

PARCO

株式会社パルコ

平成19年2月期(2006年度)

決算説明会資料

2 / 24

本日のご説明内容

1. 06年度業績概要と07年度業績予想
2. 営業概況と06年度業績トピックス
3. 中期経営5ヵ年計画 07年度展開予定

1. 06年度業績概要と07年度業績予想



06年度 業績概要1:連結業績

4 / 24

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

単位：百万円

	06年度	05年度	増減額	前年比	対外発表額
売上高	266,645	262,408	4,236	101.6%	265,500
営業利益	9,756	9,085	671	107.4%	9,500
経常利益	9,594	8,879	715	108.1%	9,400
当期純利益	4,503	4,006	496	112.4%	4,250

	06年度末	05年度末	増減額	前年比
総資産	182,553	182,381	172	100.1%
純資産	70,777	66,975	3,801	105.7%
有利子負債	34,863	38,883	4,020	89.7%
自己資本比率	38.7%	36.7%		
時価ベースの自己資本比率	65.0%	57.7%		
債務償還年数	3.4年	3.2年		
インタレスト・カバレッジ・レシオ	16.5	16.6		

「ショッピングセンター事業」を中心に伸長

ショッピングセンター事業

積極的な改装による継続的な新陳代謝と名称変更によりブランドが明確化したバルコカードの貢献や営業企画の展開により、基幹店舗が安定成長。ビルフレーム再構築や基幹店舗出店企業の地方店舗への出店波及効果による向上もあり、好調推移。

専門店事業

株式会社ヌーヴ・エイは、積極的な拡大政策を進め、新規店15店舗、退店3店舗により108店舗体制になり、このうちバルコ外店舗が52%とグループ外への出店比率がグループ内を上回った。既存店も腕時計、眼鏡の事業中心に伸長し増収増益を継続。

総合空間事業

株式会社バルコスペースシステムズは、当社グループ内外の商業施設・テナントからの工事受注の新規獲得及び増加により売上伸長。

その他の事業

株式会社バルコ・シティは新規クライアントが増加し、ホームページ制作などのネット業務売上が伸長したものの、前年14ヶ月の変則決算のため減収。株式会社ホテルニュークレストンは、前年の愛知万博の反動により前年を下回った。

単位:百万円

		06年度	05年度	増減額
ショッピングセンター事業	売上高	248,725	244,884	3,841
	営業利益	8,698	7,749	948
専門店事業	売上高	16,718	15,946	771
	営業利益	495	466	28
総合空間事業	売上高	22,754	21,985	769
	営業利益	535	417	118
その他の事業	売上高	2,449	2,586	136
	営業利益	65	166	100
小計	売上高	290,648	285,402	5,245
	営業利益	9,794	8,800	994
消去又は全社	売上高	(21,994)	(21,070)	924
	営業利益	38	285	323
合計	売上高	268,653	264,331	4,321
	営業利益	9,756	9,085	671

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。

単体も、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

単位:百万円

	06年度	05年度	増減額	前年比	対外発表額
売上高	246,439	242,562	3,877	101.6%	245,200
営業利益	8,755	7,657	1,098	114.3%	8,500
経常利益	8,481	7,319	1,161	115.9%	8,200
当期純利益	3,633	3,005	627	120.9%	3,450

	06年度末	05年度末	増減額	前年比
総資産	173,796	180,492	6,695	96.3%
純資産	70,662	68,014	2,647	103.9%
有利子負債	35,563	44,383	8,820	80.1%
自己資本比率	40.7%	37.7%		

新店舗が貢献し、連結・単体とも増収、利益は開店経費負担等により微減益

単位:百万円

		07年度 (08年2月期) 業績予想	06年度 (07年2月期) 実績	増減額	前年比
連結	売上高	290,000	266,645	23,354	108.8%
	営業利益	9,600	9,756	156	98.4%
	経常利益	9,400	9,594	194	98.0%
	当期純利益	4,300	* 4,503	203	95.5%
単体	売上高	269,300	246,439	22,860	109.3%
	営業利益	8,500	8,755	255	97.1%
	経常利益	8,300	8,481	181	97.9%
	当期純利益	3,700	3,633	66	101.8%

* 06年度の連結当期純利益には、子会社におけるアドバイザー契約早期終了に伴う収入として約3億4千万円が含まれております。

配当について

06年度は、下期6円配当予定を1円増配の7円とし、上期の増配分と合わせ年間2円増配の13円（うち中間配当6円）の実施を決定
07年度については、1株につきさらに1円増配の年間14円（うち中間配当7円）の配当を予定

06年度 業績概要 4：主な販売費及び一般管理費

販売費 及び 一般管理費

単位:百万円

ー連結ー

		金額	増減額	前年比
06年度実績	人件費	8,719	68	99.2%
	借地借家料	8,423	70	100.8%
	宣伝費	3,932	176	104.7%
	業務委託費	5,457	311	106.1%
	減価償却費	3,883	60	98.5%
	販売管理費計	30,429	48	100.2%
	減価償却	4,644	761	119.6%
07年度予想	販売管理費計	34,791	4,362	114.3%

ー単体ー

		金額	増減額	前年比
06年度実績	人件費	4,364	469	90.3%
	借地借家料	7,655	18	100.2%
	宣伝費	3,619	68	101.9%
	業務委託費	6,229	711	112.9%
	減価償却費	3,651	466	88.7%
	販売管理費計	23,068	769	96.8%
	減価償却	4,327	676	118.5%
07年度予想	販売管理費計	26,573	3,504	115.2%

設備投資 及び 減価償却

単位:億円

ー連結ー

		金額	増減額	前年比
06年度実績	設備投資	74	12	85.9%
07年度予想	設備投資	97	22	130.7%

ー単体ー

		金額	増減額	前年比
06年度実績	設備投資	69	14	82.7%
07年度予想	設備投資	90	20	129.3%

2. 営業概況と06年度業績トピックス



06年度 単体営業概況 1: 店舗別テナント売上高

1Q / 24

基幹店を中心に11店舗 が前年達成

基幹店：前年比103.1%

池袋店、渋谷店、名古屋店、広島店は歴年のテーマ型改装の効果が貢献し、継続してさらに本年も改装を実施。マーケット支持を獲得し大きく売上が伸長。

関東店：前年比100.0%

店舗グルーピング政策に基づいてビルフレームを改革した津田沼店が躍進。厚木店は08年2月での閉店決定。

既存地方店：前年比 101.5 %

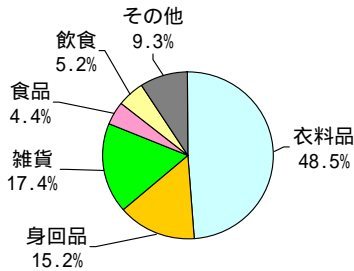
10周年企画を活かした動員増に加え、本部主導でビルフレーム再構築や大規模フロア改装を実施した大津店や松本店、心齋橋店が好調推移。熊本店もメンズフロア増床により下期からは前年を越える基調に転換。

既存店：岐阜店(06年8月20日閉店)の値を除いたものです。

単位：百万円		06年度			05年度
		傾向	売上高	前年比	前年比
基幹店	池袋	↗	34,031	106.4%	103.7%
	渋谷	↗	21,939	107.1%	112.1%
	札幌		14,776	94.9%	103.8%
	調布		17,496	99.9%	99.1%
	名古屋	↗	40,557	101.9%	104.0%
	広島	↗	18,374	105.6%	105.4%
	小計	↗	147,175	103.1%	104.5%
関東店	吉祥寺	↗	10,771	102.5%	106.4%
	ひばりが丘	↗	8,803	100.6%	98.9%
	新所沢	↗	9,333	101.2%	110.0%
	千葉		9,444	95.9%	92.1%
	津田沼	↗	11,028	105.3%	100.8%
	宇都宮		8,487	93.6%	95.4%
	厚木		4,485	99.6%	107.4%
	小計	↗	62,351	100.0%	100.8%
地方店	松本	↗	9,323	102.1%	104.3%
	心齋橋	↗	1,820	107.5%	108.2%
	大津	↗	8,178	103.4%	98.8%
	大分		4,846	98.7%	94.8%
	熊本		6,146	98.6%	91.7%
	小計	↗	30,313	101.5%	98.6%
	既存店計	↗	239,839	102.0%	102.7%
	岐阜		974	46.3%	84.5%
	合計	↗	240,820	101.6%	102.5%

衣料品が牽引し、身回品にも波及効果

< 06年度売上高構成比 >



- ・主力アイテムである衣料品が好調に推移し、関連する身の回り品も活発な動きを見せた。エレガント傾向が継続するファッショントレンドのバリエーション増加に伴い婦人服や衣料品総合が好調推移、合わせて靴・バッグが伸長した。
- ・雑貨は趣味雑貨・家具家庭用品は健闘しているものの、ヒットテーマが減少した書籍とCDの苦戦継続により若干の前年未達。

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。

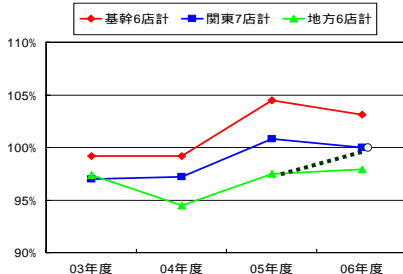
アイテム分類	06年度 前年比	
	全店計	既存店
婦人服	103.2%	103.8%
紳士服	99.1%	100.0%
衣料品総合	108.7%	108.5%
スポーツ	89.7%	89.7%
呉服	104.3%	104.3%
子供服	101.2%	101.2%
衣料品	102.3%	102.8%
靴	108.6%	109.0%
バッグ	101.4%	101.4%
装身具	103.9%	104.4%
化粧品	98.2%	98.9%
身回品	102.7%	103.1%
雑貨	99.6%	99.9%
食品	100.5%	100.5%
飲食	100.7%	100.7%
その他	104.6%	105.1%
客単価	103.3%	103.4%
レジ客数	98.7%	99.0%

戦略的店舗グルーピング政策()に基づき推進した52,000㎡の改装が奏功

精査なマーケット分析を実施し、必要アイテム、強化ポイントを明確化、集客力ある核ショップと併って売上向上が見込まれるショップを組み合わせた戦略的なゾーン改装を推進。改装ゾーンの約半分は鮮度を高める新規ショップを導入し、残り半分は移動・リニューアル改装を実施。結果常にフレッシュでマーケットに即したフロア編集の妙味を実現した。05年度の改装ゾーンも引き続き効果を発揮し、全体売上の安定化に貢献した。

06年度の改装実績
 改装規模：511区画 / 約52,000㎡実施(うち、新規出店 243区画)
 改装効果：売上前年ゾーン対比122.2%

< テナント売上高前年同期比推移 >



(ご参考) 売場概要 全18店舗 テナント総数: 2,498テナント
 営業面積: 388,000㎡ (07年2月未現在)

改装により時代対応をより強化した基幹店が好調に全体を牽引
 一部地方店舗はグルーピング戦略による改装実施で上昇基調に転換

() 戦略的店舗グルーピング政策 とは
 「中期経営5ヵ年計画」のテーマの一つ「商業施設運営能力と開発力の強化」における推進手法。店舗をそれぞれ特性ごとにグルーピングし、グループごとに特性に合ったオペレーションを実施していくこと。

は、06年度の地方店計から8月閉店の岐阜店分を除いた既存店での比較

基幹店 継続的にハード（施設）とソフト（MD）の新陳代謝を実施し、全社改装面積の約半分、改装投資額の約6割を基幹店に集中。いち早く成長性を見込める企業との取り組みを開始し、景気回復の追い風も受け05年度より顕著な成果を獲得

名古屋店

成熟する名古屋マーケットに対応したファッションを中心としたライフスタイル提案を積極的に推進。西館5～6階、南館5～6階のメンズゾーンを再編、レディースも西館3～4階を中心に新陳代謝を継続。またレストランゾーンにスイーツバイキングやスープ専門店などを、8階にはクッキングスクールを導入し、新テーマやサービス機能の充実も実施。
年間改装規模：90区画 約7,600㎡

渋谷店

“アラウンド30”を意識しつつ、コレクションブランドの充実を図り、東京コレクション参加ショップは16ショップ。さらに海外コレクション参加ショップも15ショップを導入したPart1を始め多機能型ファッションビルとして進化を続ける。
年間改装規模：44区画 約3,300㎡



渋谷店 Part 1

池袋店

本館地下の入口をワイド化するとともに入館ルートを明確化し、池袋駅コンコースへのアピール性を向上。前年1階改装と合わせてヤングからキャリア層の回遊性をビルトータルで強化。
年間改装規模：49区画 約3,900㎡

(参考)テナント売上高	03年度	04年度	05年度	06年度	(前年比)
名古屋店	102.9%	102.2%	104.0%	101.9%	
渋谷店	99.1%	100.2%	112.1%	107.1%	
池袋店	100.0%	98.2%	103.7%	106.4%	

関東・地方店舗 本部主導により基幹店の成功例をモデルとして波及させ、出店企業との取り組みの拡大、改装業務のスピードアップを実現するとともに、従来単独店舗では難しかった大型ゾーン改装を実現

津田沼店

店舗グルーピング政策に基づいて大型集客機能ショップを導入し、ビルフレームを改革。増加した新しい客層が他のショップへも買い回り、館全体がより活性化。
年間改装規模：11区画 約1,700㎡

大津店

10周年企画を活かした動員増に加え、上層階を中心とした大型店の機能整理を実施し、館全体に効果的に機能するようビルフレームをマーケットに合わせ再構築。同時に本部主導により新しいIMDを補完したことで、館全体の回遊性が高まり、既存店との買い回り性も向上。
年間改装規模：15区画 約7,900㎡



大津店 3階大型店

熊本店

マーケットニーズに合わせレディースカジュアルの見直しを実施。一昨年の名古屋店の成功事例を広島店・松本店と発展進化させているメンズゾーンをモデルにメンズアイテムを増床。前年からの改装効果と相乗的に館全体が効率化し、マーケット内でのポジションを確立。改装実施後の下期から基調回復。（売上前年同期比 上期93.5% 下期103.9%）
年間改装規模：17区画 約1,900㎡



熊本店 メンズフロア

(参考)テナント売上高	03年度	04年度	05年度	06年度	(前年比)
津田沼店	93.5%	95.1%	100.8%	105.3%	
大津店	99.5%	97.8%	98.8%	103.4%	
熊本店	101.7%	91.5%	91.7%	98.6%	

06年3月 名称・デザインを刷新した<PARCOカード>が売上全体を底支え
- わかりやすい名称が「パルコのカード」としてブランド認知を促進 -

PARCO CARD



営業企画を支える顧客戦略の柱としてハウスカードの名称・デザインを一新するとともに、優良顧客向け優待サービスも<PARCOカード・クラスS>と名称を新たにし、専用のカードを発行。ステイタス感を付加した結果、取扱高・シェアとも好調推移、売上全体を底支えた

06年度 パルコカード取扱高実績・会員数
 取扱高実績 前年比 107.9%
 店舗総合売上高に占める取扱高シェア 13.8%
 (前年度より+0.8%)
 会員数 約141万人(07/2未現在)
 新規申込数前年比 135.2%

主な営業企画

- 春・秋のカードフェア(5%OFF)
- HAPPY! HAPPY! キャンペーン
(カードポイント2倍(クラスS 3倍)+抽選プレゼント)
- 顧客招待セール(5%OFF)



<PARCOカード・クラスS>

パルコで年間20万円以上ご利用いただいた方に、翌年度1年間にわたり特別なご優待サービスを実施

専門店事業

株式会社 ニュー・エイ



TICTAC (時計)

06年度は新規に15店舗出店、5業種108店舗に

パルコ内店舗 48%、パルコ外店舗 52%

06年度
 売上高前年比 112.0%
 既存店前年比 107.0%

既存店も売上高前年比107.0%と好調推移。特にTICTAC、アイウェア両事業部の既存店前年比は二桁伸長

2007年2月末日現在	店舗数	06年度売上高前年比
TICTAC(時計)	38	123.1%
アイウェア(眼鏡)	21	118.4%
コレクターズ(メンズ雑貨)	18	104.5%
ロースマリ(化粧品・化粧品雑貨)	23	101.2%
アンナバー(レディース雑貨)	8	184.4%
5業種 計	108	112.0%

ショッピングセンター-事業 パルコシンガポール



イメージイラスト。実際とは異なる場合があります。

07年1月 運営を受託した「CENTRAL」ソフトオープン

1月は112店舗、全体面積の約4割をソフトオープン。

その後、オフィス・住宅開業予定の年末に向け順次オープン推進

「CENTRAL」：シンガポール不動産開発の大手ファーストグループが、地下鉄「クラークキー」駅に開発した商業・オフィス・住宅(SOHO)が複合した施設

「受託業務」：商業施設の開業前業務(プランニング、テナントリーシング)及び開業後業務(管理・運営)

建物規模	地上5階 地下1階
延床面積(敷地)	約 77,000㎡
延床面積(商業部分)	約 30,000㎡

3.中期経営5カ年計画 07年度展開予定



商業施設運営力の強化

18 / 24

07年度予定 改装規模：580区画 / 約56,000㎡予定

06年度実施 改装規模：511区画 / 約52,000㎡実施

<主な07年度予定改装店舗>

池袋パルコ	本館4階のメンズファッションフロア、本館5階の雑貨&レディース再編の予定。更にP地下1階から中層階のファッションゾーンを中心に改装
渋谷パルコ	パート1は時代の先端のレディースブランドの導入とメンズMDを強化、パート2は下層階フロアを再編、パート3は継続したリニューアル(地下1階メンズ&雑貨、2階レディース)を実施
名古屋パルコ	東館は下層階から中層階をメンズセレクトショップとメンズ身の回りテーマで再編。南館2~3階にはレディースエレガンスカジュアルゾーンが誕生
札幌パルコ	本館地下と2~3階を中心に今秋から大規模改装を実施、レディースと身の回り品を拡充し、フロア買い回り性を促進し、大通地区の活性化につなげる
ひばりが丘パルコ	地下1階食品フロアにクイーンズ伊勢丹が新店(5月末オープン予定で2月より休業中)1~2階のレディース・雑貨も改装し新ライフスタイルストアビルへと改編
千葉パルコ	前期は2階のファッション・雑貨を充実させヤングミセスライフスタイル提案力を強化。今期は大型店機能を再配置し、一連の準都心型のファッション提案改装を引続き推進し、集客増強を図る
宇都宮パルコ	5~6階を中心に機能ショップの再編を実施するとともに、カフェ・レディースを新規に導入、マーケットで優位性のあるメンズ強化も実施し客層の拡幅を目指す
熊本パルコ	前々期は大型CD(タワーロード)を導入、前期はメンズゾーンを拡大し増えた男性客へ対応。今期は1~2階を都市型ファッションにて改編し、更に進化

静岡パルコ2007年3月15日(木)グランドオープン!

政令指定都市 静岡市の玄関口・静岡駅前に出店。県中部地域を基本商圏と捉え、商圏内人口は約121万人・44万世帯を想定

ビルの外装・内装を全面的に一新。外装はガラス張りを多用し、店内には吹き抜けを新設、エスカレーターも取り替えて全く新しい環境に

出店テナントは151店舗、うち静岡市初登場ショップが90%を占め、ファッションだけでなく、雑貨・カルチャー・食・ビューティといった都市生活者の多様なニーズに対応、大人の男女からヤングまで幅広い年齢層に向けた店舗構成で新しいライフスタイルを提案



外観(正面入口)



7階ES横吹抜け



1階正面入口
吹抜けデッキ

所在地	静岡県静岡市葵区紺屋町6-7
建物規模	地上8階 地下1階
売上目標額	11,000百万円
投資額	約3,700百万円
延床面積	約30,000㎡
店舗面積	約22,000㎡

浦和パルコ

現在リーシング進行中

仙台パルコ(仮称)

リーシング前のマーケティング・ビルプランニングを策定中

当社最大規模の店舗となり、また上層階にはさいたま市の図書館等公共施設を持つ複合ビルという、「パルコ」として新しいタイプの新店。

東北エリアでの初店舗として、エリアの最大拠点都市である仙台市の駅前に出店。ビルは仙台駅と歩行者デッキにより直結した本格的なオフィスとの複合ビル。



開業	07年秋予定
建物規模	地上7階 地下1階(当社使用部分)
売上目標額	19,500百万円 *1
投資額	約4,000百万円 *2
延床面積	約65,000㎡

開業	08年初秋予定 *3
建物規模	地上9階 地下1階(当社使用部分)
売上目標額	15,000百万円
投資額	約13,000百万円
延床面積	約24,000㎡

*1 固定家賃契約等のテナント売上高は除いております

*2 建設・設備計画の見直し等に伴い、一部合理化が図られております

*3 工事工程が決定したため、開業予定時期を変更しております

イメージイラスト。実際とは異なる場合があります。

07年3月より ル テアトル銀座 by PARCO
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 by PARCO

所在地 : 東京都中央区銀座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)

プロパティマネジメント受託物件 最終準備が進行中

ノースポート・モール 4月21日(土)オープン予定



「ノースポート・モール」

イメージイラスト。実際とは異なる場合があります

世帯数、人口ともに増加傾
向の港北ニュータウンで、
地域の特徴に合った、幅広
い年齢層のニーズに応える
商業施設。開業前及び開業
後の管理運営業務を受託、
進行中。

所在地	横浜市営地下鉄「センター北」駅前 (神奈川県横浜市都筑区中川中央一丁目25番1号)
建物規模	地上9階 地下2階
延床面積	約141,122㎡
営業面積	約72,727㎡
駐車場	1,590台
店舗数	119店舗

専門店事業

株式会社 ニュー・エイ



「ホーカフェイス(眼鏡)」

07年度は新業態トライアルも含め、新規15店舗出店を計画、
上期は9店舗出店決定

上期の出店済・予定物件

3/1	横浜クイーンズイースト	TICTAC出店	4/21	ノースポート・モール	PORTE
3/2	横浜赤レンガ倉庫	ホーカフェイス出店			アソナベル出店
3/15	ららぽーと横浜	コレクターズ出店	4/27	新丸の内ビルディング	
3/15	静岡パルコ	TICTAC・ホーカフェイス			SPINDLE出店
		コレクターズ出店			

PORTEはアイウェア事業部の、SPINDLEはTICTAC事業部のそれぞれ新業態です。

その他の事業

株式会社 パルコ・シティ

パルコテナントを中心に構成するファッションEコマースモール
『PARCO-CITY』4月25日スタート



パルコ各店に出店している有力企業を中心に、順次拡大。

- ・07年度中に150店舗オープン体制に
- ・衣料品、雑貨、カルチャー・エンタテインメント関連などバラエティに富んだ店舗を予定
- ・「グランバザール」やカード会員向け優待キャンペーン(5%OFF)企画など、パルコで行なわれる営業企画に連動してほぼ同一の企画を展開予定

トップ画面イメージ。実際とは異なる場合があります。

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	2005年度	2006年度	2009年度		2007年度 予想
	実績	実績	実績	目標	04年度差異	
売上高	257,625	262,408	266,645	300,000	42,375	290,000
経常利益	8,079	8,879	9,594	12,000	3,921	9,400
当期純利益	1,742	4,006	4,503	6,000	4,258	4,300
ROE	3.0%	6.2%	6.5%	8.2%	5.2%	—

セグメント別売上目標

単位:百万円	2004年度	2005年度	2006年度	2009年度	
	実績	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	242,675	246,450	276,819	40,362
専門店事業	15,321	15,946	16,718	18,812	3,491
総合空間事業	25,729	21,985	22,754	24,252	1,477
その他の事業	2,504	2,579	2,442	2,614	110
連結計(連結消去後)	257,625	262,408	266,645	300,000	42,375

PARCO

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

本資料に記載した予想数値等は、2007年4月5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せん)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。