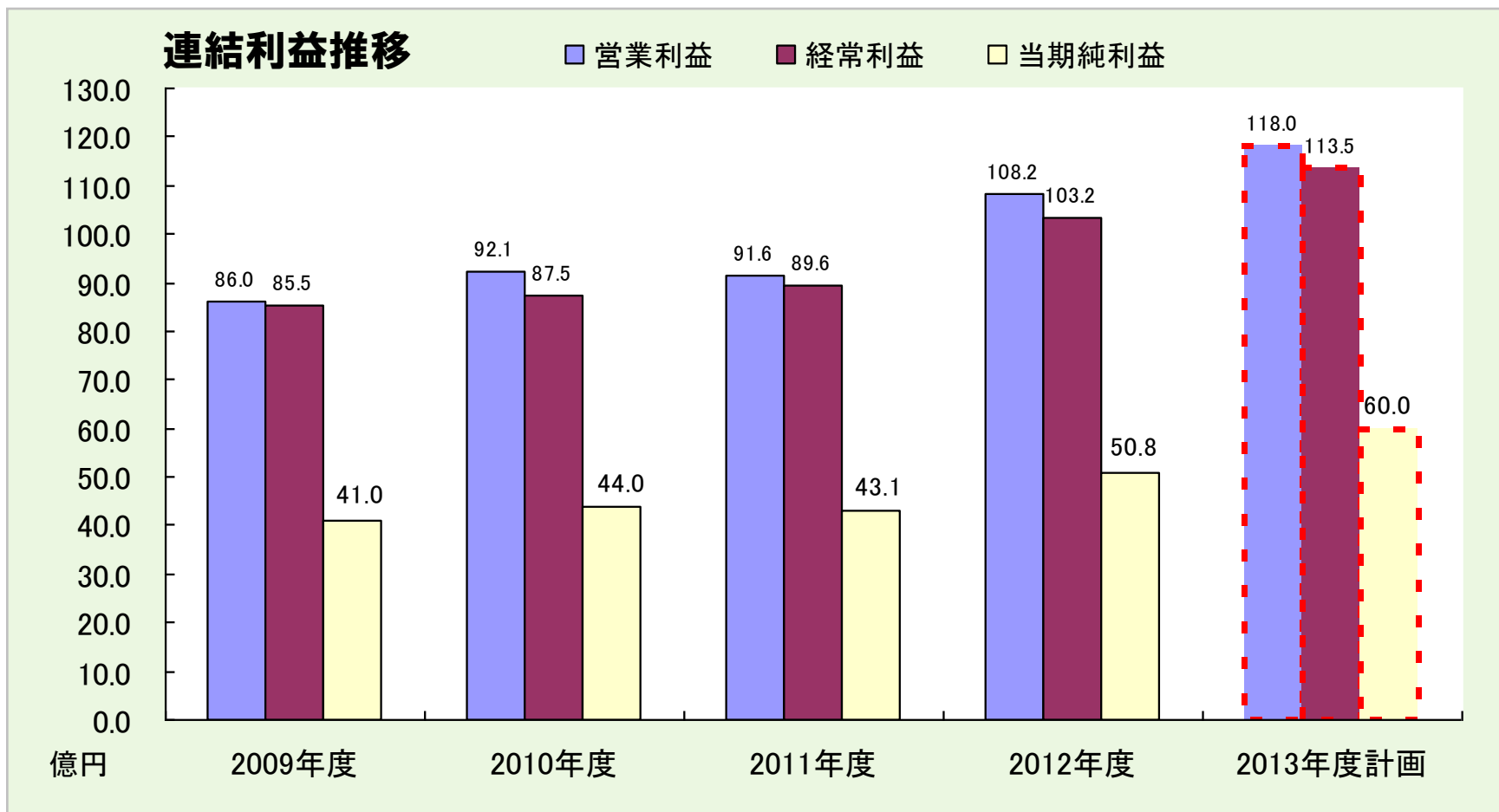
単位:百万円

連結	2013年度業績予想 (2014年2月期)	2012年度実績 (2013年2月期)	増減額	前年比
売上高	271,400	264,779	6,621	102.5%
営業利益	11,800	10,824	976	109.0%
経常利益	11,350	10,329	1,021	109.9%
当期純利益	6,000	5,083	917	118.0%

単体	2013年度業績予想 (2014年2月期)	2012年度実績 (2013年2月期)	増減額	前年比
売上高	249,100	242,706	6,394	102.6%
営業利益	11,350	10,166	1,184	111.6%
経常利益	10,900	10,276	624	106.1%
当期純利益	5,850	5,444	406	107.5%

1株当たりの中間配当は9円、年間配当は18円を予定

前年度までに計画した事業の具体化を図り
 パルコグループで連携するとともに
 JFRグループの経営資源をプラスしたさらなる成長を推進



*「JFR」とは、「J. フロント リテイリング」の略です

II 新規事業開発

基幹都心拠点の周辺開発による街づくりを推進

福岡パルコと隣地の土地建物を取得

取得理由/目的 福岡パルコ事業基盤の将来にわたる安定的な成長
パルコの経営基盤強化にとっての重要な要素

隣地建物は、商業施設としての活用に向け、速やかに計画する



福岡パルコ 2010年3月オープン



ゼロゲート事業の3店舗がオープン、拠点が一挙拡大

心齋橋ゼロゲートと道頓堀ゼロゲートのオープン日決定

関西地区	オープン日	出店テナント
心齋橋ゼロゲート	4月13日(土)	H&M
道頓堀ゼロゲート	4月20日(土)	FOREVER 21



心齋橋 ゼロゲート (イメージ)



道頓堀 ゼロゲート (イメージ)

世界的にも知名度の高い「海外有力ブランド」を、国内最大規模、西日本初での誘致で、話題獲得と街の活性化に寄与

広島ゼロゲート (広島パルコ新館隣地に計画中)

- ・ 新たな複合ビルの低層商業部分を当社が賃借
- ・ 今秋に開業予定

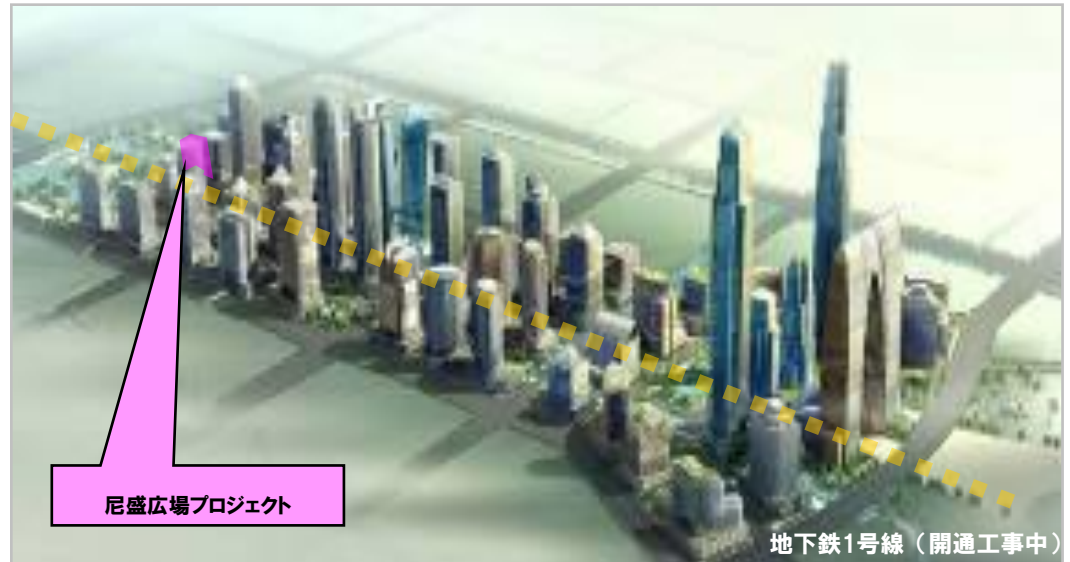
「ゼロゲート事業」:

都心型中低層商業施設の展開として推進する新たな事業モデル
2013年度の具体的な出店により、ゼロゲート事業を加速

パルコが運営管理に関する業務を受託する
「NISON CITY MALL」が5月から順次オープン
ニーソン シティ モール



現地法人
「百楽和商業諮詢(蘇州)有限公司」が運営管理
「NISON CITY MALL」:
中国蘇州市「尼盛広場プロジェクト」内商業施設
にーそん



尼盛広場プロジェクトビル全景。商業施設は低層部分 (イメージ)

尼盛プロジェクト周辺開発構想図

III 既存店舗事業

都心店舗グループは改装推進などにより成長 コミュニティ店舗グループも継続して安定推移

単位:百万円

店名		売上高	前年比
都心店舗グループ	札幌パルコ ※1	10,847	100.4%
	仙台パルコ	13,362	109.9%
	池袋パルコ	29,275	101.9%
	渋谷パルコ	12,790	104.2%
	静岡パルコ	10,317	97.4%
	名古屋パルコ	34,899	101.0%
	広島パルコ	17,164	101.0%
	福岡パルコ	11,934	104.8%
8店舗 計		140,593	102.3%

店名	売上高	前年比
札幌パルコ新館	—	—
心斎橋パルコ	—	—
全店計 ※2	236,711	101.7%
既存店計 ※3	236,711	102.1%

店名		売上高	前年比
コミュニティ店舗グループ	宇都宮パルコ	5,103	96.4%
	浦和パルコ	16,175	109.8%
	新所沢パルコ	8,409	104.1%
	千葉パルコ	7,101	99.5%
	津田沼パルコ	9,169	99.0%
	ひばりが丘パルコ	7,817	99.9%
	吉祥寺パルコ	7,940	97.4%
	調布パルコ	16,904	101.8%
	松本パルコ	7,639	98.8%
	大津パルコ	4,596	102.9%
	熊本パルコ	5,258	103.2%
11店舗 計		96,118	101.8%

※1 札幌パルコの前年比は、新館（2011年3月30日閉店）の値を除いたものです

※2 全店計の前年比は、閉店した札幌パルコ新館、心斎橋パルコ前年実績値を含んで計算しています

※3 既存店計は、札幌パルコ新館（2011年3月30日閉店）、心斎橋パルコ（2011年9月30日閉店）、の値を除いたものです

パルコの店舗構造改革が消費の上質化との相乗効果を発揮
 コト消費やこだわり消費を背景に、飲食、サービス(その他)が好調

アイテム分類		既存店計
婦人服		96.9%
紳士服		99.2%
衣料品総合		115.5%
衣料品		101.7%
靴		102.5%
バッグ		109.1%
装身具		99.0%
化粧品		100.9%
身の回り品		103.6%

アイテム分類		既存店計
教養雑貨		97.0%
趣味・家庭雑貨		97.8%
雑貨		97.0%
食品		102.9%
飲食		111.6%
その他		114.4%

既存店前年比	2011年度	2012年度
買上客数	98.5%	102.7%
客単価	102.7%	100.7%

※ アイテム別売上高前年比・買上客数・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、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

※ 既存店の値は、札幌パルコ新館(2011年3月30日閉店)、心斎橋パルコ(2011年9月30日閉店)の値を除いたものです

**2012年度の売上高改装ゾーン対比は117.4%と好調推移
2013年度も提案力を発揮できるテーマ型改装を中心に推進**

2012年度実績

改装面積	約53,000㎡（計画 46,000㎡）
売上高改装ゾーン対比	117.4%
成果	<ul style="list-style-type: none"> ・ テーマ性を持ったゾーン編集型の改装 ・ 有力ショップのパルコ複数店舗での展開 ・ 新規企業・業態との取り組み強化 ・ 地元ニーズ対応、商品の多様化による客層拡大

2013年度計画

改装面積	約46,000㎡（売り場面積の約15%）
テーマ	<ul style="list-style-type: none"> ・ ファッションを超えたライフスタイルを提案し、ライフコースの多様化やコト消費へ対応 ・ 新たな顧客獲得のための提案を強化 ・ 提案力を発揮できるテーマ型改装を継続

都心型店舗：先進性と情報発信力を向上



渋谷パルコ

インキュベーションと情報発信の強化

- ・ 自主編集ショップや新進デザイナーショップがオープン
- ・ 次世代のサブカルチャーを編集したフロア「シブポップ(シブヤポップカルチャマーケット)」を創造し、パルコ独自のモノやコトを提供

名古屋パルコ

3館連動で都市の生活者に対し、最先端のファッションとライフスタイルを提案

- ・ 南館の1階と2階にフルラインの大型セレクトショップを誘致
- ・ 西館・東館と併せメンズ・レディス・キッズまでを含めたマーケット随一のバラエティを実現



コミュニティ型店舗：パルコならではの地域密着の新たな消費を提案



津田沼パルコ

地域密着型のSCとしての機能を拡充

- ・ カジュアルファッションの大型ショップを導入し、新しいファミリーゾーンを提案
- ・ 最新モデルの献血センターを移転導入し、公共性と目的性の高さが客層の拡大に貢献

松本パルコ

広域からの幅広い客層に対応するため、商品のバリエティを拡充、集客力を強化

- ・ 大型アウトドア専門店を新規に導入し、北アルプスの玄関口としての立地を活用
- ・ インテリアや生活雑貨、旅行のフロアを再編し、消費の多様化に対応



都市生活のアンカーとしての存在意義を高める改装



渋谷パルコ 3/1より順次Open

開店40周年を迎え、ファッションとカルチャーの渋谷パルコのイメージを継続強化

- ・ファッション感度の向上に加え、アート、デザイン、エンタテインメントなど多様な切り口で、次世代のパルコファンに向けた情報発信を推進

名古屋パルコ 3/20 Grand Open

最大規模のセレクトショップの集積に新たな魅力を付加

- ・南館3階を全面改装し、新進気鋭のセレクトショップを誘致
- ・性別や年代にとらわれず、高い感性を持つ地元の消費者に対する新たな提案を実現



マーケットとロケーションに対応したビルの魅力向上



吉祥寺パルコ 2/28 Grand Open

女性の美をテーマにライフスタイルを提案

マーケット内での差異化を推進

- ・ファッションの上質化、コスメの品揃えの充実などにより、女性の消費意欲を刺激し、買い回りを向上

静岡パルコ 3/15 Grand Open

地域NO.1のファッションビルを目指し進化継続

- ・今春、3階レディースフロアを全面リニューアル、併せて新業態カフェも導入(本年4月)
- ・地域初のブランド誘致などにより鮮度向上
- ・前年のグランドフロアの刷新に続き、継続的な改装によりマーケットに話題を提供



PARCOカード入会サービス強化により新規会員が増加
顧客化の促進と稼働率の向上により、売上高を底支え

新規会員が1年後に確実に優良顧客クラスへ

2013年度、会員数増加とクラスS会員増加がフル稼働

2012年度実績

カード新規発行数（前年比）	259,409枚（147.4%）
新規発行会員の利用額（前年比）	104億円（177.9%）
PARCOカードの取扱高（前年比）、売上高シェア	492億円（110.0%）、18.0%
2012年度末パルコカード会員数（前年比）	1,615千人（100.1%）

サービスの変更内容

		旧	→	新
①	カード発行後の5%OFF期間	1ヶ月間		1年間
②	翌年1年間の買物が5%OFFとなる年間利用額	20万円		10万円

リアル店舗とWebの統合、24時間パルコの実現

テナント・顧客とのコミュニケーションを
効率化、最大化

- ・今期より「WEBコミュニケーション部」を新設
- ・「PARCO-CITY オンラインショッピングモール」の
運営・管理業務をパルコ・シティより移管



リアル店舗を基点に
WEB上でも「接客」が可能なプラットフォームを提供
リアル+Web上に
「24時間(オムニチャネル)PARCO」を実現

リアルのパルコ体験をネットで表現する自社メディアへ
パルコWEB上の「テナントショップブログ」
→「パルコECモール」/「テナントのEC」へ誘導
O2Oを促進するWeb上のテナントサービスを充実

(オンライン・ツー・オフライン)



IV パルコグループ事業

増収増益を達成。売上高、営業利益、経常利益は過去最高
2013年度も積極的な新規出店を継続

2012年度

- ・環境テーマや社会貢献を絡めた営業企画が好調のTiCTAC事業が牽引
- ・オリジナル商品の売上高が大幅に伸長
- ・幅広い顧客層を持つ商業施設への積極的な新規出店
- ・年間8店舗を出店

2012年度末現在で全159店舗体制

パルコ外店舗シェア	65.4%
パルコ内店舗シェア	34.6%

事業部名 (アイテム)	店舗数
TiCTAC (腕時計)	73
アイウェア (眼鏡)	26
ローズマリー (化粧品・化粧雑貨)	25
コレクターズ (メンズ・レディス雑貨)	35

*2013年2月末日現在

2013年度

- ・2013年度末には172店舗体制へ拡大
- ・オリジナル商品をさらに拡充
- ・利益率の向上、事業の拡大を継続

TiCTAC ららぽーと横浜店



2012年度は増収増益を達成
2013年度も提案力とノウハウを活用し、事業を拡大

2012年度

- ・ 大型テナントの内装工事受注が増加
- ・ 商業施設の照明LED化工事の受注が増加
- ・ 外資系ホテルのファシリティマネジメント業務の受注が増加



2013年度

照明設計・電気工事・内装工事:

パルコグループ外の商業施設やホテルの受注を拡大
(省エネ対応・環境負荷低減の提案力)

ビルマネジメント事業:

パルコ周辺エリアで新規クライアントを開拓
(パルコ店舗でのノウハウ)

2012年度、確実に拡大したWebコンサルティング事業を
2013年度は、さらにパルコと連動しながら強化

2012年度

Webコンサルティング事業

- ・ 商業施設のWebサイトの制作・運営拡大
- ・ FacebookなどのSNS運用サポート業務拡大

EC事業:(2013年度より(株)パルコへ移管)

- ・ 有力ファッションテナントの誘致
- ・ カルチャー、エンタテインメントが軸の独自コンテンツ拡充

2013年度

Webコンサルティング事業に特化

- ・ パルコグループのノウハウを活用した商品開発を充実
- ・ パルコグループ外の商業施設や専門店企業に向けた事業を拡大

2012年、実績ある演出家や俳優による高質な話題性の高い演劇を上演
 2013年の劇場は、1年間を通してパルコ劇場のアニバーサリー記念公演

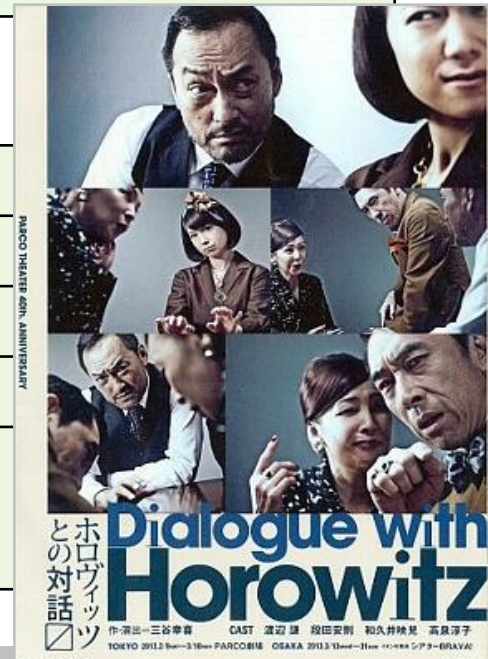
2012年度

劇場	チェーホフ「桜の園」	三谷幸喜氏(演出)
	「其礼成心中(それなりしんじゅう)」	三谷幸喜氏、文楽初挑戦(作・演出)
	「ウィズ-オズの魔法使い」	宮本亜門氏(翻訳・演出)
映像	「ヘルタースケルター」	当社出資映画
ライブハウス	「梅田クラブクアトロ」 2012年4月オープン、順調に推移	

2013年度 「パルコ劇場40周年記念公演」など

劇場	「ホロヴィッツとの対話」	三谷幸喜氏(作・演出)
	「趣味の部屋」	古沢良太氏(作)、行定 勲氏(演出)
	「レミング」	寺山修司氏没後30年企画
ライブハウス	「渋谷クラブクアトロ25周年企画」を予定	

コンテンツのマルチビジネス化によるパルコ店舗との連動企画
 新たなエンタテインメントビジネス開発



V J. フロント リテイリング との取り組み

取り組みのテーマ

- ① **小売事業グループとしての事業基盤強化**
実務クラスの交流を実施
相互理解の深耕と事業シナジーの創出へ向けたスピードアップ
- ② **両社のノウハウを通じた商業施設としての競争力の強化**
- ③ **相互の顧客基盤における協業機会の拡大**
株主に対する優待制度の相互提供(2013年度より)
共通プロモーションの実施と企画の大型化
- ④ **関連事業における協業機会の拡大**

共同プロモーションの拡大

福岡エリアでの
共同実施

大丸・松坂屋とパルコの出店地域ごとの共同展開
(札幌エリア、静岡エリア、名古屋エリア、福岡エリア)

2013年度より、全社的な共同販促に取り組む

大丸、松坂屋、パルコ、全店舗で開催



大丸・松坂屋×パルコ初の共同企画
「春のウルトラサンクスフェスティバル」

VI CSRへの取り組み

次世代を担う人や事業をバックアップする仕組みづくり

1. HELLO, SHIBUYA TOKYO (ハローシブヤトーキョー)

〈テナント育成力、編集力〉、〈現地でのネットワーク〉が評価
「2012年度クール・ジャパン戦略推進事業」(経済産業省)に採択
日本の次世代ファッション事業者の成長を支援

- ・日本のファッションブランドショップをオープン
- ・ファッションショー、展示会を開催



2. FIGHT FASHION FUND (ファイトファッションファンド)

パルコ発の、次世代ファッションデザイナーの事業成長を応援する、
日本初の生活者参加型ファッションマイクロファンド

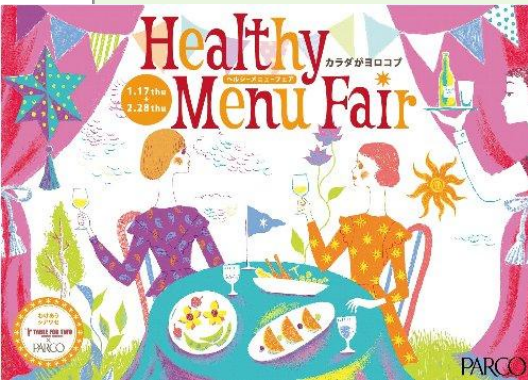
- ・1号ファンド出資金が満額、募集が終了
- ・ファッションショー、商品開発会議、交流イベント
- ・渋谷パルコ、池袋パルコに出店

ニッ
ポン
ファ・
ファ・
ファ!

FIGHT
FASHION
FUND
PARCO

外部と連動した社会貢献

3. 「PARCO × TABLE FOR TWO (テーブルフーツー)」



「TABLE FOR TWO」の一環として
パルコ各店で実施したレストラン企画

大学生団体と協力した、パルコ内参加飲食店での飲食購入の注文ごとに、開発途上国の子どもの学校給食1食分を寄付する社会貢献プロジェクト

- ・ 全国パルコ 11店舗 80飲食店が参加
→ 商業施設での開催としては最大規模
- ・ 計画の1万食を大きく上回る1万8千食を達成

4. (株)ヌーヴ・エイによる、継続的な社会貢献企画



ピンクリボン活動;乳がん検診の啓発活動

もったいないウォッチエクスチェンジ;腕時計のリユース&リサイクル

LET 'S ECO RECYCLING ;バッグ・財布・帽子の下取りキャンペーン



本資料に記載した予想数値等は、2013年4月1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パース図等は、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。