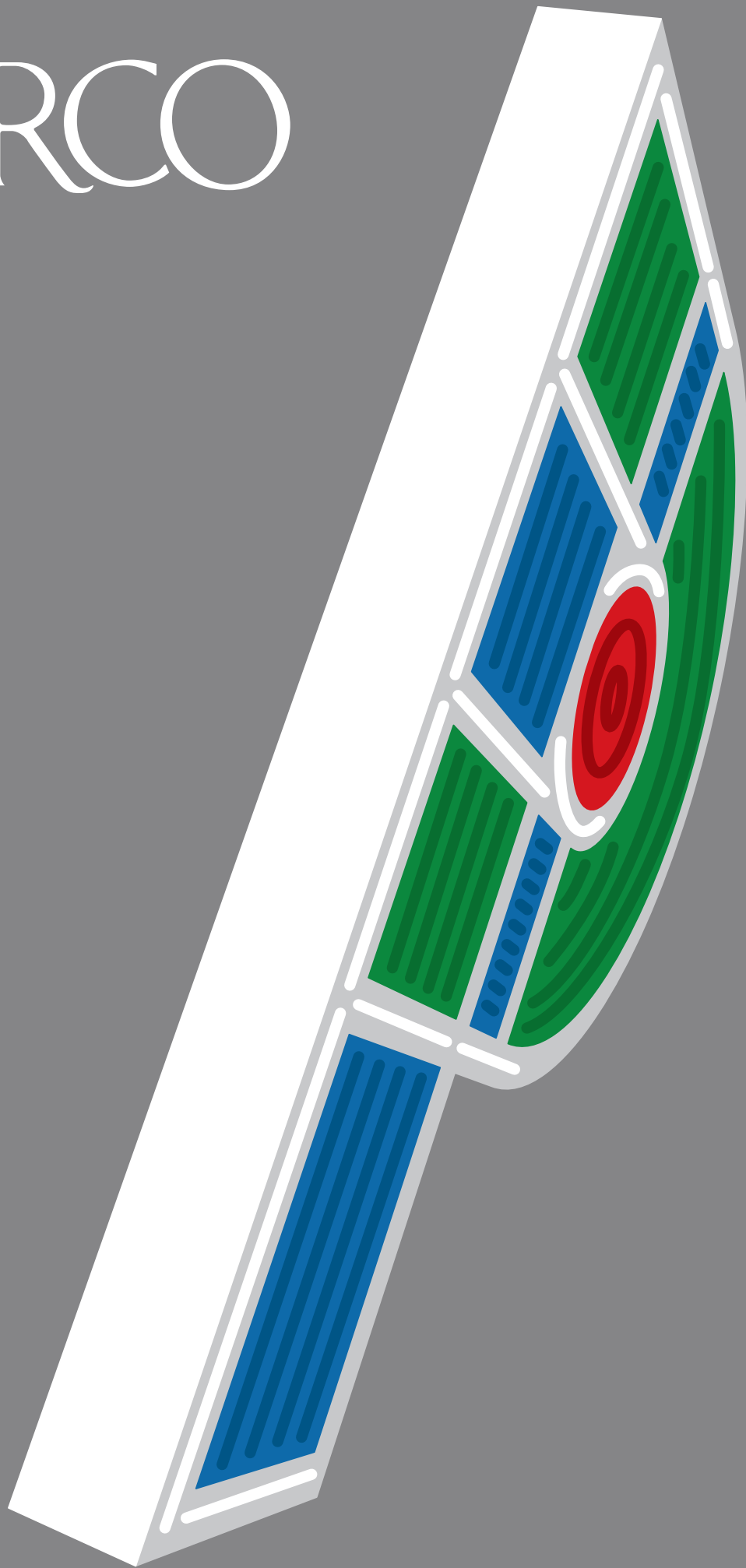


# PARCO



# 経営理念

訪れる人々を楽しませ、テナントを成功に導く、先見的、独創的、  
かつホスピタリティあふれる商業空間の創造

## 社名にこめた想い

当社の社名“PARCO”はイタリア語で“公園”を意味します。

“公園”すなわち、「人々が集い、時間と空間を共有し、  
楽しんだりくつろいだりする場(空間)」が“PARCO”なのです。

そして、その「“PARCO”=人々が集う場(空間)」づくりをしていく上で掲げている経営理念が、  
「訪れる人々を楽しませ、テナントを成功に導く、先見的、独創的、  
かつホスピタリティあふれる商業空間の創造」です。

“PARCO”(=場(空間))の主役は、その場(空間)に集う人々、すなわち、お客さまと専門店です。  
当社の役割は、お客さまに「行ってみたい」「また来たい」と思ってもらえるような店づくりをし、  
専門店とお客さまの結びつきを強くしていくことにあります。

また、当社の社員は喜びと感動が生まれる「場=空間」を提供するために、  
常にお客さまの期待を超える新しい価値を創造する努力をおこなっています。

## パルコグループ長期ビジョン

### 都市マーケットで活躍する企業集団の実現

『都市の24時間をデザインするパイオニア集団』

『都市の成熟をクリエイトする刺激創造集団』

# CONTENTS

## Introduction

02-21

- 02 価値創造の歴史
- 08 ステークホルダーの皆さまへ
- 10 パルコグループの価値創造プロセス
- 12 パルコグループのビジネスモデル
- 18 連結財務／非財務ハイライト
- 20 11年間の財務／非財務データ

## Strategy

22-35

- 22 社長メッセージ
- 27 パルコグループの成長戦略
  - 30 第1戦術：ストアブランド進化
  - 32 第2戦術：商業不動産プロデュース推進
  - 34 第3戦術：ソフトコンテンツ拡大

## Performance

36-47

- 36 価値創造の成果
  - 36 パルコグループのビジネスフィールド
  - 38 グループの事業概況
    - 38 ショッピングセンター事業
    - 40 専門店事業
    - 41 総合空間事業
    - 42 その他の事業
  - 44 パルコブランドのプロデュース
  - 46 2018年度 表彰・受賞一覧

## ESG Initiatives

48-57

- 48 ESGの取り組み
  - 48 パルコグループのCSR
  - 50 環境と社会
  - 52 コーポレート・ガバナンス
  - 57 役員紹介

## Corporate Information

58-61

- 58 企業情報
- 59 組織図
- 60 株式の状況
- 61 Webサイトのご案内

財務報告に関する詳細な情報については、2019年2月期の有価証券報告書ならびにWebサイトのIR情報ページをご参照ください。

URL [www.parco.co.jp/ir/](http://www.parco.co.jp/ir/)

ESGに関する詳細な情報については、WebサイトのCSRページをご参照ください。

URL [www.parco.co.jp/csr/](http://www.parco.co.jp/csr/)

### 将来予想に関する注意事項

本統合報告書における将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を意味するものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。



「パルコ 統合報告書2019」は「国際統合報告評議会（IIRC）」が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参照し編集しており、これまでのアニュアルレポートの内容に加え「パルコグループの価値創造プロセス」による事業活動の循環についての説明や、事業基盤となるESGの取り組みなど非財務的な事業価値についてもまとめています。

表紙は、パルコの企画展のポスターやシーズンカタログのほか、ハイクオリティなデザインの雑誌や広告を手がけるデザインオフィス「Cap（キャップ）」が制作しました。

### デザイナーからのコメント

この度はPARCO50周年おめでとうございます。  
次の50年に向けてさらなる飛躍の想いを込めて、ブロックロゴの「P」を右肩上がりに描きました。



PARCOは開業以来、ファッションのみならず音楽やアート、演劇など先端のカルチャーを積極的に紹介し、新しいライフスタイルの提案をおこなってきました。そして新しい才能を持った多くの人々の創造の場として機能することで、社会が共感する新しい価値を創造してきました。

パルコグループの社会的役割、つまり原点である「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」を時代や経済環境、さらに消費行動の変化の中で、新しい試みをもって進化させることが事業を成長させる基盤となっており、パルコグループ長期ビジョンの実現と持続的な利益成長につながっています。

### インキュベーション

常に新しい才能の活躍が次の時代を切り開いています。パルコグループは「インキュベーション」、つまり、新しい才能の発見や応援をたゆまずに続け、ともに成長していきます。

### 街づくり

豊富な店舗開発ノウハウを活かし、街の発展に貢献する店舗運営、新規開発ならびに物件のリノベーションをおこなっています。「人々が集い、時間と空間を共有し、楽しんだり、くつろいだりする場」を目指し、魅力的な街づくりに貢献していきます。

### 情報発信

国内外の良質な文化活動をプロデュースし、心豊かなライフスタイルの提案をしています。また、独自の先行的ICT活用により、新たな楽しみを提供するサービスの強化と、コミュニケーションの深耕を推進していきます。



1969年  
池袋PARCO開業



1973年  
渋谷PARCO開業



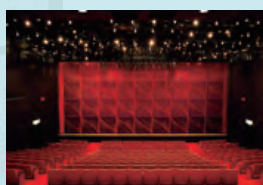
1973年  
渋谷PARCOへ続く公園通りの演出を推進

## 1970年代 PARCO創世記

高度経済成長

安定成長

- 1974年 ■ カルチャー雑誌「ビックリハウス」創刊
- 1975年 ■ 札幌PARCO開業
- 1977年 ■ 津田沼PARCO開業



1973年  
PARCO劇場(旧西武劇場)開場

撮影：西村淳



1975年  
札幌PARCO開業ポスター



1977年  
アート・カルチャーの情報発信  
渋谷PARCO横で「ウォールペイント」開催



1974年  
テナント売上を解析した  
「PARCOレポート」創刊、  
テナントオーナーへ発送



1977年  
マーケティング情報誌  
「月刊アクロス」創刊



1980年

イラストレーターとフォトグラファーの発掘を目的とした公募展「日本グラフィック展」／「日本オブジェ展」開始



1981年

渋谷PARCO PART3開業



1980年

現在も続くACROSS (アクロス)の「定点観測」開始



1981年

渋谷PARCO PART3に「アフタヌーンティー」1号店オープン

## 1980年代 PARCO発展期

高度消費社会

バブル景気

- 1980年 ■ 吉祥寺PARCO開業
- 1981年 ■ 渋谷PARCOにカルチャー発信拠点「スペース・パート3」誕生
- 1983年 ■ 新所沢PARCO開業
- 1984年 ■ 松本PARCO開業
- 1986年 ■ 熊本PARCO開業
- 1988年 ■ フリーペーパー「ゴメス」創刊
- 1989年 ■ 調布PARCO開業



1983年

渋谷PARCOの小型別館「SR6(ショールーム6)」開業



1989年

名古屋PARCO開業



1988年

ライブハウス「渋谷CLUB QUATTRO」開業



1991年

渋谷PARCOに「パルコブックセンター」／「ロゴスギャラリー」オープン



1993年

渋谷PARCO PART1に「東京FMスペイン坂スタジオ」オープン



1992年

公募展「アーバナー展」開始



1994年

広島PARCO開業

## 1990～2000年代 PARCO変革期

平成不況(失われた10年)

いざなぎ超え景気

世界同時不況

- 2001年 ■ ニュー・エイ 専門店事業開始
- 広島PARCO 新館開業
- 2002年 ■ 渋谷PARCOにアートスペース「パルコミュージアム」誕生
- 2003年 ■ 水着キャンペーン「SWIM DRESS PARCO」開始
- 2007年 ■ 静岡PARCO開業
- 浦和PARCO開業



2001年

渋谷PARCO30周年に向けメインエントランス刷新



2008年

仙台PARCO開業



2007年

若手デザイナーの活動を応援 展示会「シアタープロダクツの現場」開催



2009年

池袋PARCO40周年キャンペーン



**2010年**  
福岡PARCO開業



**2014年**  
パルコ公式アプリ「POCKET PARCO」リリース



**2018年**  
ミニシアター「シネクイント」復活オープン



**2011年**  
ゼロゲート事業開始



**2014年**  
コラボレーションカフェ  
「THE GUEST cafe & diner」オープン

**2018年**  
クラウドファンディングサービス  
「BOOSTER(ブースター)」  
(株)CAMPFIREと共同運営開始

**BOOSTER**

by PARCO & CAMPFIRE

## 2010年代 PARCO進化期

低成長

アベノミクス

- 2010年** ■ パルコのコーポレートメッセージ「LOVE HUMAN.」開始
- 自主編集ショップ「once A month」誕生
- 2012年** ■ 日本の若手クリエイターの海外での事業成長を支援する企画「Hello Shibuya TOKYO with Singapore」実施
- 九州の若手クリエイターを発掘・応援するカルチャーイベント「天神ラボ」開催

- 2013年** ■ 心斎橋ZERO GATE開業
- 道頓堀ZERO GATE開業
- 広島ZERO GATE開業
- 2014年** ■ クラウドファンディングサービス「BOOSTER(ブースター)」開始
- パルコのコーポレートメッセージ「SPECIAL IN YOU.」開始
- 名古屋ZERO GATE開業
- 福岡PARCO新館開業

- 2015年** ■ 福岡PARCO本館増床部開業
- 名古屋PARCO midi開業
- 2016年** ■ 札幌ZERO GATE開業
- 仙台PARCO 2開業
- 広島ZERO GATE2開業
- 「itadakimasu by PARCO」開店
- 2017年** ■ 京都ZERO GATE開業
- 2018年** ■ 原宿ZERO GATE開業
- 三宮ZERO GATE開業



**2011年**  
女性クリエイターたちによる  
カルチャーイベント「シブカル祭。」



**2013年**  
シンガポールの若手デザイナー育成  
「PARCO next NEXT」シンガポールランウェイショー



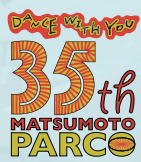
**2017年**  
PARCO\_ya開業



**2013年**  
巨大デジタルサイネージ「P-WALL」を  
渋谷PARCOに導入



**2016年**  
渋谷PARCO建替えに伴う一時休業



松本PARCO 35周年



名古屋PARCO 30周年



広島PARCO 25周年



池袋P'PARCO 25周年

## 周年祭を開催

PARCO各店舗でも周年祭を開催。地元  
に縁のあるアーティストやお客さま、著名人  
などさまざまな方々と一緒に周年祭を盛り  
上げました。



## 2019年3月16日開業 錦糸町PARCO

詳しくは \ P. 32

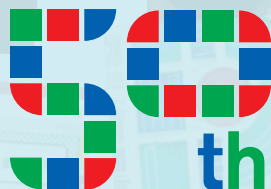


## 2019年6月27日開業 サンエー浦添西海岸 PARCO CITY

詳しくは \ P. 32

# 50年目の、新しいパルコ。

2019年



# PARCO

50周年を迎える今年のパルコは、錦糸町、沖縄・浦添、そして渋谷など新たなプロジェクトが目白押し。「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」、パルコが掲げる3つの社会的役割を、さらに強く果たす、まさに「原点進化」。2019年、50年目の私たちに、どうぞご期待ください。



## 2019年11月開業予定 渋谷PARCO

詳しくは \ P. 06



## 2019年初秋開業予定 川崎ZERO GATE (仮称)

JR川崎駅の大通りと新川通りの交差点  
の角地に位置し、街歩きの楽しさやエリア  
の賑わい創出に貢献する商業施設を目指し  
開業予定。



## 2021年春開業予定 大丸心齋橋店北館

関西を代表する商業集積地である  
大阪心齋橋地区の「大丸心齋橋店北館」  
に、J. フロントリテイリンググループとの  
協業物件2件目として開業予定。

2019年11月開業予定

## 次世代型商業施設

# 渋谷 PARCO



### 渋谷PARCOフロア構成

10階	<b>ROOFTOP PARK</b> 植栽、木々に囲まれる約420坪の公園のような屋上広場。約60坪の屋内EVENTスペースを併設。		
9階		<b>PUBLIC STAGE</b> 渋谷区と連動した育成施設。「渋谷未来デザイン」「クリエイティブスタジオ」	駐輪場
8階	<b>PARCO劇場</b> エントランスロビー 8階	<b>THEATER, CINEMA, GALLERY</b> 「CINE QUINTO」「ほぼ日曜日」	駐輪場
7階	<b>RESTAURANT SEVEN</b> 回転寿司、天ぷら、ラーメンなど、国内外の方が楽しめる7店のレストラン。		
6階	<b>CYBERSPACE SHIBUYA</b> アニメ・ゲーム・漫画・サブカルチャーのトップコンテンツを集積した「電脳サブカルチャーゾーン」。ジャパンカルチャーファンの集う聖地を目指す。		
5階	<b>NEXT TOKYO</b> ファッション売場にテクノロジーを掛け合わせ、買い物の楽しさや利便性を向上。現実空間にCG作品を組み合わせた環境演出など、デジタル化時代のNEXT売場。		
4階	<b>FASHION APARTMENT</b> リアルな東京トレンドレディースファッションを編集。加えて、「PARCO MUSEUM TOKYO」を核としたアート・デザイングッズも集積。サステナブルサービスゾーンも展開。		
3階	<b>CORNER of TOKYO STREET</b> 多様なカルチャーがMIXされたフロア。フロアの半分以上の店舗が商業施設初出店となり、デザイナーズ、ストリート、ヴィンテージファッションなど、各ジャンルの雄が集結する。		
2階	<b>MODE &amp; ART</b> 「モード」を軸に世界的に活躍するファッションブランドを編集。共用空間も「テセウス・チャン」とつくり、エッジの効いた世界観を実現。		
1階	<b>SHOTENGAI-EDIT-TOKYO</b> 既存のグランドフロアの概念を超えたザッピング編集。さまざまな人とカルチャーとファッションが行き交う、路面感覚の強い「新しい1階」。		
地下1階	<b>CHAOS KITCHEN</b> 個性的な専門店や、行列の絶えない人気店・新業態に加え、レコード店やギャラリーなどを融合し、ジャンルレス・シーンレス・ジェンダーレスに展開する新たな食空間。「藤本社介」が独創的な共用空間を手掛ける。		
地下2階	駐車場	地域荷捌き場	電気自動車充電ステーション
地下3階	駐車場		

※内容は一部変更になる場合があります。

▼ 渋谷PARCO外観(スペイン坂から)

▼ 地下1階 CHAOS KITCHEN ©Sou Fujimoto Architects



▼ 5階 NEXT TOKYO (XRアートイメージ)





渋谷PARCOは、ニーズを満たすのではなく、ニーズを創造し、新しい消費提案・価値観を提供します。これまでの商業施設の枠を超え、デザイナー・クリエイターなどの送り手と共感・共創し、新たな取り組みをおこなうことで新しい刺激や楽しさの体験価値を提案し、グローバルに情報を発信するビルを目指していきます。

### QUATTRO LABO (地下1階)

ハイエンドオーディオと3,000枚を超えるレコードコレクションを備えたミュージックカフェ&バー



### CINE QUINTO (仮称) (8階)

来場すること自体がイベントとなるミニシアター、カルチャー好きが満足できる企画を実施

**CINE QUINTO**

### GALLERY X (地下1階)

全ジャンルボーダレスにエッジの効いたキュレーションでパルコが編集



### BOOSTER STUDIO by CAMPFIRE (1階)

日本初となるクラウドファンディングを活用した実証実験型AIショールームをオープン



### PARCO劇場 (8階)

文化発信の核として、世界に向けてアピールするオールS席のプレミアムシアター



### CUBE (仮称) (5階)

店頭販売に加え、ECを併設したオムニチャンネル型売場を展開



### PARCO MUSEUM TOKYO (4階)

CULTURE発信の核として、世界に向けて情報発信するミュージアム



## 再開発による地域への貢献

歩行者へ配慮した街歩きしやすい環境を整備するとともに、地域荷捌き場や駐輪場をビル内に設け、地域課題の解決にも貢献。また、屋外広場を活用して、地域と連動したイベントや、ファッションショー、音楽、フードイベントなど幅広いジャンルのイベントの開催を通じて、街場の活性化に貢献していきます。

### 屋外広場と立体街路

渋谷の街を歩くようにショッピングを楽しめる立体街路と、憩いの場となる屋外広場を創出



### ナカシブ通り

24時間通れる歩行者専用通路。吹き抜けとなっている通路の両側には路面店が並び、2階部分にはアートウィンドウが登場



### 環境に配慮した次世代型ビル

①屋外広場・立体街路などの魅力的な屋外空間の創出②コージェネレーションシステムを中心とした高効率エネルギーシステムの積極的導入③デジタルコミュニケーションによるエネルギーの効率的利用の促進の取り組みが評価され、「サステナブル建築物等先導事業(省CO<sub>2</sub>先導型)」として国土交通省より採択

## 新しいパルコに生まれ変わる

池袋PARCOが開業した1969年から数えてちょうど50年目の2019年、私たちパルコは、大きな変化のときを迎えています。錦糸町PARCO、サンエー浦添西海岸 PARCO CITY、川崎ZERO GATE (仮称)、渋谷PARCOと4つの大きなプロジェクトが進行し、春から秋にかけて新しいビルが誕生しています。その中で、とりわけ渋谷PARCOの再開は私たちにとって大きな意味を持ちます。

私は、2011年に現職に就任して以来、「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」に向かう姿勢こそがパルコのDNAだと捉え、「原点進化」という言葉を掲げ、時代に即したパルコのあり方を模索してきました。パルコの原点が形成されたのはいつか。50年を振り返ると、渋谷PARCO PART3が開業した1981年がパルコのDNAを決定づけた年だと感じています。テナントの皆さまと一緒に成長し、たくさんの若いアーティスト・クリエイターを街に集め、渋谷の街づくりの一端を担った渋谷PARCOが、おそらく日本で初めてライフスタイルの提案をおこなう3つ目の館をつくり、広告として情報を発信するだけでなく、館のあり方が皆さまへのひとつの提案になっている形が、今まで続く、パルコの原点になったと思っています。

2019年11月、パルコの原点とも言うべき渋谷PARCOが新たに生まれ変わります。皆さまの期待を超える全く新しい渋谷PARCOをつくるには、パルコそのものが生まれ変わる必要があると強く感じています。パルコのDNAを、50年目から先の未来に照準を合わせて、さらに進化させることが求められています。

「インキュベーション」では、改めて「個」の才能に着目しました。エンタテインメントや広告の分野で新しい才能を発掘・抜擢してきたパルコですが、ファッションの楽しさを復権させるために、均質化されていないショッピング空間を取り戻したい

と考えています。「個」の力で戦っているファッションデザイナー・プロデューサーをサポートしながら、その才能をパルコで発揮してもらい、それ自体をパルコの力にしていこう。このような形もそのひとつでしょう。

「街づくり」「情報発信」の観点においては、インターネットのバーチャル空間を忘れてはならない時代になりました。かつて渋谷PARCOが、街に刺激を与え、同時に刺激をもらいながら渋谷を盛り上げたように、バーチャルな世界においても相互にコミュニケーションを図りながら、何かパルコらしい「空気」のようなものを根付かせていきたい。私たちの情報を一方的に流すのではなく、街や都市のトピックやユーザーの皆さまからの声、時には他企業の面白い試みと協業することで、パルコ単体ではなく周囲の力も借りながら、よりよい価値を皆さまに届けることができると考えています。リアルでもバーチャルでも、まずはPARCOの周りに来てもらい、帰りにPARCOに寄ってもらう。思い出とショッピングが紐づいて記憶されていく。そんなこともショッピングの本質的な楽しさのひとつかもしれないと感じています。

2019年、パルコは自分たちのDNAを塗り替えようと思えます。たくさんの期待に応えながら、それを裏切り、超えていくことで、新しいパルコに生まれ変わります。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続きご理解とご支援のほど、よろしくお願いたします。

2019年7月

株式会社パルコ 代表執行役社長 牧山 浩三

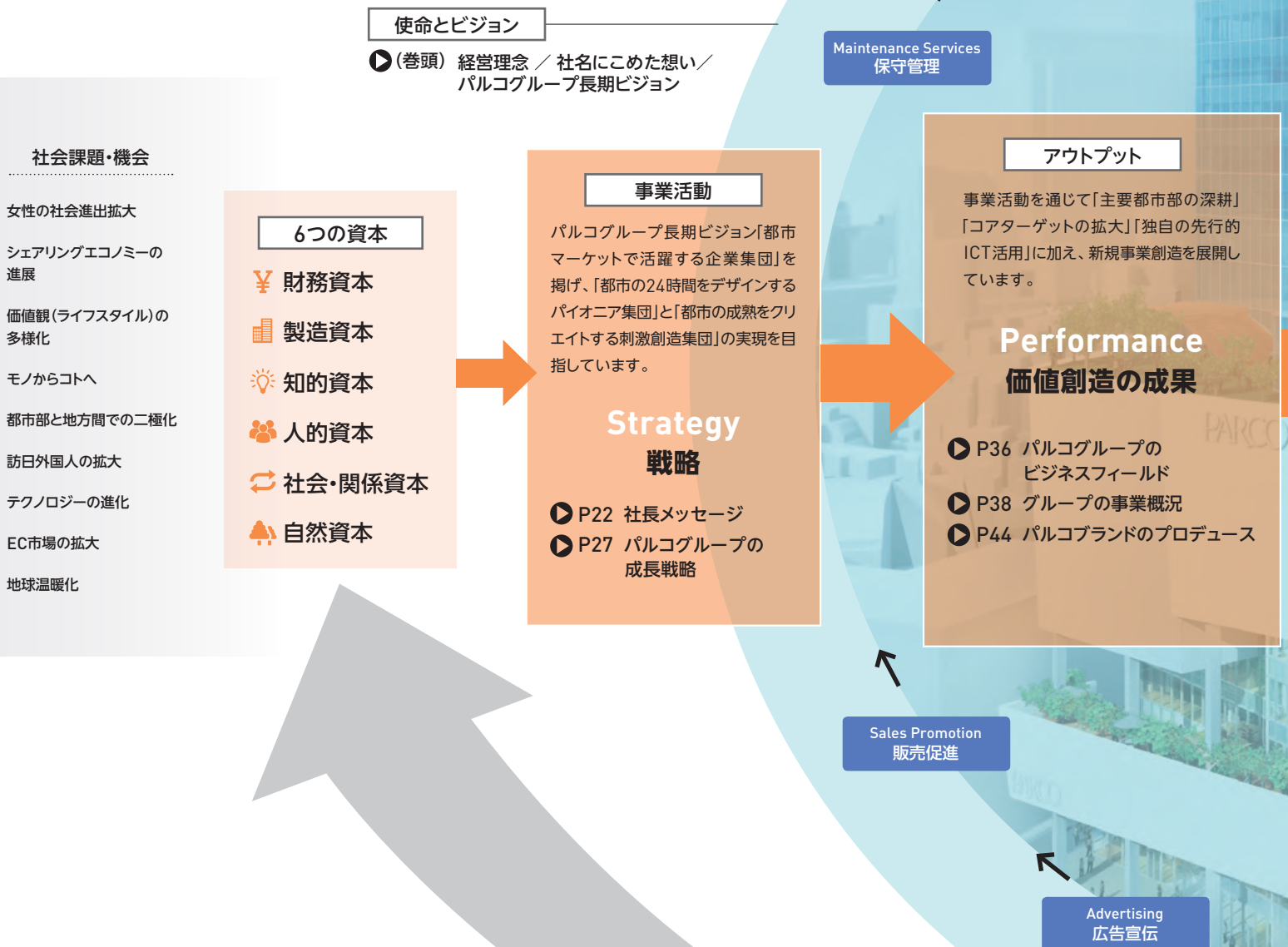
牧山 浩三

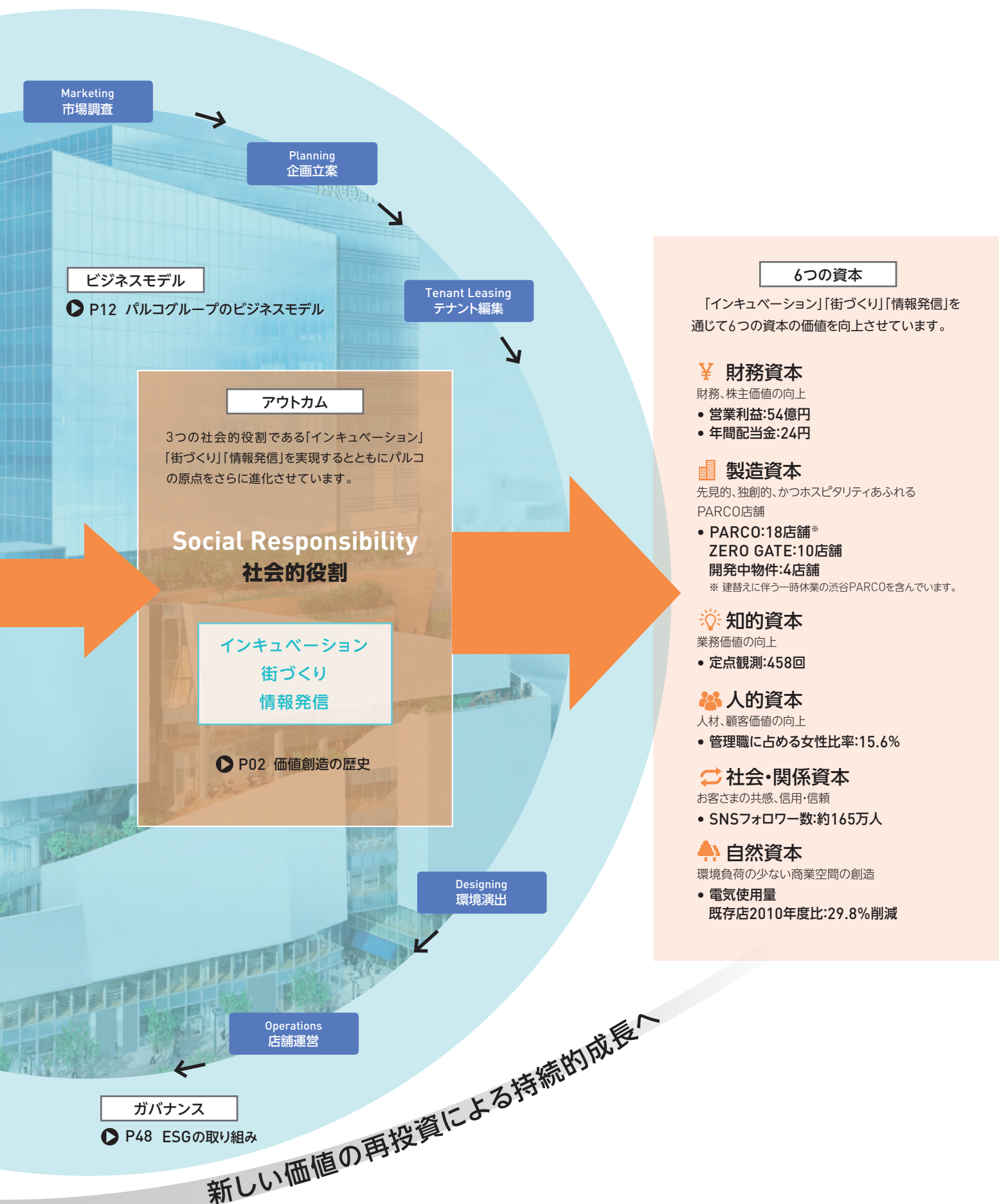


# パルコグループの価値創造プロセス

パルコは、パルコグループの経営理念と「PARCO」という社名にこめた想いのもと、ステークホルダーの皆さまとともに新しいライフスタイルの創造をおこなっています。パルコの事業活動は商業空間のトータルプロデュース力を活かし、時代を見据えた経営戦略を実行することで、生活者の方々へ心豊かな生活を提案することです。それは社会が共感する新しい価値の創造であり、「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」を通じて絶えず発展させることがパルコグループの社会的役割だと考えています。

パルコの持つ6つの資本を活用し、パルコグループの事業モデルを循環させることで、新しい価値を創出していくことがパルコグループのブランド価値、つまり社会が共感する新しい価値を創造するプロセスとなっています。





### 6つの資本

「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」を通じて6つの資本の価値を向上させています。

#### 財務資本

財務、株主価値の向上

- 営業利益:54億円
- 年間配当金:24円

#### 製造資本

先見的、独創的、かつホスピタリティあふれるPARCO店舗

- PARCO:18店舗\*
- ZERO GATE:10店舗
- 開発中物件:4店舗
- ※ 建替えに伴う一時休業の渋谷PARCOを含んでいます。

#### 知的資本

業務価値の向上

- 定点観測:458回

#### 人的資本

人材、顧客価値の向上

- 管理職に占める女性比率:15.6%

#### 社会・関係資本

お客さまの共感、信用・信頼

- SNSフォロワー数:約165万人

#### 自然資本

環境負荷の少ない商業空間の創造

- 電気使用量  
既存店2010年度比:29.8%削減

# パルコグループのビジネスモデル

## ビジネスポートフォリオ

パルコグループの事業は、商業施設「PARCO」を運営する【ショッピングセンター事業】を中心に、個性あふれる専門店を運営する【専門店事業】、内装および電気工事やビル管理をおこなう【総合空間事業】、エンタテインメント事業とWebを活用した情報サービスをおこなう【その他の事業】の4事業で構成されています。

私たちパルコグループは、シナジーを発揮しながらテナントと一体になってお客さまに楽しんでいただける商業空間の創造を目指しています。

### 専門店事業

株式会社ヌーヴ・エイ



「TiCTAC (チックタック)」(錦糸町PARCO 2階)

### ショッピングセンター事業

株式会社パルコ

PARCO (Singapore) Pte Ltd



「池袋PARCO」

### その他の事業

#### エンタテインメント事業

株式会社パルコ エンタテインメント事業部



「アップリンク吉祥寺パルコ」(吉祥寺PARCO 地下2階)

#### デジタルマーケティング事業

株式会社パルコデジタルマーケティング



商業施設に必要なグループウェア機能とWebサイト管理機能を一体化した新サービス「PICTONA(ピクटना)」

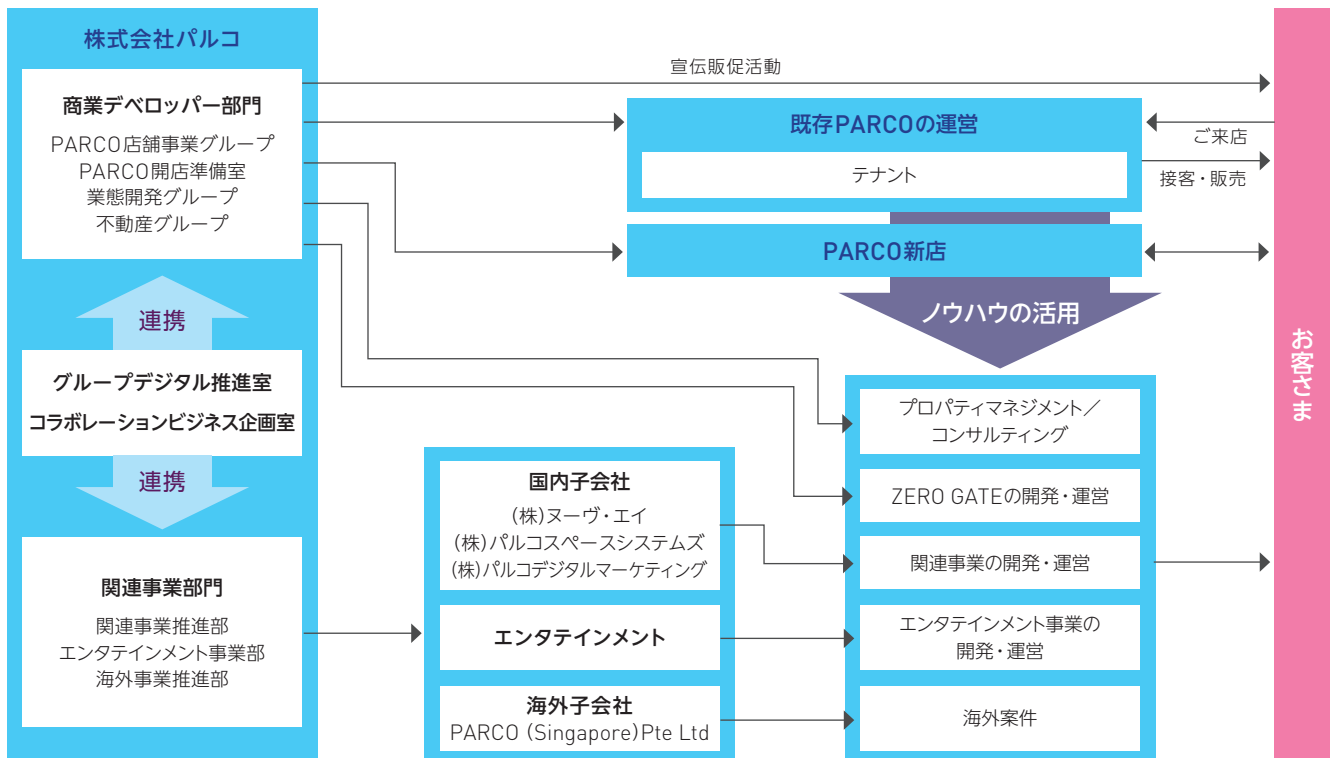
### 総合空間事業

株式会社パルコスペースシステムズ



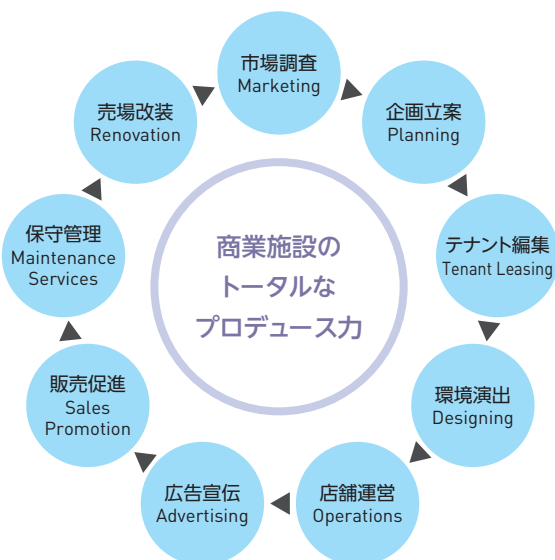
「H.I.S. The ROOM of journey」(池袋PARCO 本館M2階)  
空間設計・ディスプレイ装飾・照明設計・内装工事

## PARCOの運営・開発で培ったノウハウを新しい事業に活用



## 商業施設のトータルプロデュース

パルコグループは商業施設のトータルプロデュース力で、魅力的な商業空間の創造に取り組んでいます。具体的には、出店エリアの市場調査、企画立案から始まり、コンセプトに合致したテナント編集や環境演出、店舗運営をおこないます。同時にICTを活用した広告宣伝、販促活動で、集客力を高め、日々の保守管理で安心・安全な店舗運営を支えます。さらに店舗の改装を推進することで、常に新鮮な商業空間を創り出しています。

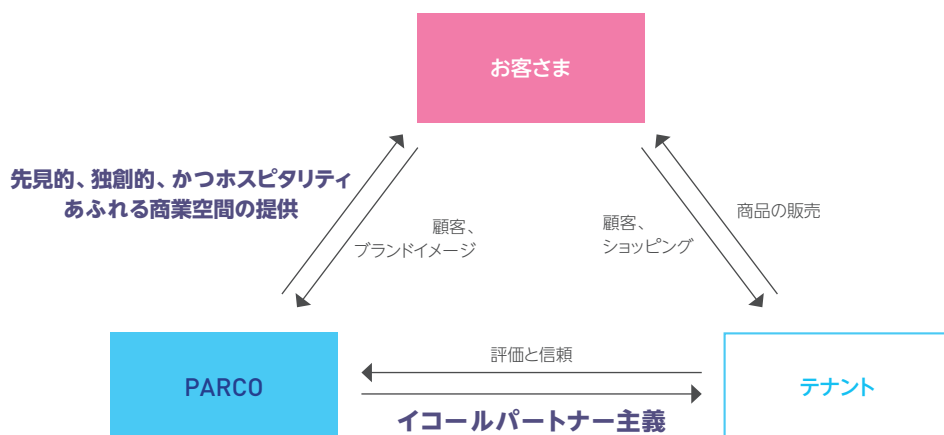


## イコールパートナー主義

パルコグループの中核事業であるショッピングセンター事業の大きな特徴は、テナントとのイコールパートナー主義です。私たちはテナントを互いの価値観の共有によって、ともに成長・発展していくパートナーとして考えています。そのテナントが出店する「PARCO」を支え、活性化するために、各部門・各々が運営をサポートしています。

「商業デベロッパー部門」は、PARCO各店を「都市型店舗」「コミュニティ型店舗」の類型別に集約してテナントサポート、プロモーション、CRM業務推進を図り、また新店業務を担当します。「関連事業部門」は、PARCOの運営・開発で培ったノウハウを新しい事業に活用しています。また「グループデジタル推進室」は戦略的な情報収集分析を推進、「コラボレーションビジネス企画室」は新規ビジネスを創造するとともに、各部門のサポートおよび事業を拡大していきます。

### テナントとの強固な信頼関係により“Win-Win”の関係を構築



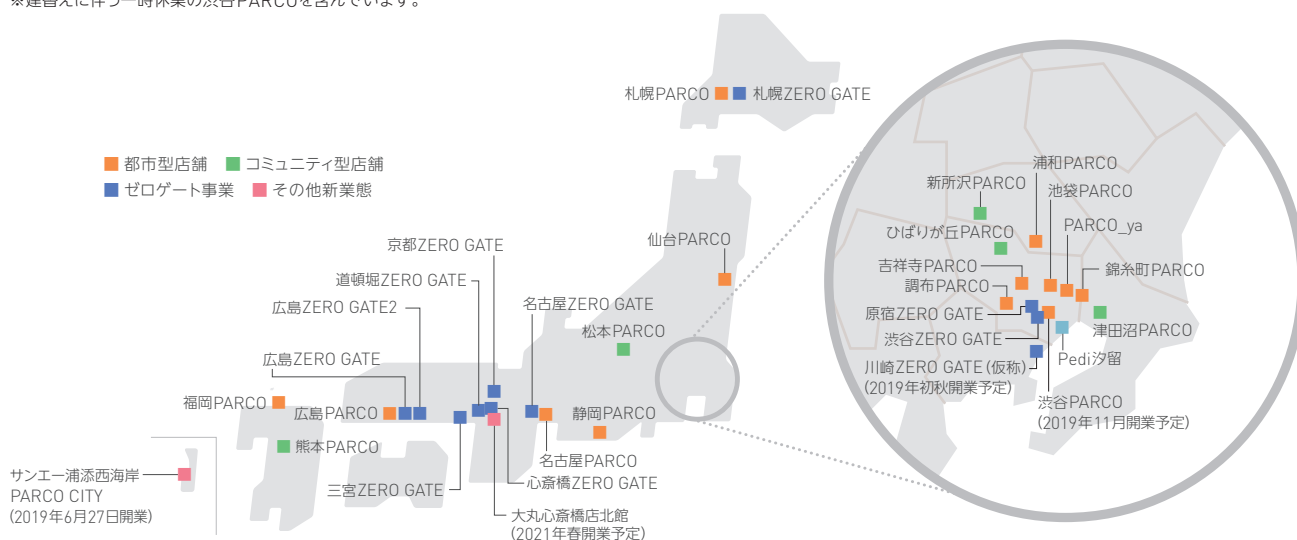
820社  
2,035テナント  
(2019年2月末日現在)  
※短期契約テナントは除く。

## ショッピングセンター事業の店舗展開

「PARCO」は、出店しているマーケットごとに異なったストアコンセプトで運営しています。その各店舗を、刻々と変化する環境に対して明確かつ迅速に対応させるため、18店舗\*をその商圏特性に応じてグルーピングしています。店舗を「都市型店舗」「コミュニティ型店舗」に分類し、それぞれのターゲット客層に向けて、商品構成や運営手法を最適化し、強固な収益基盤を築いています。

また、都市部を中心とした未出店エリアでの拠点獲得を目指し、PARCO業態、ZERO GATE業態、新業態など開発スキームの多様化を推進しています。

※建替えに伴う一時休業の渋谷PARCOを含んでいます。



### 都市型店舗

情報に敏感で行動的な都市生活者へ継続的な話題提供をおこない、ファッション性・先進性の追求と「PARCO」ならではのライフスタイル提案により、マーケットでの優位性を強固にします。さらに、テナント、クリエイター、異業種企業との斬新なコラボレーションなどを推進し、新規事業を生み出す土壌を築きます。

#### 札幌PARCO

2018年度テナント取扱高: 13,200百万円

北海道札幌市中央区南1条西3-3  
地下2階-地上8階

Open 1975 (S50).8.24  
sapporo.parco.jp



#### 池袋PARCO

2018年度テナント取扱高: 28,134百万円

東京都豊島区南池袋1-28-2  
本館: 地下2階-地上8階

Open 1969 (S44).11.23  
P\*PARCO (ピーダッシュパルコ):  
地下2階-地上8階  
Open 1994 (H6).3.10  
ikebukuro.parco.jp



#### 仙台PARCO

2018年度テナント取扱高: 20,197百万円

宮城県仙台市青葉区中央1-2-3  
本館: 地下1階-地上9階

Open 2008 (H20).8.23  
仙台PARCO2: 地上1階-9階  
(宮城県仙台市青葉区中央3-7-5)  
Open 2016 (H28).7.1  
sendai.parco.jp



#### PARCO\_ya

2018年度テナント取扱高: 5,788百万円

東京都台東区上野3-24-6  
地上1階-6階

Open 2017 (H29).11.4  
parcoya-ueno.parco.jp



#### 浦和PARCO

2018年度テナント取扱高: 26,095百万円

埼玉県さいたま市浦和区東高砂町11-1  
地下1階-地上7階

Open 2007 (H19).10.10  
urawa.parco.jp



#### 吉祥寺PARCO

2018年度テナント取扱高: 9,668百万円

東京都武蔵野市吉祥寺本町1-5-1  
地下2階-地上8階

Open 1980 (S55).9.21  
kichijoji.parco.jp





**渋谷PARCO**

2019年11月開業予定

東京都渋谷区宇田川町15-1  
地下3階-地上19階

CLUB QUATTRO:

東京都渋谷区宇田川町32-13  
地上4階-5階

Open 1988(S63).6.28

club-quattro.com

**名古屋PARCO**

2018年度テナント取扱高:34,245百万円

愛知県名古屋市中区栄3-29-1

西館:地下1階-地上11階

東館:地下1階-地上8階

Open 1989(H1).6.29

南館:地下1階-地上10階

Open 1998(H10).11.6

midi:地上1階-3階

Open 2015(H27).3.27

nagoya.parco.jp

**錦糸町PARCO**

2019年3月16日開業

東京都墨田区江東橋4-27-14

地上1階-7階

Open 2019(H31).3.16

kinshicho.parco.jp

**調布PARCO**

2018年度テナント取扱高:17,994百万円

東京都調布市小島町1-38-1

地下1階-地上10階

Open 1989(H1).5.25

chofu.parco.jp

**静岡PARCO**

2018年度テナント取扱高:9,947百万円

静岡県静岡市葵区紺屋町6-7

地下1階-地上8階

Open 2007(H19).3.15

shizuoka.parco.jp

**広島PARCO**

2018年度テナント取扱高:16,136百万円

広島県広島市中区本通10-1

本館:地下1階-地上10階

Open 1994(H6).4.9

新館:地下1階-地上9階

Open 2001(H13).9.21

hiroshima.parco.jp

**福岡PARCO**

2018年度テナント取扱高:22,350百万円

福岡県福岡市中央区天神2-11-1

本館:地下1階-地上8階

Open 2010(H22).3.19

新館:地下2階-地上6階

Open 2014(H26).11.13

fukuoka.parco.jp

**コミュニティ型店舗**

マーケット特性に応じて、ファッションだけでなく食品、雑貨、家電、スクール、スポーツといった多目的な商品やサービスを提供するなど、機能性・利便性を盛り込んだ提案をおこない、地域のお客さまのニーズに的確に対応します。地域密着型のイベントなども積極的におこない、地元に根づいた特色ある店舗運営をおこないます。

**津田沼PARCO**

2018年度テナント取扱高:12,091百万円

千葉県船橋市前原西2-18-1

A館:地下1階-地上6階

B館:地下1階-地上6階

Open 1977(S52).7.1

tsudanuma.parco.jp

**松本PARCO**

2018年度テナント取扱高:6,016百万円

長野県松本市中央1-10-30

地下1階-地上6階

Open 1984(S59).8.23

matsumoto.parco.jp

**新所沢PARCO**

2018年度テナント取扱高:10,126百万円

埼玉県所沢市緑町1-2-1

P館:地下1階-地上5階

L館:地下1階-地上4階

Open 1983(S58).6.23

shintokorozawa.parco.jp

**熊本PARCO**

2018年度テナント取扱高:4,007百万円

熊本県熊本市中央区手取本町5-1

地下1階-地上9階

Open 1986(S61).5.2

kumamoto.parco.jp

※2020年2月営業終了予定

**ひばりが丘PARCO**

2018年度テナント取扱高:7,071百万円

東京都西東京市ひばりが丘1-1-1

地下1階-地上5階

Open 1993(H5).10.8

hibarigaoka.parco.jp



※テナント取扱高は、固定家賃テナント売上を含むテナント取扱高実績です。

## ゼロゲート事業

ファッションやカルチャーなど、さまざまなテーマで都市のライフスタイルをプロデュースしてきたパルコが、当事業でも「原点=ZERO」に立ち、街の「入口(顔)=GATE」として新たな価値を提案していきます。

### 札幌ZERO GATE

北海道札幌市中央区南2条西3-15-1  
地下2階・地上1階-4階  
Open 2016 (H28). 2.26



### 心斎橋ZERO GATE

大阪府大阪市中央区心斎橋筋1-9-1  
地下2階-地上4階  
Open 2013 (H25). 4.13



### 渋谷ZERO GATE

東京都渋谷区宇田川町16-9  
地下1階-地上4階  
Open 2011 (H23). 4.16



### 道頓堀ZERO GATE

大阪府大阪市中央区道頓堀1-8-22  
地上1階-3階  
Open 2013 (H25). 4.20



### 原宿ZERO GATE

東京都渋谷区神宮前4-31-12  
地上1階-4階  
Open 2018 (H30). 3.17



### 広島ZERO GATE

広島県広島市中区新天地2-7  
地上1階-3階  
Open 2013 (H25). 10.10



### 名古屋ZERO GATE

愛知県名古屋市中区栄3-28-11  
地上1階-3階  
Open 2014 (H26). 10.10



### 広島ZERO GATE2

広島県広島市中区本通9-4  
地上1階-3階  
Open 2016 (H28). 9.10



### 京都ZERO GATE

京都府京都市下京区四条通高倉東入立売中之町83-1  
地下2階-地上7階  
Open 2017 (H29). 11.4



### 三宮ZERO GATE

兵庫県神戸市中央区三宮町2-11-3  
地上1階-4階  
Open 2018 (H30). 9.14



### 川崎ZERO GATE (仮称)

神奈川県川崎市川崎区小川町1-1ほか(地番)  
地上1階-2階  
2019年初秋開業予定



### Pedi (ペディ) 汐留

東京都港区東新橋1-9-1 地下2階-1階、地上2階  
Open 2005 (H17). 2.16  
www.pedi-s.com

## その他新業態

### サンエー浦添西海岸 PARCO CITY

沖縄県浦添市西洲3-1-1  
商業フロア 地上1階-3階  
Open 2019 (R1). 6.27  
www.parcocity.jp



### 大丸心斎橋店北館

大阪府大阪市中央区心斎橋筋1-8-3  
地下2階-地上7階  
2021年春開業予定



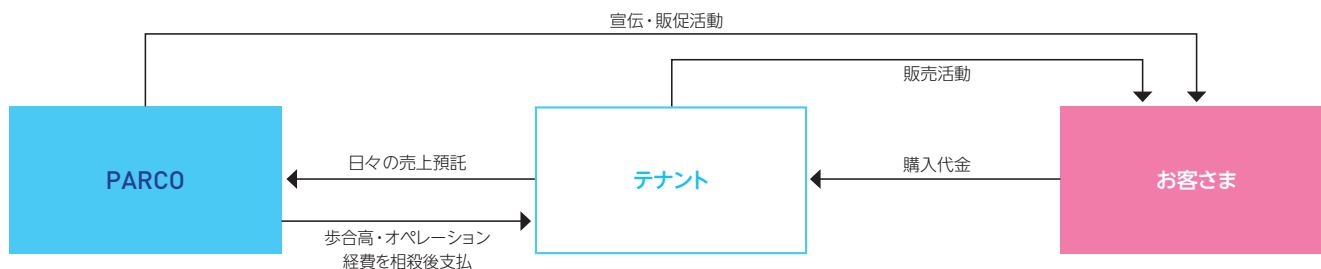
2019年6月末日現在  
※開業前物件のパスはイメージです。

## ショッピングセンター事業の収益構造

パルコでは、テナントとの出店契約に基づいて、宣伝などの営業・販促活動を担当します。お客様の購入代金はテナントから売上預託としてパルコに収納され、一定期間経過後に歩合高などを控除し、テナントに支払われます。この仕組みは、在庫の保有リスク、売掛金の貸倒れリスクを持たないという利点があります。歩合高は基準売上を設定し、さらに一定額以上の売上部分について歩率が軽減される逓減制を適用する場合もあります。基準売上の設定は売上不振時のリスクヘッジとなります。また逓減制は営業努力によりテナントの売上が拡大すると、テナントの歩率は低下し、パルコの収受する歩合高の絶対額は増加する、お互いがメリットを享受できる構造となっています。

ゼロゲート事業では、PARCOの運営とは異なりパルコは販促活動をおこなわず、賃料収入が収益となります。

### パルコ事業の収益構造



### ゼロゲート事業の収益構造



## 専門店事業の店舗展開

ヌーヴ・エイが担う専門店事業では、高感度なセレクトショップを3事業部で展開するとともに、ショッピングセンター事業との協業による新業態開発をおこなっています。また、収益向上を目指し、自社開発のプライベートブランドの強化や店舗のスクラップ&ビルドを推進しています。

店舗数 171店舗(うちPARCO 49店舗)

「PARCO」外出店比率 71.3%

### リストウェア事業部

TiCTAC(腕時計専門店) 85店舗(うちPARCO 15店舗)

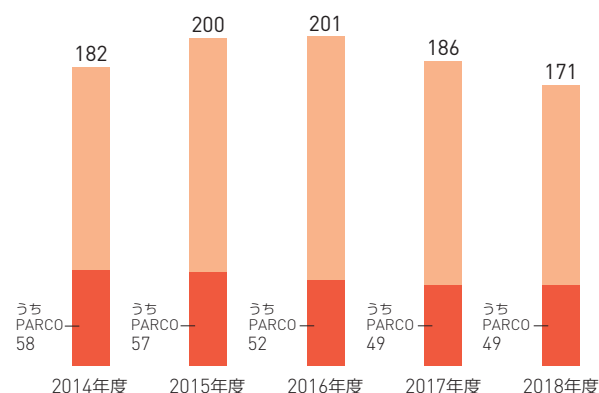
### ビューティー事業部

ローズマリー(化粧品/化粧雑貨専門店) 20店舗(うちPARCO 13店舗)

### クロスカテゴリー事業部

ポーカーフェイス(眼鏡専門店) 25店舗(うちPARCO 10店舗)  
コレクターズ(メンズ雑貨専門店) 37店舗(うちPARCO 11店舗)  
その他業態 4店舗(PARCO 出店なし)

### 店舗数の推移



## 連結財務／非財務ハイライト

## 営業利益

54億円

中期経営計画(2017年度～2021年度)に基づくスクラップ&ビルドを推進したことにより、宇都宮PARCO・熊本PARCOの営業終了に伴う損失や、その他の店舗の減損損失を計上したことなどから減益となりました。

## 次期年間配当は記念配当を予定

26円

株主の皆さまへの利益還元を最重要政策の一つと位置づけており、2019年2月期の年間配当は24円となりました。2020年2月期の年間配当については、1株当たり2円のPARCO50周年記念配当を実施し26円を予定しています。

## 独立社外取締役比率

50%

透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築を目的として組織形態を2003年から指名委員会等設置会社(旧・委員会等設置会社)とし、経営に対する客観性を担保すべく取締役会の半数を独立役員(社外取締役)としています。

改装ゾーンテナント取扱高  
前期比

116.2%

消費者価値観や購買行動の変化に向けテナント構成の再編やアイテムの拡充を図るとともに、新たなカルチャー発信拠点としてミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」を開業するなど、全店舗計約37,000m<sup>2</sup>の改装を実施しました。

POCKET PARCO  
ダウンロード数

100万件突破

パルコ公式アプリ「POCKET PARCO」は、記事コンテンツの充実、オンライン限定ショップの展開など顧客視点での買い物の楽しさや利便性の向上に向けたリニューアルを実施しました。

## SNSフォロワー数

約165万人

SNS (Facebook、Twitter、Instagram、LINEなど)を通じて165万人以上のフォロワーとつながっています。店舗を基盤としたWeb活用による商業施設の新たな楽しさとサービスを提供しています。

## 管理職に占める女性比率

15.6%

女性管理職候補者の育成やキャリア意識向上機会の提供、時間制約のある社員が働きやすい職場の整備など、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に対応した行動計画を策定し積極的に取り組んでいます。

## 育児休業復職比率

100%

ワークライフマネジメントの社内浸透や育児・介護と仕事の両立支援に取り組んでいます。法令の基準を上回る制度の充実や、多様な働き方に対するロールモデルの共有をおこなっています。

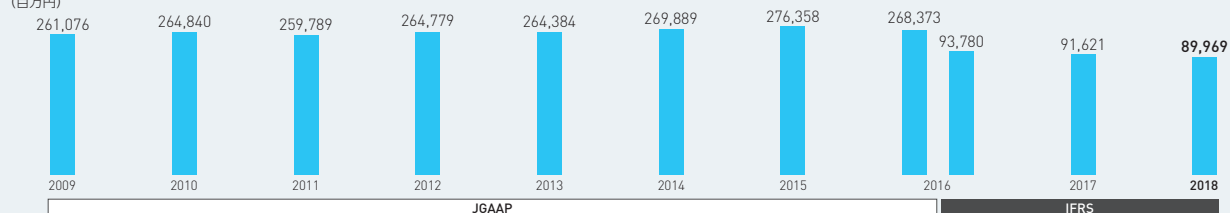
電気使用量  
既存店2010年度比<sup>\*1</sup>

29.8%削減

商業施設の使用エネルギーの大半を占める電気使用量については、各種設備機器の省電力化に努め、最新技術の導入などにより、効率的なエネルギー使用をしています。

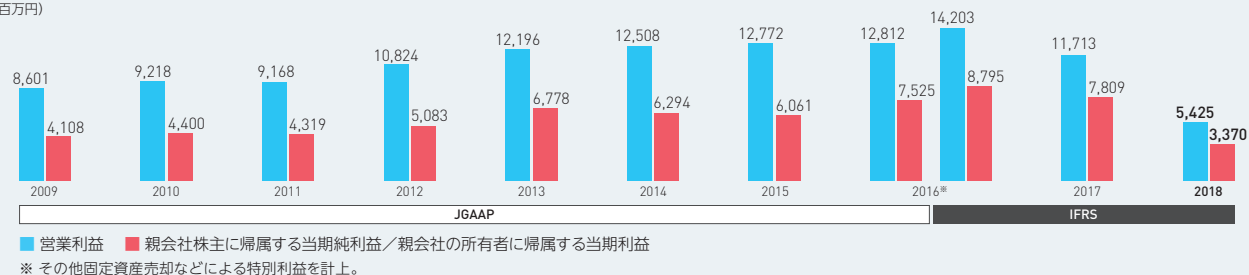
## 売上高／営業収益

(百万円)



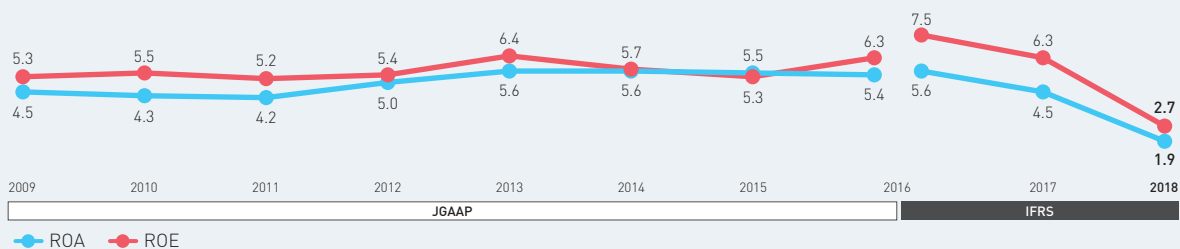
## 営業利益と親会社株主に帰属する当期純利益／親会社の所有者に帰属する当期利益

(百万円)



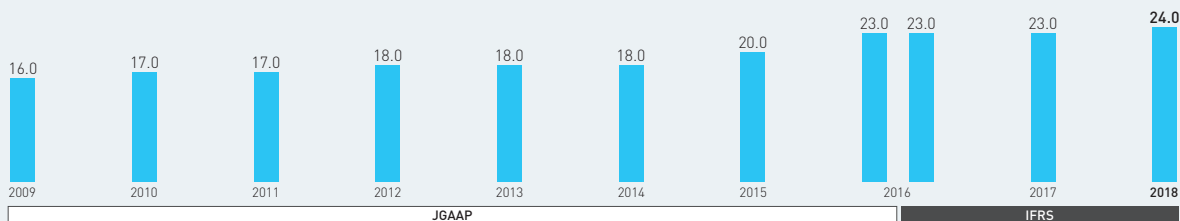
## ROA<sup>※2</sup>とROE

(%)



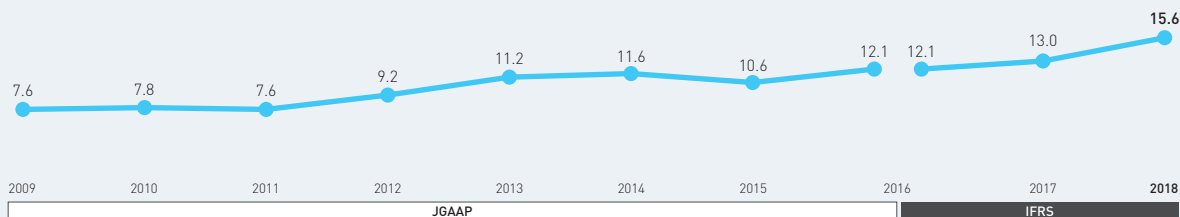
## 1株当たり年間配当金

(円)



## 管理職に占める女性比率

(%)



長期的な数値データおよびその他の指標については、WebサイトおよびFACTBOOKをご覧ください。

### [IR情報]

URL [www.parco.co.jp/ir/](http://www.parco.co.jp/ir/)

### [ESGへの取り組み]

URL [www.parco.co.jp/ir/esg/](http://www.parco.co.jp/ir/esg/)

### [CSR]

URL [www.parco.co.jp/csr/](http://www.parco.co.jp/csr/)

### [FACTBOOK 2019]

URL [www.parco.co.jp/ir/library/financial/factbook.php](http://www.parco.co.jp/ir/library/financial/factbook.php)

※1 2010年度より「パルコグループ環境方針」を定め、ショッピングセンター事業とそれに関連する活動分野のなかで、地球環境との関わりを重要テーマと認識し、持続可能な社会を次世代に残していくため、環境保全活動を推進しています。

※2 総資産経常利益率 (ROA) は「経常利益÷総資産 (期首期末の平均値)×100」、資産合計税引前利益率 (ROA) は「税引前利益÷資産合計 (期首期末の平均値)×100」にて算出しています。

## 11年間の財務／非財務データ

## 日本基準 (JGAAP)

日本基準 (JGAAP) / 国際会計基準 (IFRS)

	2008年度 (08/3~09/2)	2009年度 (09/3~10/2)	2010年度 (10/3~11/2)	2011年度 (11/3~12/2)
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

## 連結

売上高／営業収益	282,509	261,076	264,840	259,789
営業総利益	44,976	42,019	42,024	41,625
販売費及び一般管理費	35,614	33,417	32,806	32,456
事業利益 <sup>※1</sup>	-	-	-	-
営業利益	9,362	8,601	9,218	9,168
営業利益率	3.3	3.3	3.5	3.5
経常利益	9,171	8,554	8,750	8,966
税金等調整前当期純利益／税引前利益	6,248	7,053	7,717	7,333
親会社株主に帰属する当期純利益／親会社の所有者に帰属する当期利益	3,730	4,108	4,400	4,319
EBITDA <sup>※2</sup>	14,953	14,189	15,837	15,508
総資産／資産合計	191,681	187,093	222,135	208,697
自己資本／親会社の所有者に帰属する持分合計 <sup>※3</sup>	75,592	78,632	81,844	84,555
有利子負債	40,777	38,487	73,447	59,536
自己資本比率／親会社所有者帰属持分比率 (%)	39.4	42.0	36.8	40.5
デット・エクイティ・レシオ (倍)	0.54	0.49	0.90	0.70
総資産経常利益率／資産合計税引前利益率 (ROA) (%) <sup>※4</sup>	4.8	4.5	4.3	4.2
自己資本当期純利益率／親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	5.0	5.3	5.5	5.2
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,713	8,921	12,025	11,274
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 14,148	△ 7,405	△ 42,290	△ 584
フリー・キャッシュ・フロー	△ 11,434	1,516	△ 30,265	10,689
設備投資	14,306	7,796	43,553	3,395
減価償却費／減価償却費及び償却費 <sup>※5</sup>	5,591	5,588	6,618	6,339
1株当たり当期純利益／基本的1株当たり当期利益 (円)	45.29	49.87	53.41	52.49
1株当たり年間配当金 (円)	16.00	16.00	17.00	17.00

## 単体

営業面積 (m <sup>2</sup> )	447,500	444,500	454,000	443,000
改装規模 (m <sup>2</sup> )	34,000	36,000	45,000	64,000
改装効果 (前年ゾーン対比) (%)	117.8	110.9	120.4	132.2
PARCOカード取扱高	44,706	44,371	45,115	44,738
PARCOカード会員数 (人)	1,564,331	1,574,888	1,618,616	1,612,634
POCKET PARCO ダウンロード数 (件)	-	-	-	-

## 社会 (単体)

女性社員比率 (%)	42.0	45.2	44.5	43.6
20代 (%)	54.0	61.2	62.2	60.1
30代 (%)	52.3	54.5	49.7	47.9
40代 (%)	34.5	36.4	38.6	40.6
50代以上 (%)	19.4	20.4	24.8	24.6
女性役職者数 (人)	12	12	9	9
管理職に占める女性比率 (%)	10.7	7.6	7.8	7.6
SNSフォロワー数 (人)	-	-	-	-

## 環境 (単体)

電気使用量既存店前年度比 (%) <sup>※6</sup>	96.9	98.3	97.7	84.1
総水使用量既存店前年度比 (%) <sup>※6</sup>	96.1	99.7	98.1	89.7
CO <sub>2</sub> 排出量既存店前年度比 (%) <sup>※6</sup>	109.1	102.4	98.2	82.8
リサイクル率 (%)	54.74	58.49	62.34	66.08

※1 事業利益は「営業総利益-販売費及び一般管理費」にて算出しています。

※2 EBITDAは「営業利益+減価償却費」にて算出しています。EBITDAを算出するための減価償却費は、日本基準においては「販売費及び一般管理費の減価償却費」を、IFRSでは連結キャッシュ・フロー計算書の「減価償却費及び償却費」を用いています。

※3 自己資本は「純資産-非支配株主持分」、親会社の所有者に帰属する持分合計は「資本合計-非支配持分」にて算出しています。

					国際会計基準(IFRS)		
					(百万円)		
2012年度 (12/3~13/2)	2013年度 (13/3~14/2)	2014年度 (14/3~15/2)	2015年度 (15/3~16/2)	2016年度 (16/3~17/2)	2016年度 (16/3~17/2)	2017年度 (17/3~18/2)	2018年度 (18/3~19/2)
264,779	264,384	269,889	276,358	268,373	93,780	91,621	89,969
42,567	43,776	45,269	46,655	45,446	31,302	29,263	28,108
31,742	31,580	32,760	33,883	32,633	18,505	18,979	19,384
-	-	-	-	-	12,797	10,284	8,723
10,824	12,196	12,508	12,772	12,812	14,203	11,713	5,425
4.1	4.6	4.6	4.6	4.8	15.1	12.8	6.0
10,329	12,013	12,499	12,673	13,253	-	-	-
9,102	11,283	10,582	10,137	11,829	13,669	11,455	5,049
5,083	6,778	6,294	6,061	7,525	8,795	7,809	3,370
16,926	18,052	18,402	19,010	18,189	19,502	17,372	11,389
206,243	220,757	226,830	236,315	250,323	248,806	261,835	275,369
103,573	108,823	113,211	116,474	122,039	120,600	126,311	126,908
37,375	50,424	45,229	54,518	58,099	58,162	52,820	61,740
50.2	49.3	49.9	49.3	48.8	48.5	48.2	46.1
0.36	0.46	0.40	0.47	0.48	0.48	0.42	0.49
5.0	5.6	5.6	5.5	5.4	5.6	4.5	1.9
5.4	6.4	5.7	5.3	6.3	7.5	6.3	2.7
13,938	9,864	15,281	14,652	12,901	7,690	21,386	4,529
△ 2,139	△ 27,886	△ 7,612	△ 19,325	△ 10,098	△ 4,961	△ 11,552	△ 13,909
11,798	△ 18,022	7,668	△ 4,673	2,802	2,729	9,834	△ 9,379
5,632	36,330	10,532	23,487	18,723	18,723	12,895	14,449
6,101	5,856	5,894	6,238	5,377	5,298	5,659	5,963
54.44	66.81	62.04	59.75	74.17	86.69	76.97	33.30
18.00	18.00	18.00	20.00	23.00	23.00	23.00	24.00
442,600	442,600	451,000	456,000	409,000	409,000	398,000	401,000
53,000	44,000	46,000	40,000	55,000	55,000	35,000	37,000
117.4	111.0	118.6	116.6	112.7	112.7	126.7	116.2
49,214	52,465	56,478	58,158	58,539	58,539	56,091	51,078
1,614,637	1,643,027	1,754,321	1,885,972	1,990,970	1,990,970	2,031,988	2,018,475
-	-	23,797	273,274	540,234	540,234	781,538	1,040,650
43.1	43.7	43.4	43.8	42.5	42.5	43.7	45.2
59.2	58.5	58.2	56.8	56.2	56.2	54.9	61.5
46.4	49.2	47.4	50.3	49.0	49.0	52.4	52.9
39.8	42.2	44.6	44.6	43.1	43.1	44.4	46.4
24.6	28.3	29.3	29.8	30.2	30.2	30.3	30.7
13	16	17	16	19	19	21	26
9.2	11.2	11.6	10.6	12.1	12.1	13.0	15.6
-	480,684	1,027,045	1,206,903	1,217,630	1,217,630	1,541,355	1,656,896
98.0	97.3	95.0	98.8	97.8	97.8	98.1	100.0
91.6	99.6	97.0	98.0	95.2	95.2	97.5	101.1
99.4	104.2	90.8	94.0	100.0	100.0	97.1	100.0
66.51	66.71	67.29	67.69	68.29	68.29	68.95	69.24

※4 総資産経常利益率(ROA)は「経常利益÷総資産(期首期末の平均値)×100」、資産合計税引前利益率(ROA)は「税引前利益÷資産合計(期首期末の平均値)×100」にて算出しています。

※5 連結キャッシュ・フロー計算書の「減価償却費及び償却費」で、販管費の減価償却費以外にPARCO店舗の営業原価などに含まれる減価償却費の合計です。

※6 2008年度厚木PARCO閉店、仙台PARCO開業、2010年度福岡PARCO開業、大分PARCO閉店、2011年度心斎橋PARCO閉店、2014年度福岡PARCO新館、2015年度福岡PARCO本館増床、名古屋PARCO midi開業、2016年度仙台PARCO2開業、渋谷PARCO一時休業、千葉PARCO閉店、2017年度大津PARCO閉店、PARCO\_ya開業に基づきテナント区画を除いて算出しています。



## 都市マーケットで活躍する 企業集団の実現を目指す

### 事業環境の認識

#### マーケットは大きな変化の時を迎えている

池袋PARCO開業の1969年からの人口動態を見てみると、2010年までは東京都をはじめ、政令指定都市を中心に人口が増加し、都市部と地方間での二極化が進んでいます。2010年からは高齢化の進行や総人口の減少がはじまり、2018年は一部政令指定都市でも人口減少がみられます。今後も高齢化や総人口の減少が続き、さらに全国各都市のインフラなどが整備された利便性のより高い中心部の人口流入・集中度が上昇していき、より都市部集中が進むと予想されています。

2018年の小売業界は、豪雨・台風・地震などの自然災害や猛暑の影響に加え、婦人服の売上が伸び悩みなど、消費者マインドは停滞感が続いています。業界別では、リニューアルを進めたショッピングセンターが前年実績を上回ったものの、百貨店は中国のEC法改正の影響などにより、インバウンド売上が明暗を分け、全体では前年実績を下回りました。一方でEC市場は、利便性の高さやライフスタイルの変化、



スマートフォンを介した個人間取引の活発化など、引き続き拡大しています。また、EC業態がリアル店舗へ出店、サービス展開するなど、リアルとネットの境界線はなくなりつつあります。

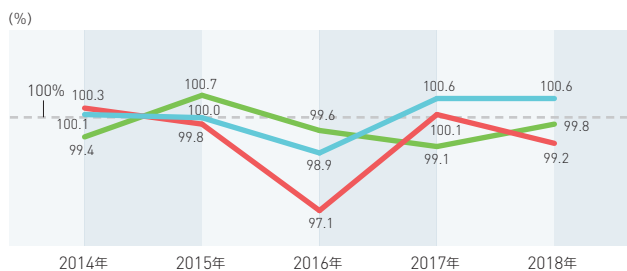
消費動向の変化については、モノやサービスを他の人と共有する「シェアリングエコノミー」やSNS活用による「共感消費」、女性の社会進出拡大に伴うライフスタイルの変化による「モノからコトへ」「価値観の多様化」など大きく変化しています。また訪日外国人が年々増加する中で、外国人のお客さまも「モノからコトへ」の消費変化がみられ、日本ならではの体験型サービスが拡大しています。また、さまざまな分野におけるテクノロジーの進化により、新しい消費体験の提供や店舗管理など、マーケットは大きな変化の時を迎えていると考えています。

## 東京都と政令指定都市の人口動態

	1970年	2010年	1970年比	2018年	2010年比
総人口	103,720,060	128,057,352	23.5	126,417,000	-1.3
東京都23区	11,408,071	13,159,388	15.4	13,857,664	5.3
神奈川県横浜市	2,238,264	3,688,773	64.8	3,740,172	1.4
大阪府大阪市	2,980,487	2,665,314	-10.6	2,725,006	2.2
愛知県名古屋市	2,036,053	2,263,894	11.2	2,320,361	2.5
北海道札幌市	1,010,123	1,913,545	89.4	1,966,416	2.8
福岡県福岡市	853,270	1,463,743	71.5	1,579,450	7.9
兵庫県神戸市	1,288,937	1,544,200	19.8	1,527,407	-1.1
神奈川県川崎市	973,486	1,425,512	46.4	1,516,483	6.4
京都府京都市	1,419,165	1,474,015	3.9	1,468,980	-0.3
埼玉県さいたま市	600,976	1,222,434	103.4	1,295,607	6.0
広島県広島市	541,998	1,173,843	116.6	1,199,252	2.2
宮城県仙台市	545,065	1,045,986	91.9	1,088,669	4.1
千葉県千葉市	482,133	961,749	99.5	977,247	1.6
福岡県北九州市	1,042,321	976,846	-6.3	945,595	-3.2
大阪府堺市	594,367	841,966	41.7	831,017	-1.3
新潟県新潟市	383,919	811,901	111.5	800,582	-1.4
静岡県浜松市	432,221	800,866	85.3	794,025	-0.9
熊本県熊本市	440,020	734,474	66.9	739,556	0.7
神奈川県相模原市	278,326	717,544	157.8	723,012	0.8
岡山県岡山市	375,106	709,584	89.2	721,329	1.7
静岡県静岡市	651,344	716,197	10.0	695,416	-2.9

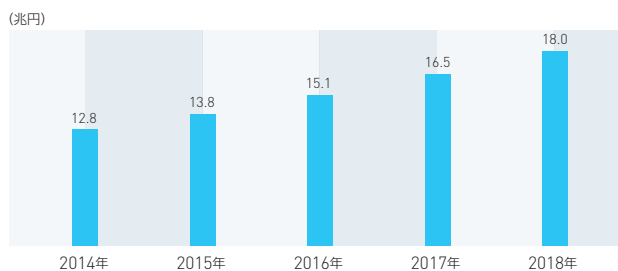
厚生労働省 人口動態調査より引用

## 小売業態別売上高前年度比推移(既存店)



一般社団法人 日本ショッピングセンター協会、日本百貨店協会、日本チェーンストア協会より引用

## EC市場規模の推移



経済産業省 電子商取引に関する市場調査より引用

業績評価と見通し

## 事業ポートフォリオ変革をスピードをもって推進

私たちは、これまで政令指定都市を中心とした都市部への出店を進めるとともに、周辺ビジネスの深耕を図り成長してきました。マーケットが大きく変化しリスクと機会が混在する中で、2014年度には、パルコグループ長期ビジョンと3つの事業戦略を掲げ、2014年度から2016年度までは「成長戦略の具体的実行」、2017年度からは「事業ポートフォリオ変革」をテーマに中期経営計画を策定し事業を展開しています。

中期経営計画の2年目となる2018年度は、前年度の専門店事業における不採算店舗の閉鎖や宇都宮PARCO・熊本PARCOの営業終了を決定したことなどにより減収減益となりました。一方で、将来の成長に向けたさまざまな施策を実行しました。消費の多様性に対応した新たな付加価値の創造をテーマに、高感度な世代に向けた心豊かなライフスタイルの提案やリアル店舗での新たな集客機能強化を目的にビルの構造改革を推進しました。またリアルでしか体験できない来店モチベーション創出となる動員施策や地域と連携したイベント・企画を強化し、PARCO各店舗への来店客数・取扱高増加に貢献しました。EC市場に対しては、パルコ公式アプリ「POCKET PARCO」を大幅にリニューアルするとともに、公式通販サイト「カエルパルコ」を「PARCO ONLINE STORE」にリニューアルし、実店舗とは異なった魅力を提案する取り組みをおこないました。インバウンド需要に対しては、中国最大級のSNSに公式アカウントを新規開設し、中華圏で絶大な人気を誇る日本人アーティストとタイアップしたキャンペーンを開催するなど、中国国内でのパルコの認知度アップを図りました。

2019年度の市場環境は、アパレル企業のEC加速によるリアル店舗の役割の変化、コト消費・シェアリングエコノミーなど消費志向の変化、さまざまな分野におけるテクノロジーの急速な進化、都市部を中心とした商業施設競争の激化などがあげられます。また、消費税の増税が予定されており、消費マインドをさらに下押しすることが予想されるほか、キャッシュレス決済が急速に拡大することが予想されます。こうした外部環境に対応すべく、2019年度は「事業ポートフォリオ変革」をスピードをもって推進し、2019年3月の錦糸町PARCOに始まり、業態が異なる4つの物件の開業などの貢献を見込み、増収増益を計画します。また、秋以降にポイントサービス「PARCO POINT」やQRコード決済サービス「PARCO PAY」導入による決済機能の多様化を図るなど、顧客起点のビジネスモデルの変革に向け、デジタル環境への対応とCRM戦略の強化を推進します。

2019年11月には、私たちの原点でもある渋谷PARCOが開業します。渋谷PARCOは、デジタルを駆使したさまざまな実験的要素も取り入れて、全く新しいショッピングセンターとして生まれ変わります。世界的都市「渋谷」での次世代型商業空間の創造により、パルコのストアブランドはさらに進化します。そして渋谷PARCOから生まれてくる新たなエッセンスを全国のPARCOやグループ事業に波及させることで、中期経営計画の達成、ひいては長期ビジョンの実現が可能になると確信しています。

■ 成長戦略の具体的な取り組みについては、P27からの「パルコグループの成長戦略」をご参照ください。

### リスク

- ・少子高齢化
- ・競争環境の激化
- ・EC市場の拡大
- ・シェアリングエコノミーの拡大
- ・消費税増税

### 機会

- ・都市部の人口増
- ・女性の社会進出拡大
- ・テクノロジーの進化
- ・価値観の多様化
- ・モノからコトへ
- ・インバウンド需要の変化



錦糸町PARCO内覧会 囲み取材の様子

### 株主還元

## PARCO50周年記念配当を実施し26円を予定

私たちは、持続的な成長と中長期的な企業価値を実現することで、株主の皆さまへ利益還元を果たすことを重要政策の一つと位置づけています。剰余金の配当については、株主の皆さまへ安定配当をおこなうことを基本とし、業績と配当性向を勘案して実行していきます。内部留保金については、財務基盤の充実を図るとともに、今後の成長戦略における事業展開を推進するために有効活用していきます。

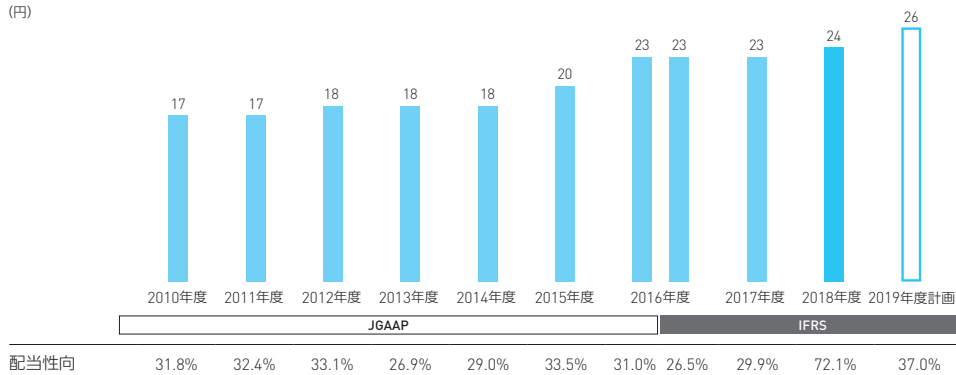
2018年度の1株当たり年間配当金は、1円増配の24円、配当性向は72.1%となりました。2019年度については、PARCO50周年記念配当を実施することとし、1株当たり年間配当金は26円(普通配当24円+記念配当2円)、配当性向は37.0%を予定しています。また、株主の皆さまに全国のPARCOでのショッピングを楽しんでいただけるよう多彩な株主優待制度を導入しています。

「株主優待」の詳細についてはWebサイトをご参照ください。

URL [www.parco.co.jp/ir/benefit/](http://www.parco.co.jp/ir/benefit/)

## 1株当たり年間配当金／配当性向

(円)



### ESGの取り組み

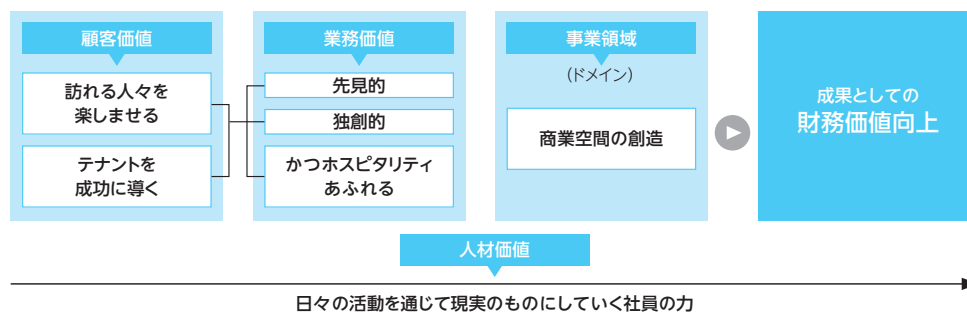
## 経営理念の具現化が私たちのCSR

私はCSRとは経営理念の具現化であり、事業基盤そのものであると考えています。「訪れる人々を楽しませ、テナントを成功に導く、先見的、独創的、かつホスピタリティあふれる商業空間の創造」。この経営理念を、事業を通じてステークホルダーのご信頼とご満足をいただきながら実現することが、パルコグループのCSRです。ここで言う先見的、独創的、かつホスピタリティあふれる商業空間とは、パルコグループの社会的役割である「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」という3つの「原点=パルコらしさ」を時代の変化を捉えながら「進化」させることです。この考え方を体系図として整理するとともに、日々の行動をより経営理念の具現化に近づけるものとして、「パルコ社員の10の行動指針とパルコの5つの活動」を定め、社内への浸透を図っています。お客さまやテナント、株主、そして社員などすべてのステークホルダーに満足していただける価値を創造し、提供していくことを望み、その活動の成果として発展・成長していくことを目指していきます。

「パルコ社員の10の行動指針とパルコの5つの活動」の詳細はWebサイトをご参照ください。

URL [www.parco.co.jp/about/vision/guidelines.php](http://www.parco.co.jp/about/vision/guidelines.php)

### 経営理念の体系図





2018年度は、新たな視点としてSDGsを念頭に、社会が共感する新しい価値を創造し、絶えず発展させることがパルコグループの社会的役割であると認識し、6つの重点テーマを設定して積極的に取り組んできました。重点テーマについては、事業を通じてステークホルダーの信頼と満足を得て、企業価値を高める取り組みと考え、次世代の人材や才能を応援する「次世代」、文化で新しい価値の提供と市場を創造する「文化」、街や地域の魅力向上に貢献する「地域」、環境負荷の少ない商業空間の創造を目指す「環境」の4つの重点テーマと、社会課題でもある「働き方改革」「コンプライアンス」を重点テーマに加えて、サステナブルな経営を目指し取り組みを推進しました。今後も、社会課題・要請に応じて、パルコグループの責務・役割を認識し、SDGsを念頭に3つの社会的役割を通じ、6つの重点テーマに取り組むことで、社会課題の解決に貢献していくことを目指していきます。

詳細についてはP48からの「ESGの取り組み」をご覧ください。

### 6つの重点テーマとESG・SDGsの関係



## パルコグループ長期ビジョンと中期経営計画(2017年度～2021年度)の位置づけ

国内の消費環境は、グローバル化や都心回帰傾向による都市部人口増、世代構成変化、ICT技術の高度化による顧客ニーズの多様化などマーケット構造は大きく変化しています。海外では、成熟期を迎える中国市場に加え、ASEAN地域の都市も成長段階にあり新規ビジネスチャンス拡大の機会が到来しています。

パルコグループはこうした国内外の変化を確実に捉え、事業機会につなげていくため、2014年に「パルコグループ長期ビジョン『都市マーケットで活躍する企業集団の実現』」を目指し、3つの事業戦略を推進しています。そして長期ビジョン実現に向け、2タームで、3つの事業戦略に

基づく中期経営計画を策定し取り組んでいます。中期経営計画(2014年度～2016年度)では、「成長戦略の具体的実行」タームとして、店舗の安定基盤構築、次なる成長のための渋谷PARCOの建替え計画の具現化、新規開業などを実行しました。また既存店舗周辺へのゼロゲート業態の開発による成長戦略の推進を図ってきました。中期経営計画(2017年度～2021年度)では「事業ポートフォリオ変革」タームとして、事業の選択と集中を推進し、都市への「独自の提供価値拡大」による成長実現を目指しています。

### パルコグループ長期ビジョン

#### 都市マーケットで活躍する企業集団の実現

『都市の24時間をデザインするパイオニア集団』

『都市の成熟をクリエイティブする刺激創造集団』

#### 3つの事業戦略

1 主要都市部の深耕

2 コアターゲット拡大

3 独自の先行的ICT活用

### 中期経営計画(2017年度～2021年度)

#### 都市への「独自の提供価値拡大」による成長実現

##### 3つの戦術

戦術1 ストアブランド進化

戦術2 商業不動産プロデュース推進

戦術3 ソフトコンテンツ拡大

##### 4つの方向性

方向性1 パルコ固有のノウハウ・能力を活用した「商業不動産事業・ソフト型事業」へのドメイン拡大

方向性2 経営資源の選択と集中による事業効率向上～コンパクトで収益性の高い企業集団

方向性3 都市生活者／事業主の多様化するニーズを捉えた「独自の提供価値」の拡大

方向性4 社会的存在意義拡大に向けた企業風土の発展

##### 経営数値目標

営業利益:

147億円

EBITDA:

235億円

ROE:

6.5～7.0%

EPS(基本的1株当たり当期利益):

92.02円

### 成長実現に向けた2つのステップ



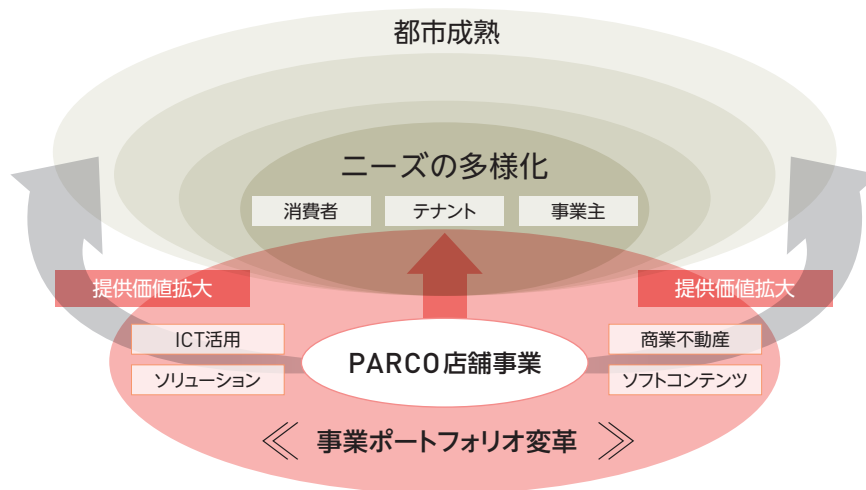
## 中期経営計画(2017年度～2021年度)の概要

中期経営計画(2017年度～2021年度)では、長期ビジョンで掲げた3つの事業戦略に基づく、3つの戦術「ストアブランド進化」「商業不動産プロデュース推進」「ソフトコンテンツ拡大」に取り組んでいます。都市生活を楽しまない消費者、都市で活躍する事業主の多様化するニーズに対し、PARCO店舗事業を含めたグループ全事業を通じて、「心の豊かさ」「新しい刺激」「充足感」などパルコ独自の価値提供による「都市成熟への貢献」をおこないます。また、その実現に向け事業ブラッシュアップ・事業領域拡大により、パルコグループの存在価値向上=事業ポートフォリオ変革を実現します。

第1戦術である「ストアブランド進化」では、既存店舗の強化をテーマに渋谷PARCO創造の際に生まれるエッセンスを波及させていくことや独自のテナントサービスの拡充、消費者へのリアル売場体験を提供していくことによって、次世代型商業空間を実現させ収益の安定化を図り、パルコストアブランド進化を目指していきます。

第2戦術である「商業不動産プロデュース推進」では、成長性のある都市部を中心とした未出店エリアでの拠点獲得を目指し、PARCO業態、ZERO GATE業態に加え、新たな業態創造による業態バラエティの拡大と開発スキームの多様化に取り組めます。また、グループ企業の総合空間事業やデジタルマーケティング事業などのパルコ独自のソリューションを商業施設事業者と出店テナントへ提供していきます。

第3戦術である「ソフトコンテンツ拡大」では、パルコ独自のソフトコンテンツであるエンタテインメントコンテンツの進化と新たなコンテンツの創造に取り組んでいます。また、ライフスタイル事業ではグループ企業の専門店領域拡大を推進していきます。さらに、パルコグループのインキュベーションとして新しいクリエイターや企業と協業することで新しい消費体験を提供していきます。



### 都市への「独自の提供価値拡大」による成長実現



## 中期経営計画(2017年度～2021年度)の進捗

中期経営計画(2017年度～2021年度)の2年目であった2018年度は、前期に専門店事業における不採算店舗を閉鎖したことなどにより営業収益は899億69百万円(前期比98.2%)となりました。また、2019年度における宇都宮PARCO・熊本PARCOの営業終了に伴う損失や、その他店舗の減損損失などをその他の費用として計上したことなどから営業利益は54億25百万円(前期比46.3%)、税引前利益は50億49百万円(前期比44.1%)、親会社の所有者に帰属する当期利益は33億70百万円(前期比43.2%)となりました。

一方で、3月の原宿ZERO GATE開業や4月の川崎ZERO GATE(仮称)の出店決定、8月の京都ZERO GATE全館開業に加え、9月には三宮ZERO GATEを開業するなど都市部における拠点開発を着実に進めました。また、2019年3月に開業した錦糸町PARCOに続き、サンエー浦添西海岸 PARCO CITY、川崎ZERO GATE(仮称)、渋谷PARCOなど2019年度の開業物件の準備を進めました。PARCO店舗事業では、商業

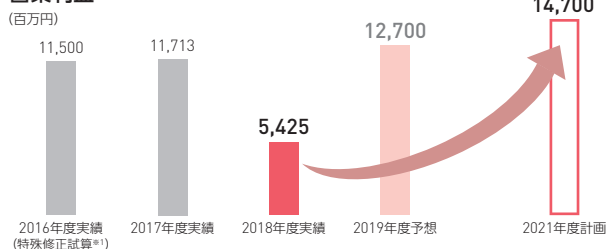
施設競合の激化や衣料品関連のEC拡大などの外部環境や、消費者価値観の変化を捉え、テナント構成の再編やアイテムの拡充、新進テナントの導入に向けた取り組みを強化したほか、パルコ公式アプリ「POCKET PARCO」やオンラインストア「PARCO ONLINE STORE」をリニューアルし、顧客視点での買い物の楽しさや利便性向上に向けて再構築しました。

2019年度は、池袋PARCO誕生以来50周年の節目を迎え、渋谷PARCOの建替を契機とした次世代商業施設を提案するとともに、CRM戦略を強化し顧客起点のビジネスモデルへの変革に向け、進化するデジタル環境への対応も含めた店舗事業の改革に取り組むとともに、業態の異なる4つの物件を開業することで、経営数値目標の達成を目指しています。2019年度の業績見通しについては、営業収益1,162億円(前期比129.2%)※、営業利益127億円(前期比234.1%)、親会社の所有者に帰属する当期利益71億円(前期比210.7%)を見込んでいます。

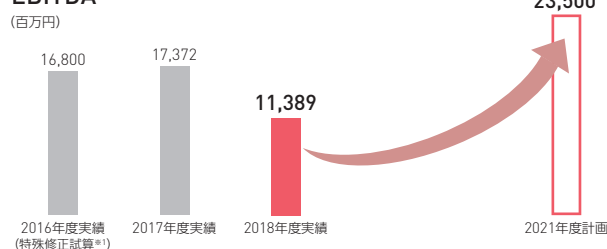
※ 営業収益は渋谷再開発事業における保留床売却による一時的な増加を含み、同額を営業原価として見込んでいます。

### 経営数値目標の進捗

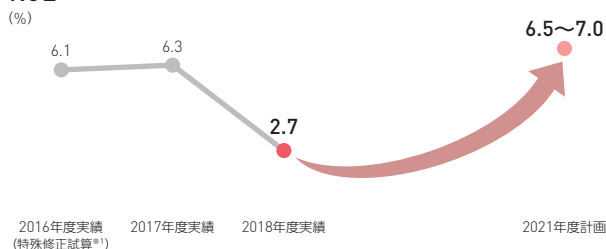
#### 営業利益



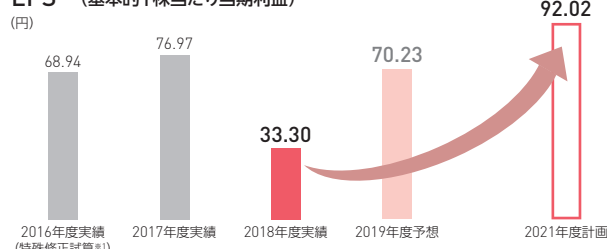
#### EBITDA※2



#### ROE※3



#### EPS※4(基本的1株当たり当期利益)



※1 渋谷ZERO GATE売却益、千葉パーキング売却益、大津店舗閉鎖損失などを修正しています。

※2 EBITDAは「営業利益+減価償却費」にて算出しています。

※3 ROEは「親会社の所有者に帰属する当期利益÷自己資本」にて算出しています。

※4 EPS(基本的1株当たり当期利益)は「親会社の所有者に帰属する当期利益÷発行済株式総数」にて算出しています。

### 商業不動産プロデュース推進の進捗

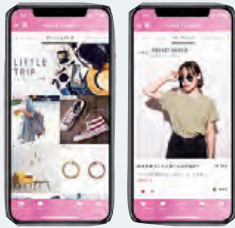
	中期経営計画目標	開業・計画物件		開業・予定				残
				2017年	2018年	2019年	2021年	
PARCO業態	5件	4件	PARCO_ya	11月				1件
			錦糸町PARCO			3月		
			渋谷PARCO			11月		
			大丸心齋橋店北館				春	
新業態	2件	1件	サンエー浦添西海岸 PARCO CITY			6月		1件
ZERO GATE業態	5件	4件	京都ZERO GATE	11月				1件
			原宿ZERO GATE		3月			
			三宮ZERO GATE		9月			
			川崎ZERO GATE(仮称)			初秋		
計	12件		9件(開業済5件、計画中4件)				3件	

## 第1戦術

# ストアブランド進化



PARCO ONLINE STORE



## ■ パルコ公式アプリ「POCKET PARCO」が機能・コンテンツを拡充

2018年11月22日(木)に「POCKET PARCO」が大幅リニューアルしました。パルコ独自編集の1分間で読めるエンタテインメントコラム「PARCO Journal」を配信し、オウンドメディアとして運用しています。季節のファッショントレンドや注目アイテムの紹介、各エリアの魅力を伝えるエリアコンテンツ、パルコ独自のエンタテインメント情報などを、好奇心を満たすコラムにしてお届けします。また、公式通販サイト「カエルパルコ」を「PARCO ONLINE STORE」にリニューアルし、従来のサービスや出店ショップに加えて、PARCO実店舗とは異なった視点で新進気鋭のブランドやこだわりのショップを、オンライン限定ショップで展開しています。今後も「24時間どこにいてもパルコを体験できる」プラットフォーム「POCKET PARCO」をコアに、決済機能の搭載や利便性の付加を図るとともに、デジタルテクノロジーを活用した顧客コミュニケーションを推進していきます。

## ■ VR※1コンテンツを募った「NEWVIEW AWARDS 2018」を開催

株式会社Psychic VR Lab、株式会社ロフトワークとの共同プロジェクト「NEWVIEW(ニュービュー)」主催、誰もが3次元空間の表現を手にする近未来を見据え、VRの新たな表現とカルチャー／ライフスタイルを牽引し得る次世代クリエイターを発掘・支援の目的で、VRコンテンツのグローバルアワード「NEWVIEW AWARDS 2018」を開催、2018年6月と7月に作品を募集しました。7カ国合計219作品の応募作品から受賞9作品を決定、GOLD(グランプリ)はバーチャルYouTuberえもこ氏のVR個展「EMOCO'S FIRST PRIVATE EXHIBITION」が、PARCO賞はXR※2空間デザイナーDiscont氏の「身体の形状記憶装置-SHAPE MEMORY OF YOU-」が受賞しました。

※1 VR: 仮想現実。専用のゴーグルに映し出された「仮想世界」に、実際にいるような体験ができる技術。

※2 XR: VRをはじめとする、コンピューターなどで制作した仮想的な空間や物体のCGなどが、あたかも実世界に存在するかのように体感することができる技術の総称。



「身体の形状記憶装置-SHAPE MEMORY OF YOU-」

VRの中で喪失してしまった身体と身体感覚を取り戻すことを目指した実験的な試み。身体の実在感を想起させ、身体感覚を揺らがす7つのインスタレーションを用意。

### 審査員コメント 当社 泉水常務執行役

先へ進むにつれて変化する空間、また空間内の7つの展示をめぐる中で、「この先には何があるのだろう」という期待感を掻き立てられる作品でした。加えて、現在VR空間の作り手は、技術者「エンジニア」と名乗る方が多いと思いますが、今回のアワードを通して「XR空間デザイナー」という肩書きのクリエイター(本作の作者Discontさん)が登場したことは、VRが今後アートやファッション・カルチャーへシフトしていく大きな一歩だと思ひ、この作品を選定させていただきました。

Discont氏との作品制作をスタートしました。  
完成した作品は2019年11月開業予定の渋谷PARCO 5階での発表を予定しています。



### ステークホルダーからのメッセージ



XR空間デザイナー  
ディスコント  
Discont 様

「NEWVIEW AWARDS 2018」でPARCO賞をいただいて以来、XR空間デザイナーとしての可能性を模索する日々が始まりました。クリエイターとして常々目指しているのは、まだ誰も見たことがない「超体験」を生み出すことです。それはまさしくNEWVIEWが目指すビジョンです。NEWVIEWが巻き起こした新風が行きつく先には何があるのか誰にも予測できないでしょう。しかし、XRの最前線を吹き抜ける風を感じるとき、新しい時代の到来を予感せずにはいられません。

渋谷PARCOが開業する瞬間、NEWVIEWが目指すビジョンは作品発表という形で第一歩を踏み出します。

これはXRの未来を作るうえで重要な一歩といえます。そのような瞬間をパルコとともに作り上げられることを大変うれしく思っております。



## ■ ネットとリアルの垣根を越えた新たな価値創造への取り組み

パルコでは新たなショップやブランドの育成を目的に、インキュベーションスペース「UP NEXT」をはじめ、さまざまな取り組みをおこなっています。ネットとリアルを越えた新たな価値創造をおこなうとともに、出店ブランドがもつ可能性の芽が大きく花開き、将来のパルコ、ひいては小売業界の一翼を担うショップへ成長していくことを期待しています。

### 「SHOPCOUNTER」とファッションブランドの事業拡大をサポート

ショッピングセンター・駅などの商用スペースや商業地の空き店舗を賃借りできるマーケットプレイスサービス「SHOPCOUNTER」を運営する「株式会社COUNTERWORKS」と協業し、池袋PARCOのインキュベーションスペース「UP NEXT」の運営を共同でおこなう「SHOPCOUNTER POP UP STORE」を2019年4月～7月の期間で開催。「SHOPCOUNTER」内で公募し、YouTubeやSNSで活躍するクリエイターやインフルエンサーがプロデュースするインターネット発のブランドが数週間おきに出店、リアル店舗でアプローチする機会を創出し事業拡大をサポートします。



池袋PARCO 本館地下1階 UP NEXT  
「SHOPCOUNTER POP UP STORE」  
「harapeco」(ユニセックス)

### 不要アイテムをお買物券に交換、 「CASH」の即時買取＆買い物体験

目の前のアイテムを瞬時にキャッシュに変えられる人気アプリ「CASH」を提供する「株式会社バンク」と協業し、池袋PARCOにてポップアップストア「CASH here」を開催しました。2018年11月の第1弾では、ファッションアイテムを持ち込んでいただき、池袋PARCOのお買物券に交換、そのまま最新アイテムの買い物に使えるという実店舗ならではの体験を提供しました。2019年3月の第2弾では、持ち込み不要、お手持ちのスマートフォン内の写真だけでアイテム査定を可能とし、「CASH」の即時買取をさらに手軽に体験していただきました。



池袋PARCO 本館3階 特設会場  
「CASH here」第2弾

### 「STORES.jp」がセレクトする 初のポップアップストアを開催

ネットストア構築サービス「STORES.jp」を運営する「ストアーズ・ドット・ジェーピー株式会社」と協業し、福岡・名古屋・池袋のPARCOでポップアップストアを開催しました。新進気鋭のオーナーを、衣・食の異なるテーマで公募してSTORES.jpが厳選しました。第1弾の福岡PARCOでは、2018年12月に「お取り寄せで、おうち喫茶」というテーマで、お部屋で楽しめるコーヒー・紅茶、お菓子など16ブランドの商品を紹介。第2弾の名古屋PARCOでは、2019年1月に「私の好きな私」というテーマで、13ブランドの「こだわりアクセサリー」を紹介しました。



第3弾 2019年3月  
池袋PARCO 本館地下1階 UP NEXT  
「ママとこどもの春コーデ」  
9ブランドの親子で楽しめるファッション  
アイテムを紹介

### ショールーム型ショップ 「FACY STORE」を商業施設初開催

オンラインでプロに相談できるファッションサービス「FACY」を運営する「スタイラー株式会社」と協業し、吉祥寺PARCOにて商業施設初となるショールーム型ショップ「FACY STORE」を2019年2月に期間限定で開催しました。「実際に商品を手取る」というショップならではの体験と、インターネットを融合させた新しい買い物体験を提供しました。

※ショールームとは、商品購入の際に実店舗に訪れて現物を確認、オンラインで購入することです。



吉祥寺PARCO 1階  
公園通り沿いスペース TURN the TABLE  
「FACY STORE (フェイスストア)」

### 「airCloset」による パーソナルスタイリング体験イベントを実施

日本初・国内最大級の、女性向け月額制ファッションレンタルサービス「airCloset」を運営する「株式会社エアークローゼット」と協業し、浦和・吉祥寺のPARCOでプロのスタイリストによるパーソナルスタイリングの実体験イベントを実施しました。スタイリストにファッションの悩みや「本当に似合う」スタイリング提案を受けることができ、新しいファッションとの出会いや、スタイリストとのコミュニケーションをお楽しみいただきました。



浦和PARCO 2階 特設会場  
「パーソナルスタイリング体験イベント」

## 第2戦術

# 商業不動産プロデュース推進

## 2018年度の開業店舗

2018年3月開業

### 原宿ZERO GATE

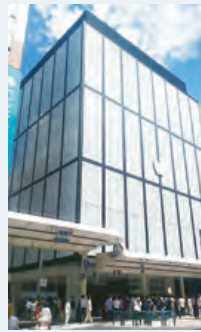
国内外からの注目度の高い原宿・神宮前エリアの明治通りに面した場所に、2018年3月に開業しました。人気SNSキャラクターグッズストア「LINE FRIENDS flagship store in Harajuku」と、日本人女性の美しさを追求し「武道」をコンセプトに生まれた日本発、日本初の新感覚フィットネスジム「B.I.F BY NERGY」が出店。街の賑わいと回遊性の向上に貢献していきます。



2018年8月全面開業

### 京都ZERO GATE

京都市の商業中心地である四条通りに面し、大丸京都店の隣接地に、2017年11月に一部上層階が開業、2018年8月に京都初の直営店となる「Apple 京都」が出店し全面開業しました。建物外観には日本の伝統的な「障子」をモチーフにした大判ガラスを用いて、夜のライトアップ時に建物全体が「行灯」をイメージしたデザインが特徴です。



2018年9月開業

### 三宮ZERO GATE

神戸の三宮センター街と旧居留地・山手エリアを結ぶアロードの交差点に位置する場所に2018年9月開業。先行して神戸初となるライフスタイルストア「コロニー 2139」と、「STADIUM (スタジアム)」コンセプトを西日本で初導入した「アディダスブランドコアストア」が出店。2019年2月には「ホットヨガスタジオ ロイブ」と、プリントシール機専門店「ガールズミニョン」が出店しました。神戸・三宮エリアの賑わい向上に貢献していきます。



## 2019年度の開業店舗

2019年3月16日開業

変わる、はじまり。

### 「錦糸町PARCO」が開業

2019年3月16日、東京スカイツリーの登場後、ますます注目を集める東京東部エリアの墨田区に、「楽天地ビル」の一部を賃借し内外装を含め大幅な刷新を実施した「錦糸町PARCO」が開業しました。錦糸町PARCOは副都心錦糸町のさらなる機能として、都心感度を発信する店舗の出店や駅前の利便性を最大化するサービス機能の拡充、買い物以外でも来店の目的を高める地域インフラとなるビルを目指すことで、エリアの顧客ニーズを満たし錦糸町エリアのチャーム拡大に貢献していきます。出店企業には、錦糸町PARCOのコンセプトに賛同いただき、最大級の店舗や最新型、新業態でのご出店、さらに墨田地元の企業や錦糸町発祥で「錦糸町レジェンド」と呼ばれるような銘店にもご出店いただきました。錦糸町PARCOは今後もマーケットの皆さまが豊かな時間を過ごしていただけるような施設を目指していきます。

2019年6月27日開業

幸せの共感 ここから未来へ

### 「サンエー浦添西海岸 PARCO CITY」が開業

2019年6月27日、沖縄県浦添市に「サンエー浦添西海岸 PARCO CITY」が開業しました。株式会社サンエーパルコは、沖縄流通大手の株式会社サンエーとパルコによる商業施設運営を推進する合併会社として設立し、「サンエー浦添西海岸 PARCO CITY」はサンエーとサンエーパルコが運営する商業施設となります。那覇空港から車で約15分という好立地と美しい海に面するロケーションを背景に、店舗面積約60,000m<sup>2</sup>の大型商業施設が誕生しました。バラエティに富んだ店舗構成に、パルコの環境デザインやソフトコンテンツを掛け合わせることで、人口増が継続する地元生活者と、年間旅行者数980万人超と拡大が続く国内外観光客に向けて、今までの沖縄マーケットにはなかった新しい価値を提案していきます。

## 都心感度発信と地域密着型のハイブリッドな施設構成

### 出店する105店舗のうち69店舗が錦糸町エリア初出店

1階は街の顔となるエントランスフロアとし、インポートブランド、コスメ、カフェ、そして墨田の銘店などが出店するフードホールなどを展開。2階、3階、5階は都心感度を発信するメンズ・レディースのファッション、関連ショップと大型雑貨店などを展開。4階はワンフロアまるごととなるライフスタイルショップ「無印良品」をカフェ併設で展開。6階はシネマと直接つながっており、誰でも気軽に楽しめるレストランゾーンと趣向の高いファッション、カルチャーのフロアとして構成。最上階となる7階は地域の生活インフラとなる、郵便局、メディカルモール、サテライトオフィスなどサービス機能を集積し、生活に密着した施設構成としています。

#### 錦糸町PARCOフロア構成

7階	10店舗	都市の新しい機能サービスライフサポート
6階	16店舗	街のニーズに対応したレストラン／ファミリーファッションを中心としたライフスタイル提案
5階	24店舗	メンズ・レディースMIXファッション&カルチャー／ライフエデュケイトフロア
4階	1店舗	ワンフロア利用／最新最強スペック大型ライフスタイルストア
3階	21店舗	アーバンレディースファッション&キッズワールド／カフェ
2階	16店舗	ファッションコンシャスゾーン
1階	17店舗	ニュー墨田スタイル

#### 1階 すみだフードホール



墨田を代表する銘店や都内で話題の店が集結したフードホールを展開

#### 7階 ワンストップで便利なサービス



インフラ機能として利用できる郵便局、クリニックなどサービス機能店舗を充実



#### ステークホルダーからのメッセージ



株式会社ピート 代表取締役社長  
あかい じゅんいち  
**赤池 順一 様**  
錦糸町PARCO 6階  
ジールランドエクストリーム

この度は錦糸町PARCOに出店の機会をいただき、誠にありがとうございます。弊社は1968年よりこの錦糸町でアパレル業を営んでおります。直営店は約20年前より出店し始めまして、現在では弊社の主力形態となっております。

錦糸町PARCOが開業した楽天地ビルは、子供の頃から映画を観に来た思い出の地です。当時錦糸町は南口が大きく栄え、北口が寂しかったのですが、25年程前に北口の再開発があり、シティホテルやオフィスビルができ、生まれ変わりました。また、スカイツリーもオープンし、そのJRの最寄駅として注目されました。その南口と北口をつなぐ中心にある錦糸町PARCOは、絶好のロケーションだと思いますので、今後の発展は間違いないと確信しております。

弊社の錦糸町50年間の感謝を込めて、錦糸町PARCOのお客さまに最高クオリティーのカジュアルウェアを提供したいと思います。

今後ともどうぞよろしくお願いいたします。

## デイリーからハレの日まで多様なニーズに応える、バラエティ豊かな施設構成

### 出店する250店舗のうち94店舗が沖縄初出店

都会的感性を表現したファッションブランド、海外ファストファッションをはじめ化粧品、全国各地で話題の飲食店など沖縄初出店94店舗が登場。また定番のお土産から、地元店舗新業態、日本各地の食テーマのほか、沖縄らしさ・日本らしさを提供する店舗を充実、沖縄地元企業50店舗が登場します。

1階は「旬の暮らしを楽しむ」をテーマに、デイリーニーズに加え、少し背伸びした上質な日常、毎日の暮らしを豊かに楽しむ新しいライフスタイルを提案するフロアとして展開。2階は「都市の感性を楽しむ」をテーマに、エリア初のセレクトショップ、海外ファストファッションなどの高感度ファッションを中心に、都市型ライフスタイルを提案するフロアとして展開。3階は「ココならでは楽しむ」をテーマに、地域に新たなサードプレイス・エンタテインメントなどの時間消費を提案するフロアとして展開します。



#### サンエー浦添西海岸 PARCO CITYフロア構成

3階	85店舗(うち沖縄初出店36店舗)	ココならでは楽しむ
2階	93店舗(うち沖縄初出店47店舗)	都市の感性を楽しむ
1階	72店舗(うち沖縄初出店11店舗)	旬の暮らしを楽しむ



## 第3戦術

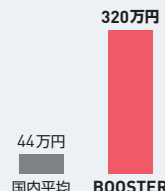
# ソフトコンテンツ拡大

## クラウドファンディングサービス「BOOSTER(ブースター)」

URL <https://camp-fire.jp/booster-parco>

2014年12月にスタートした「BOOSTER」は、志のある地域貢献プロジェクトや、優れた技術・アイデアを持つスタートアップ企業の新商品開発プロジェクトなどを中心に、パルコらしいインキュベーションやコラボレーション機会を掛け合わせることで、資金調達や宣伝、テストマーケティングなどのサポートをおこなっています。2018年6月には、国内No.1のクラウドファンディング・プラットフォーム「CAMPFIRE(キャンプファイヤー)」を運営する株式会社CAMPFIREと業務提携および出資契約の締結を発表、7月より共同運営をスタートしました。CAMPFIRE会員約54万人、パルコSNSフォロワー約165万人に向けた情報発信や、全国のPARCO店舗をはじめとしたリアル店舗を活用した販売促進など、両社の強みを活かしたクラウドファンディングサービスを提供しています。提携効果により、1プロジェクト当たりの流通金額や目標金額達成率が国内随一となり、個人やスタートアップ企業だけでなく、大企業によるESG/SDGs領域のプロジェクトや新商品開発プロジェクトも増えるなど、提携から1年の「BOOSTER」は好調に推移しています。

1プロジェクト当たりの  
流通金額が高い



矢野経済研究所「2018年度版国内クラウドファンディングの市場動向」より引用

### 刀剣乱舞-ONLINE-や 大丸松坂屋とコラボレーション

大阪を代表する神社の文化財復元プロジェクトを通じて、  
大阪の街の魅力を全国に発信

石切劔箭神社が所蔵する、文化財として価値が高い重要美術品「太刀 石切丸」を新たに復元し、奉納するプロジェクト。爆発的な人気を誇るPCブラウザ&スマホアプリゲーム「刀剣乱舞-ONLINE-」に返礼品や宣伝で協力いただくとともに、大丸梅田店に展示や宣伝で協力をいただくなど、パルコらしいコラボレーションにより、多くの支持を集め、大阪の魅力を全国に発信しました。



大丸梅田店での記者会見の様子

### 日本初の実証実験特化ショールーム 「BOOSTER STUDIO by CAMPFIRE」 渋谷PARCOにオープン

CAMPFIREと共同運営する、日本初のクラウドファンディングとAIを活用した実証実験特化ショールームストアで、スタートアップ企業や大企業メーカーのユニークなデジタル製品、テクノロジー、アイデアなど、実証実験段階の商品を展示します。展示商品に対するお客さまの行動データやAIによる分析に加えて、店舗スタッフとの会話により得られる情報も出展者にフィードバックします。「BOOSTER」と連携することでWebとリアル双方のマーケティングデータを出展者に提供し、商品の改善や新商品の開発、実店舗の出店など次の流通戦略の策定に活用できる場所を目指します。

**BOOSTER STUDIO** byCAMPFIRE

## 文化的情報発信拠点 「PARCO MUSEUM(パルコミュージアム)」

URL <https://art.parco.jp>

渋谷PARCO一時休業に伴い、2016年9月より池袋PARCO本館7階に移転リニューアルオープンし、アート、デザイン、カルチャーなど既存の枠にとらわれない多種多様な企画を生み出しています。2018年度には、人気俳優の写真展『竹内涼真写真展 unreleased -photo by Akinori Ito-』を開催しました。すでに大きな話題を呼んでいる写真集のアナザーバージョンとして、未収録カットのみで構成し、写真とともに現場の雰囲気や垣間見える動画も公開しました。また、会場限定カバーがついた写真集などオリジナルグッズも販売し、好評を博しました。



竹内涼真さんの記者会見の様子

### ステークホルダーからのメッセージ



俳優  
たけうち りょうま  
竹内 涼真 様

昨年、写真集「Ryoma Takeuchi」と一緒にタイミングで写真展をパルコさんと一緒に作り上げられたこと、本当に嬉しく思っています。僕自身、写真展という試みは初めてで、しかも全国をまわるということは、自分の中の大イベントでもありました。大変なこともありましたが、皆さまのお陰で成功することが出来ました！とても感謝しています！

## ■ コラボレーションカフェの展開

独自コンテンツの開発や企業とのタイアップを通じてさまざまなコラボレーションカフェを展開し、新しい消費体験を提供しています。

### 「The GUEST cafe & diner」

URL [www.the-guest.com](http://www.the-guest.com)

人気キャラクターや映画、アニメなど、さまざまなコンテンツとコラボレーションしたカフェメニューとともに、作品の世界観を体験できるコラボレーションカフェを全国5拠点\*にて展開しています。2019年には、シリーズ累計発行部数3,700万部を超える大人気漫画『東京喰種』の新章にあたる『東京喰種:re』とコラボレーションした『東京喰種:reカフェ』を全国5拠点で開催。2017年の開催時に大反響を生んだ『東京喰種カフェ』で大好評だった「まずいサンドイッチ」などの人気メニューが復刻、さらに漫画『東京喰種:re』の個性豊かなキャラクターたちをイメージしたコラボレーションメニューを展開しました。

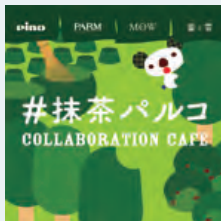
\*池袋PARCO、名古屋PARCO、福岡PARCO、札幌PARCO、心斎橋161



『東京喰種:reカフェ』のコラボレーションメニュー  
「美食家」月山のローストビーフ ©石田スイ/集英社

### 「#抹茶パルコ」

森永乳業株式会社とのコラボレーション第2弾、森永乳業の主力ブランド「PINO」「PARM」「MOW」「蜜と雪」の“抹茶味”を集めた特別メニューを提供する「#抹茶パルコ」を、2019年4月から名古屋・福岡・池袋・広島の4都市のPARCO店舗にて期間限定開催。抹茶モチーフの装飾を施した会場で、ここでしか味わえない抹茶づくしのプレートや各店舗限定メニューを提供し、完売する日が続出するなど各地で好評を博しました。



名古屋PARCO限定メニュー  
「アイス全部のせ×みたらし白玉」



福岡PARCO 新館3階 24/7 cafe apartment  
にて「#抹茶パルコ」展開の様子

### 『Detective Conan Cafe in Bangkok (名探偵コナンカフェインバンコク)』

2018年8月から、海外コラボレーションカフェ展開第4弾で、タイでは初となる『Detective Conan Cafe in Bangkok』を期間限定開催しました。日本でも人気の「名探偵コナン」をモチーフとした海外初の本格的コラボレーションカフェで、多くのお客さまにお楽しみいただきました。本企画はインバウンド施策で業務提携を結んでいるSiam Piwat (サイアムピワット)社との協力により実現しました。



©GA/S,Y,T ©2018 GA/DCC

## ■ 海外へのパルコ文化発信活動

独自のソフトコンテンツのアジア圏での展開、海外ショッピングセンター連携などによりインバウンドおよびアウトバウンド対応を推進し、パルコブランドのアジアでのブランド認知度向上を図っています。

### “におい”の展覧会『におい展超』

テレビ愛知株式会社、株式会社MCIPホールディングスと協業し、“におい”の展覧会『におい展超』を、台湾のアートやポップカルチャー集積の地・華山1914文創園区内の「華山Laugh & Peace Factory」にて2019年4月から期間限定開催しました。嗅覚を最大限に活用するイベントで、良いにおいから激臭まで再現。音・光・映像も駆使し奥深い「においの世界」を表現しました。3万人以上を動員し、国内で好評を博した展覧会を海外のお客さまにもお楽しみいただきました。



会場内の様子

### 日系レストラン集積ゾーン 「itadakimasu (イタダキマス) by PARCO」

URL [www.parcoitadakimasu.com](http://www.parcoitadakimasu.com)

2016年12月より、パルコがプロデュースし日系レストラン7店舗を集めたゾーン「itadakimasu by PARCO」をシンガポール有数のオフィス街 Tanjong Pagar (タンジョンパガー)にある商業施設「100AM (ハンドレッドエム)」内で運営。「毎日選べる日本の味」をコンセプトに、日本同様の味・クオリティを手頃な価格で提供しています。周辺エリアの開発によるオフィス/居住人口の増加も相まって、順調に推移しています。



2016年12月に開業した  
「itadakimasu by PARCO」

## 価値創造の成果 パルコグループのビジネスフィールド

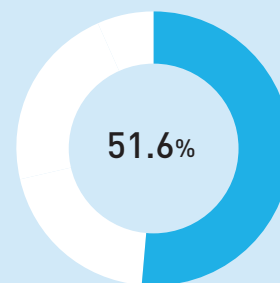
### ショッピングセンター事業

株式会社パルコが担うグループの基幹事業。商業ディベロッパーとして小売業と不動産業のハイブリッド型ビジネスモデルを構築し、ビジネスを展開しています。

小売業では、改装による新陳代謝や宣伝・販促活動による集客、きめ細やかなテナントサポートにより、各テナントの売上高の向上を目指しています。一方、不動産業としては、ビルの開発・プランニングから保守管理まで、商業施設運営に必要なメニューをトータルプロデュースで提供しています。

PARCOの開発と運営を中心にしながら、ZERO GATE業態や新しいビジネスモデルとして新業態の開発などを推進しています。

営業収益構成比



※ セグメント間取引消去前の数値で計算しています。

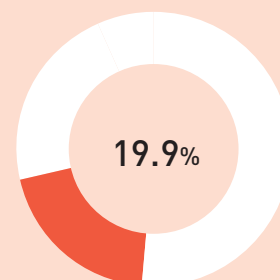
### 専門店事業

株式会社ヌーヴ・エイが担う専門店事業は、腕時計、眼鏡、化粧品、メンズ雑貨、ステーショナリーといった複数事業のセレクトショップの開発・運営をおこなっています。

「雑貨」を核としたユニークな専門店企業として、全国171店舗(2019年2月末日現在)およびオンラインショップを展開しています。また、オリジナル商品の拡充、新業態開発への取り組み、デジタル戦略加速によるオムニチャネル化の推進、マーケティング強化により、収益の拡大を目指しています。

(2019年2月末日現在 PARCO外店舗122店舗、PARCO外出店比率71.3%)

営業収益構成比



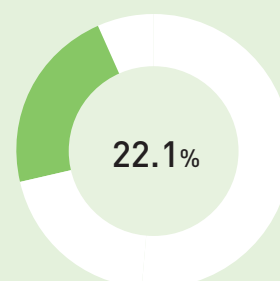
※ セグメント間取引消去前の数値で計算しています。

### 総合空間事業

株式会社パルコスペースシステムズが担う総合空間事業は、内装デザイン・ディスプレイ演出といった空間創造のスペースプロダクト事業から、施設の安全性・快適性を維持管理するビルマネジメント事業まで、空間のデザイン設計/施工/施設運営/施設管理といった、施設づくりのすべての段階に対応する総合的なサービス・ソリューションを提供しています。

ショッピングセンター、専門店、公共施設、大型シティホテル、医療施設、美術館など、利用者がデザイン性・快適性を求める施設において、PARCOで蓄積されたノウハウを活かし、取引先の資産価値の維持向上に貢献しています。

営業収益構成比



※ セグメント間取引消去前の数値で計算しています。

### その他の事業

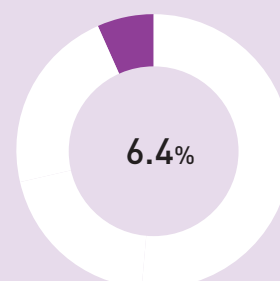
#### エンタテインメント事業

株式会社パルコが担うエンタテインメント事業は、魅力あふれるさまざまなコンテンツを、演劇、音楽、映画、出版の切り口からプロデュースしています。本事業を通じて、話題性の高い情報発信と付加価値の創造に取り組み、企業ブランドの向上に貢献しています。

#### デジタルマーケティング事業

株式会社パルコデジタルマーケティングが担うデジタルマーケティング事業は、商業施設向けICT活用支援を中核事業とし、パルコのICT活用を支えています。パルコのICT活用を通じて蓄えた技術力と運営力を、300を超える商業施設や専門店の店舗運営ソリューションとして提供しています。

営業収益構成比

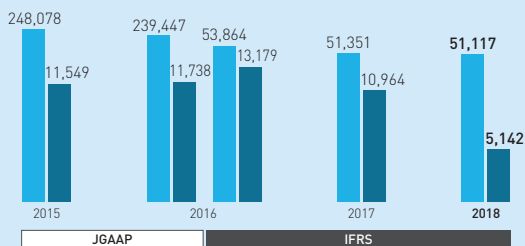


※ セグメント間取引消去前の数値で計算しています。

URL [www.parco.co.jp](http://www.parco.co.jp)

## 売上高／営業収益と営業利益\*

(百万円)



■ 売上高／営業収益 ■ 営業利益

\* 株式会社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」に含まれています。

## 株式会社パルコ

本部	東京都渋谷区神泉町8-16
設立	1953年2月13日
営業収益	562億88百万円
営業利益	47億92百万円
資本金	343億67百万円
従業員数	651名
店舗数 (PARCO / ZERO GATE)	18店舗*1 / 10店舗

\*1 建替えに伴う一時休業の渋谷PARCOを含んでいます。

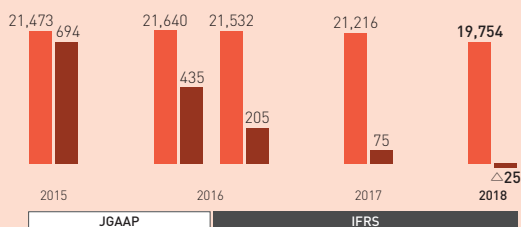
詳しくは

P. 38

URL [www.neuve-a.com](http://www.neuve-a.com)

## 売上高／営業収益と営業利益 (損失)

(百万円)



■ 売上高／営業収益 ■ 営業利益 (損失)

## 株式会社ヌーヴ・エイ

本社	東京都渋谷区神泉町8-16
設立	2001年6月1日
営業収益	197億54百万円
営業損失	25百万円
資本金	4億90百万円
従業員数	580名
店舗数	171店舗

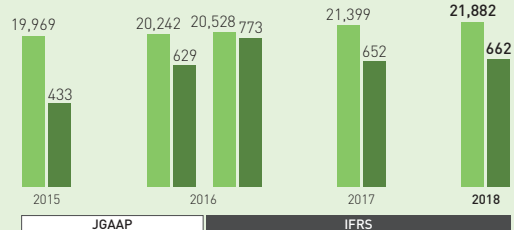
詳しくは

P. 40

URL [www.parco-space.co.jp](http://www.parco-space.co.jp)

## 売上高／営業収益と営業利益

(百万円)



■ 売上高／営業収益 ■ 営業利益

## 株式会社パルコスペースシステムズ

本社	東京都渋谷区神泉町8-16
設立	1969年4月1日
営業収益	218億82百万円
営業利益	6億62百万円
資本金	4億90百万円
従業員数	912名
営業所数	32営業所

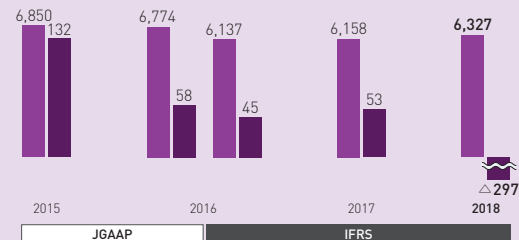
詳しくは

P. 41

URL [www.parco-digital.co.jp](http://www.parco-digital.co.jp)

## 売上高／営業収益と営業利益 (損失)\*

(百万円)



■ 売上高／営業収益 ■ 営業利益 (損失)

\* 株式会社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」に含まれています。

## 株式会社パルコデジタルマーケティング

本社	東京都渋谷区神泉町8-16
設立	2000年4月1日
営業収益	10億17百万円
営業利益	77百万円
資本金	10百万円
従業員数	60名

詳しくは

P. 42

# ショッピングセンター事業

営業収益：511億17百万円 営業利益：51億42百万円

## 株式会社パルコ

URL [www.parco.co.jp](http://www.parco.co.jp)

### リスク

- 少子高齢化
- シェアリングエコノミーの拡大
- 競争環境の激化
- 消費税増税
- ECマーケットの拡大

### 機会

- 都市部の人口増
- 女性の社会進出増
- 価値観の多様化
- モノからコトへ
- インバウンド需要の変化
- キャッシュレス化

## 2018年度の成果

PARCO店舗事業では、2019年3月に開業した錦糸町PARCOをはじめ、11月に開業予定の渋谷PARCOなどの開発物件の準備を進めました。店舗政策では、「都心型店舗」「コミュニティ型店舗」の2類型でのストアブランド進化と確立に向け、消費者価値観や購買行動の変化への対応に向けテナント構成の再編やアイテムの拡充を図るとともに、新たなカルチャー発信拠点としてミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」を開業するなど、全店舗計約37,000m<sup>2</sup>を改装し、改装ゾーンのパルコテナント取扱高前期比は116.2%と伸ばしました。

動員企画では、野性爆弾くっきーによる展覧会『超くっきーランド neoneo』や人気俳優の写真展『竹内涼真写真展 unreleased -photo by Akinori Ito-』を開催したほか、『もうどく展』『おい展』『ざんねんないきもの展』など、地元テレビ局との連携イベントを強化し、各店舗への来店客数・取扱高増加に貢献しました。

顧客政策におけるICTの活用では、パルコ公式アプリ「POCKET PARCO」を大幅にリニューアルし、ショッピングの利便性を強化するとともに、公式通販サイト「カエルパルコ」を「PARCO ONLINE STORE」にリニューアルし、オンライン限定ショップを展開することで、実店舗とは異なった魅力を提案する取り組みを開始しました。

また、将来に向けた先行的取り組みとして、株式会社Psychic VR Lab、株式会社ロフトワークとの共同プロジェクトによるVR\*コンテンツアワード『NEWVIEW AWARDS 2018』を開催し、ファッション・アート分野におけるVR技術活用方法の開拓や、次世代クリエイターの発掘・支援活動を推進しました。

\* VRとはVirtual Realityの略であり、コンピューターによって作られた仮想的な環境をあたかも現実のように体感できる技術です。

## 2019年度のテーマ

開業50周年の節目の2019年には、渋谷PARCO建替えを完了させ、営業を再開します。この渋谷PARCOをコアとして当社グループの持つコンテンツを連携し、リアルとデジタルが融合した次世代型商業施設を表現するとともに、新しいパルコストアブランドの魅力を提案していきます。また、進化するデジタル環境の変化に対応し、顧客にとっての買い物の楽しさや利便性などを捉えなおし、新たな消費テーマの開発とテナント導入を目指し、顧客起点でのビジネスモデルの変革を進めます。なお、PARCO各店については、顧客・マーケット視点で捉えなおし、都市型店舗\*とコミュニティ型店舗\*に再編します。

\* 内訳はP14からの「ショッピングセンター事業の店舗展開」をご覧ください。

## 2018年度の主な改装

### 都心型店舗

都市型ライフスタイルを享受する高感度な大人に向け、名古屋・池袋・広島PARCOではマーケット内初出店の人気コスメショップ、カップル消費に対応できるメンズ・レディース複合ショップを導入しました。また、各都心型店舗にてコト消費ニーズへの対応に向け、話題性のある食の専門店、レストラン・カフェやサービスを導入したほか、名古屋PARCOでは、フードホール業態を含む8店舗を増床開業するなど、新たな顧客層の拡大に貢献しました。



静岡PARCO 2階  
レディース「グレースコンチネタル」



名古屋PARCO 西館7階 レストランフロア  
[PARCO RESTAURANTS & FOODHALL]

### コミュニティ型店舗

地域密着型をテーマに、ひばりが丘PARCOでは上質なスーパーマーケットの導入、新所沢PARCOでは食品フロアをリニューアルし、マーケット内の幅広い客層に向け豊かな暮らしを彩るアイテムの提案をおこなったほか、吉祥寺PARCOにて新たにカルチャーの発信拠点として5つのスクリーンを持つミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」を開業し、館内での滞在時間をより楽しめるようなワンストップ型商業施設としての機能を拡充し、客層・客数の拡大を推進しました。



新所沢PARCO 地下1階  
スーパーマーケット「キッチンランド」



吉祥寺PARCO 地下2階 撮影：村田雄彦  
ミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」

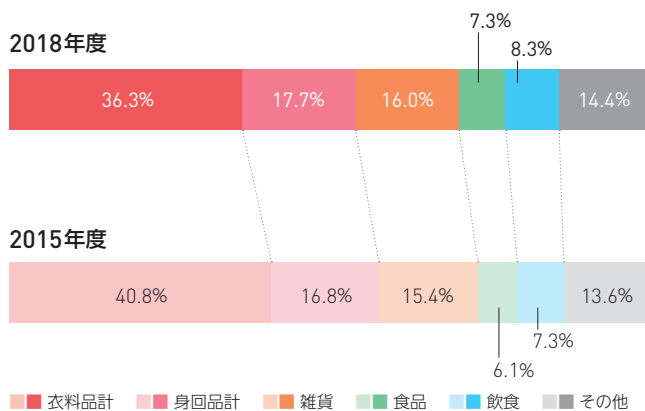


## 店舗データハイライト

営業面積:	401,000m <sup>2</sup> (100.8%)	
入館客数:	141,866千人 (101.9%)	(既存店)
客単価前年度比:	95.2%	(既存店)

## アイテム別売上高構成比

ライフスタイルの変化への対応をおこなうため、ファッションのみならず、身回品や雑貨、食への取り組みを強化。



## 店舗改装実績

消費者価値観や購買行動の変化への対応に向け、テナント構成の再編やアイテムの拡充を図るとともに、新たなカルチャー発信拠点としてミニシアターを開業。

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
改装規模(区画)	425	380	441	289	348
改装規模(面積・m <sup>2</sup> )	46,000	40,000	55,000	35,000	37,000
改装効果(営業収益前年度ゾーン対比・%)	118.6	116.6	112.7	126.7	116.2
改装内新規出店数	233	219	225	174	193

## 店舗別営業収益(テナント取扱高および取扱高前年度比<sup>\*1</sup>)

新規開業物件の貢献はあったものの、既存店の競合影響などにより全店計は減収。

	(百万円)		
	2017年度	2018年度	前年度比
<b>都心型店舗グループ</b>	149,549	151,415	101.2%
札幌PARCO	13,421	13,200	98.4%
仙台PARCO	20,030	20,197	100.8%
池袋PARCO	28,458	28,134	98.9%
PARCO_ya	2,265	5,788	-
渋谷PARCO	1,138	1,413	124.2%
静岡PARCO	10,600	9,947	93.8%
名古屋PARCO	34,671	34,245	98.8%
広島PARCO	16,719	16,136	96.5%
福岡PARCO	22,243	22,350	100.5%
<b>コミュニティ型店舗グループ</b>	99,901	95,185	95.3%
宇都宮PARCO	3,061	2,113	69.0%
浦和PARCO	24,618	26,095	106.0%
新所沢PARCO	10,614	10,126	95.4%
津田沼PARCO	10,682	12,091	113.2%
ひばりが丘PARCO	8,162	7,071	86.6%
吉祥寺PARCO	9,619	9,668	100.5%
調布PARCO	18,576	17,994	96.9%
松本PARCO	7,278	6,016	82.7%
大津PARCO	2,297	-	-
熊本PARCO	4,989	4,007	80.3%
<b>既存店計<sup>*2</sup></b>	237,466	240,811	98.3%
<b>全店計</b>	249,451	246,600	98.9%

<sup>\*1</sup> 固定家賃テナント売上を含むテナント取扱高実績です。前年度比のもととなる前年値も同じ基準で集計しています。

<sup>\*2</sup> 2017年度の既存店計は渋谷PARCO PART1、PART3、仙台PARCO2、大津PARCO、PARCO\_yaの値を除いたものです。2018年度の既存店計は大津PARCO、PARCO\_yaの値を除いたものです。

# 専門店事業

営業収益: **197億54百万円** 営業損失: **25百万円**

株式会社ヌーヴ・エイ

URL [www.neuve-a.com](http://www.neuve-a.com)

リスク

- インバウンド需要の変化
- 人材確保の困難性
- 消費税増税

機会

- 価値観の多様化
- テクノロジーの進化

## 2018年度の成果

株式会社ヌーヴ・エイは、前期に対して店舗数が減少したことや、インバウンドに関わる環境や年末年始の需要などが変化したことにより、営業収益、営業利益ともに前期実績を下回りました。各事業ではオリジナル商品の開発、販売により収益向上に取り組んでいます。

## 2019年度のテーマ

2019年度は、既存事業の再強化に向けスクラップ&ビルドを推進するほか、ショッピングセンター事業との協業による新業態開発など独自性の創出に貢献します。また、引き続きデジタル戦略のもと、顧客接点の拡大を目指しCRM強化を推進していきます。

### 高感度のセレクトショップを展開

#### TiCTAC (チックタック) 腕時計専門店

セレクトからオリジナルまで、国内外から集めた秀逸ウォッチを品揃え

#### ROSEMARY (ローズマリー) 化粧品／化粧雑貨専門店

女性のライフスタイルに合わせた商品提案で「キレイ」の可能性をトータルで実現

#### POKER FACE (ポーカーフェイス) 眼鏡専門店

高品質でスタイリッシュなアイウェアを提案

#### COLLECTORS (コレクターズ) メンズ雑貨専門店

カジュアルからビジネスまで、ライフスタイル、シーンに合わせた独自の視点でセレクト



ヌーヴ・エイメンバーズアプリ  
ヌーヴ・エイの全ブランド・オンラインストア  
共通でお得にお買い物を楽しめるアプリ



「クロノウキョウ」  
独立時計師・浅岡隆さんがデザイン・設計する機械式時計。  
TiCTAC 独占販売ブランド



「THE WHITE SCREEN」  
ヌーヴ・エイオリジナルブランド



「COMPLETE WORKS」  
COLLECTORSオリジナル商品



代表取締役社長  
まつどき みつひろ  
松崎 充広

### 既存事業の強みとデジタル戦略、新規事業をあわせて活気ある第二創業を企図します。

小売業を取り巻く環境が激変する中、改めて当社の強みを言えば、「TiCTAC」をはじめとした差別性の高い雑貨専門店事業を複数持っていることです。全国各地の好立地に店舗を有し、編集力を強みに「雑貨」というライフスタイル消費財を提案してきました。今後はこのリアル店舗網とデジタル戦略(EC、オムニチャネル、CRM、情報発信)を融合。現在70万人のメンバーズに新規事業創出による新たな顧客層を加え、デジタルを活用して時間や空間に制約されない「顧客接点」を拡大します。事業の根幹である店舗はお客さまに足を運んでいただける「場」として、MD・サービスなどのコンテンツに磨きをかけていきます。

# 総合空間事業

営業収益： **218億82百万円** 営業利益： **6億62百万円**

## 株式会社パルコスペースシステムズ

URL [www.parco-space.co.jp](http://www.parco-space.co.jp)

### リスク

- 人材不足
- 人件費・建設資材の高騰
- 新規出店の減少
- 工事景気の減衰
- ビルメンテナンス業界の自動化・無人化

### 機会

- ストックのリニューアル・リノベーション需要の継続
- インバウンド市場の拡大
- 第5世代移动通信システムの導入

## 2018年度の成果

株式会社パルコスペースシステムズは、外部クライアントからの大型工事や錦糸町PARCO開業に向けた新装工事受注、複数の新規施設からの業務受託により、営業収益、営業利益ともに前期実績を上回りました。

## 2019年度のテーマ

2019年度は、パルコや外部の受託案件で培ったノウハウ・技術を強みとし、施設運営部門と空間創造部門を両軸とした機能の集約を図り、外部商業施設におけるビル管理業務の複合受注体制を強化します。また、前期に引き続き、J. フロント リテイリンググループでの連携を含めて業容拡大を推進していきます。

## サービス業務一覧

内装工事	内装監理	設備管理
警備	パーキング	ハウスキーピング
広告ビジュアル	インテリアデザイン	電気工事
照明・LED・省エネ	プロパティマネジメント	インフォメーション
清掃	バンケット	ディスプレイ・VMD (ビジュアルマーチャンダイジング)



代表取締役社長  
いん で い こう わ  
因 泥 孝 和

### デジタル化の先にあるアナログの価値を創造し、皆さまに心地よい空間を

施設運営と空間創造の両軸で、豊富な経験を積んだプロフェッショナル集団である私たちは、施設のライフサイクルにおけるすべてのフェーズで、総合力をもってサービスを提供し、ショップ・施設・不動産に深く寄り添い、オーナー視点でのお仕事を得意としています。

そして、約50年の間に蓄積してきたビッグデータを活用したデジタル化により、スマート化した施設運営と空間創造のご提案は、施設の価値向上はもちろん、訪れる皆さまに寛ぎや楽しみ、心地よさを感じていただき、そこから新しい出会いや発想が生まれる、そんなアナログソリューションを提供していきます。



空間設計・照明関連業務・一部施工協力  
太宰府駅(西鉄太宰府線)



内装監理・空間設計・ディスプレイ装飾・照明設計・内装工事  
小田急本厚木ミロード



空間設計・内装工事  
TaKuSuRu(東京ドームシティ卓球場)



広告ビジュアルディレクション  
セレクトコスメショップ「shop in」2018年春・初夏ビジュアル

## その他の事業 (株式会社パルコのエンタテインメント事業／株式会社パルコデジタルマーケティング)

営業収益：63億27百万円 営業損失：2億97百万円

### 株式会社パルコのエンタテインメント事業

URL [www.parco-enta.com](http://www.parco-enta.com)

リスク

- ヒット作品の反動
- テクノロジーの進化
- 消費税増税

機会

- 価値観の多様化
- モノからコトへ

### 2018年度の成果

株式会社パルコのエンタテインメント事業では、映像事業の新たな拠点となるミニシアター「シネクイント」「アップリンク吉祥寺パルコ」を開業したほか、演劇事業で三谷幸喜作・演出による『江戸は燃えているか』や、ももいろクローバーZ出演の『ドゥ・ユ・ワナ・ダンス?』などが好評を博したことで、営業収益は前期実績を上回りました。営業利益は、新拠点の開業経費などがあり、新たな取り組みによる原価増を吸収できず前期実績を下回りました。

### 2019年度のテーマ

2019年度は、渋谷PARCOの営業再開とともに、劇場ほか複数の情報発信拠点開発を計画しています。このほか、2018年度に開業した「シネクイント」「アップリンク吉祥寺パルコ」など当社の独自性のあるコンテンツ開発・情報発信拠点の強化により、PARCO店舗事業との相乗効果波及に向けて取り組んでいます。



ミニシアター「シネクイント」  
2018年7月開業



当社プロデュース作品  
2018年9月24日(月)～2018年10月8日(月)  
『ドゥ・ユ・ワナ・ダンス?』 撮影:阿部章仁

#### 映画

2019年7月5日(金) 全国ロードショー

#### 当社出資映画 『Diner ダイナー』

藤原竜也 玉城ティナ  
窪田正孝 本郷奏多/武田真治 斎藤工 佐藤江梨子 金子ノブアキ  
小栗旬/土屋アンナ/真矢ミキ/奥田瑛二  
原作:平山夢明『ダイナー』(ポプラ社「ポプラ文庫」)  
脚本:後藤ひろひと 杉山嘉一 蛭川実花 音楽:大沢伸一  
監督:蛭川実花  
配給:ワーナー・ブラザーズ映画

『ヘルタースケルター』が大ヒットを記録した蛭川実花監督が、初めての男性主演作品に挑んだノンストップエンターテインメント!

主人公を藤原竜也、ヒロインに玉城ティナほか豪華キャストが集結。

全員殺し屋のダイナー<食堂>を舞台に、新たな殺し合いが始まる――。極上の料理と死の狭間で、一瞬も目が離せない極彩色サスペンスが誕生!



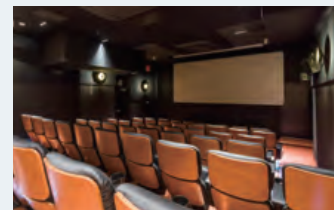
©2019『Diner ダイナー』製作委員会

#### 映画

#### ミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」

吉祥寺PARCO 地下2階に5スクリーン、計300席のミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」が2018年12月に開業しました。これまでアップリンクとは、共同で映画作品の配給宣伝をおこなってきましたが、映画館運営は初の共同事業になります。5つのスクリーンでは、世界の映画祭で話題の作品をはじめ、アート系作品、インディーズ作品など、「アップリンク渋谷」でお楽しみいただいている作品のほか、地域の方々にも楽しんでいただけるファミリー向け作品も上映し、多種多様な映画を通して、観客と世界とをつなげる窓となる映画館を目指します。

URL <https://joji.uplink.co.jp/>



吉祥寺PARCO 地下2階  
ミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」 撮影:村田雄彦

## 演劇

2019年8月9日(金)～9月1日(日) 会場:紀伊國屋サザンシアター-TAKASHIMAYA

## 当社プロデュース 『人形の家 Part2』

作:ルーカス・ナス 翻訳:常田景子 演出:栗山民也  
 出演:永作博美、山崎 一、那須 凜、梅沢昌代

ヘンリック・イブセン「人形の家」の“その後”を描いた、  
 新進気鋭の劇作家ルーカス・ナスの斬新な新作を栗山民也演出で日本初上演!

発表当時、“女性の自立”を描いた結末で社会の因習を打ち破る衝撃を与え、以降140年間に渡り世界中で上演され続けてきた近代古典の名作ヘンリック・イブセンの「人形の家」。本作はアメリカの新進気鋭の劇作家ルーカス・ナスが、大胆にもその続編という形で現代に提示した意欲的な新作です。演出は、「第26回読売演劇大賞」大賞および最優秀演出家賞に輝いた栗山民也。受賞作となった当社プロデュース「チルドレン」に続き、話題の翻訳劇にいち早く挑みます。主演は、実力派女優の永作博美です。どうぞご期待ください。



## 音楽

## CLUB QUATTRO (クラブクアトロ)

渋谷、名古屋(名古屋PARCO 東館8階)、梅田、  
 広島(広島PARCO 本館10階)の4拠点でライブハウス  
 「CLUB QUATTRO」を運営。

2019年は名古屋CLUB QUATTROが開店30周年  
 を迎え、「NEW DIRECTION 2019」と銘打ち、6月か  
 ら秋にかけてスペシャルなラインナップによる30周年  
 記念ライブを継続的に開催。

URL [www.club-quattro.com](http://www.club-quattro.com)



## 出版

## 『好日日記 季節のように生きる』

著者:森下典子 定価:本体1,500円(税別)  
 仕様:四六判

黒木華、樹木希林、多部未華子出演の大ヒット映画  
 『日は好日』の原作エッセイ待望の続編。  
 お茶を始めて40年、その後の著者は? 「二十四節気」  
 と「茶室」を味わいながら、自分と向き合う心の旅。  
 味わい深い著者のイラスト満載。  
 心ふるわず珠玉のエッセイ。

URL <https://publishing.parco.jp>



## 株式会社パルコデジタルマーケティング

URL [www.parco-digital.co.jp](http://www.parco-digital.co.jp)

## リスク

●リスクに対する恐怖心による消極志向

## 機会

●テクノロジーの進化と大衆化

## 2018年度の成果と課題

株式会社パルコデジタルマーケティングは、商業施設と専門店の多様なICT活用サービスを軸にクライアント開拓を強化したことにより、営業収益、営業利益ともに前期実績を上回りました。

## 2019年度のテーマ

2019年度は、中核事業である商業施設と専門店向けの複合的なデジタルサービスを強化し、外部クライアントの開発により事業の拡大を推進していきます。



商業施設に必要なグループウェア機能とWebサイト管理機能を  
 一体化した新サービス「PICTONA(ピクトナ)」



代表取締役社長  
 もりなが しろう  
 守永 史朗

## 新しい時代のリアル商業を私たちが創る

私たちは、商業施設や専門店を支えるデジタル活用のお手伝いをしています。2019年1月より、商業施設におけるカスタマーとのコミュニケーション、テナントとのコミュニケーションの2つの課題を1つのインターフェイスで解決する新サービス「PICTONA(ピクトナ)」を開発し、提供をスタートさせました。また、店頭での顧客接点を拡大するデジタルサイネージや、マーケティングツールなど、店頭におけるデジタル活用の企画立案からコンテンツ制作、運用までサポートしています。リアル商業で働くスタッフの声に耳を傾け、地に足の着いたデジタルサービスを提供する企業として、リアルな商業で楽しめるお客さまとそこで働くすべての皆さまに貢献していきます。

## 価値創造の成果 パルコブランドのプロデュース

パルコは創業以来、単に物売るだけでなく、楽しい時間の過ごし方や新しい生活の楽しさなどをプロデュースし、提案する情報発信基地となって独自の文化を生み出す取り組みをしてきました。それが企業ブランドの向上やショッピングセンター「PARCO」の差別化に大切な役割を果たしています。

### シーズンキャンペーン広告

#### 「PARCO 2018AW」「PARCO 2019SS」

URL [www.parco.jp/style/](http://www.parco.jp/style/)

2018年のシーズンキャンペーンから、日本の若手クリエイターを起用し、若い才能が集い共作することにより、新しい広告表現の形を生み出すことを目指しており、その制作過程では「インキュベーション」「新しいものへのチャレンジ」といったこれまでに培ってきた企業姿勢を表現しています。「PARCO 2018AW」では、写真家の鳥村吉祥丸や映像作家の山田健人ら20代を中心とした若手クリエイティブチームを起用しました。本キャンペーン映像は、「第22回文化庁メディア芸術祭」審査委員会推薦作品に選出されるなど、若手クリエイターの活躍の場にもなっています。「PARCO 2019SS」でショートムービーの監督・脚本を手掛けたのは、学生時代の卒業制作映画『溶ける』が第70回カンヌ国際映画祭シネフォンダシオン部門に選出され、同映画祭に日本史上最年少で正式出品した経歴を持つ気鋭映画監督・井樫彩。ムービーの主演およびグラフィックのモデルには、女優の桜井ユキ、アートディレクターには、瑞々しい感性を活かしデザイン・イラストレーションの分野で活躍する脇田あすかを起用。ムービーのテーマに独自の解釈を加え、グラフィックで表現しています。



「PARCO 2018AW」ポスター



「PARCO 2019SS」ポスター

### 新しい才能の発掘・応援をする コーポレートメッセージ

#### 「SPECIAL IN YOU.」

URL [www.parco.co.jp/specialinyou/](http://www.parco.co.jp/specialinyou/)

2010年にスタートしたコーポレートメッセージ「LOVE HUMAN.」の想いを引き継ぎ、才能を発掘・応援するインキュベーション活動に、より強くフォーカスをあてるために、2014年より新コーポレートメッセージ「SPECIAL IN YOU.」をスタートしています。第11弾では、21世紀を代表する世界的な女性シンガーソングライター兼ギタリストであり、クリエイターとしての尊敬を集めるミュージシャン「St. Vincent (セイント・ヴィンセント)」を起用。第12弾では、シンガーソングライター「大石昌良(おおいしまさよし)」を起用しています。



第11弾 2018 / 君も、特別。  
St. Vincent 編



第12弾 2019 / 君も、特別。  
大石昌良 編

### カルチャー発信拠点アートスペース

#### 「GALLERY X BY PARCO」

URL <https://art.parco.jp>

2016年12月にオープンした「GALLERY X BY PARCO」は、アート、カルチャー、音楽、ファッション、アニメなど幅広いジャンルのカルチャーを渋谷の街に発信しています。2018年9月には、SNSを中心に大きな反響を巻き起こし、話題となった人気ドラマ「おっさんずラブ」の初となる公式展覧会『おっさんずラブ展～君に会えてよかった。～』を株式会社テレビ朝日と共同開催しました。実際にドラマの撮影で使用された小道具、数々の名シーンの場面写真の展示など、ドラマの世界観とその熱量を存分に味わえる空間を提供。会場には展覧会ならではの限定オリジナルグッズが多数登場しました。



### ストリートファッション・マーケティング

#### 「ACROSS (アクロス)」

URL [www.web-across.com](http://www.web-across.com)

「ACROSS」は、東京の若者とファッション・カルチャーを研究するシンクタンク部門が発信するメディアです。1980年8月からスタートした「定点観測」をベースに、現在、社内外からの依頼を受け、国内外でさまざまなフィールドリサーチをおこなっています。

また、2017年6月より、グーグル社の非営利組織Google Cultural Instituteのプロジェクト「Google Arts & Culture: We Wear Culture」に参画し、約40年分のまちや風俗の記録を発表しています。



Google Arts & Culture: We Wear Culture

URL <https://artsandculture.google.com/>

## 若手デザイナーやアーティストの活動を支援

若手デザイナーやアーティストの発掘とインキュベーションを目的に、さまざまな活動の支援をおこない、新たな文化の創造を目指しています。こうした活動を通して成長したブランドや、共感軸で広がったネットワークは企業ブランドの向上につながっています。

### 「FASHION PORT NEW EAST (ファッションポートニューイースト)」

「若手デザイナーの発掘と支援」を目的に、アマゾンファッションウィーク東京で開催された「FASHION PORT NEW EAST」の2019年春夏コレクションと2019年秋冬コレクションを支援しました。本取り組みは、2015年10月から年2回、4年にわたり継続支援しており、若手デザイナーたちが自身のクリエイションを発表することによって、次なる成長機会を得ることができるとともに、次代を担う新しい才能として日本のファッション業界の新たな力になってほしいと考えています。また、2020年春夏コレクションからは名称、形式を刷新し、パワーアップした形でバックアップするプロジェクトを予定しています。

#### 2019年秋冬コレクション参加ブランド



- 1 SHUSHU/TONG (シュシュトン)
- 2 kotohayokozawa (コトハヨコザワ)
- 3 malamute (マラムユート)



参加デザイナーたちと  
中央左がバンタン石川代表取締役、  
中央右が当社 満口執行役（マーケットクリエイション部担当）

### 「Asia Fashion Collection (アジアファッションコレクション)」

パルコとバンタンが共催し、アジアの若手デザイナーを発掘・インキュベートする取り組みをおこなっています。本コレクションは、日本、韓国、台湾、タイの若手デザイナーたちが、ニューヨーク・ファッションウィークでのランウェイデビューや、Taipei IN Style (タイペイ・イン・スタイル)などの国際的な展示会への出場権と、パルコでのコレクション展示を賭けて競います。2019年2月におこなわれたニューヨークステージでは、アジア各国の若手デザイナー7ブランドがファッションショーをおこない、世界中のファッション関係者約350名が来場しました。今後もアジアの若手デザイナーを発掘・インキュベートすることでアジアのファッション産業の発展を目指します。

### 「DANCE DANCE ASIA—Crossing the Movements (ダンス・ダンス・アジア〜クロッシング・ザ・ムーヴメンツ〜)」

2014年から独立行政法人国際交流基金によってASEAN域内との文化スポーツ交流や日本語普及を目的に設立された「アジアセンター」と連携し、独自の発展を遂げるアジアカルチャーを背景に、ストリートダンスを通じてパフォーマンスアーツの可能性を追求しています。4年目を迎えた2018年3月には、フィリピンからVince Mendoza (ヴィンス・メンドーザ)、日本から黄帝心仙人 (こうていせんにん)、インドネシアからHamdi Fabas (ハムディ・ファバス)の3人を演出・振付家として起用、多国籍で構成される気鋭のダンサーたちとともに、多彩な表現力と卓越したテクニック、音楽が融合された3作品を披露しました。2019年7月の開催も決定、日本および東南アジア6カ国のアーティストとダンサー総勢48名が卓越したテクニックと表現力、音楽が融合された5作品を披露します。



© 上山陽介 / DANCE DANCE ASIA東京公演2018  
「宇宙」振付・演出 黄帝心仙人



Shibuya StreetDance Week 2018の様子

### 「Shibuya StreetDance Week」

2015年からスタートした国内最大規模のストリートダンスの祭典「Shibuya StreetDance Week」の実行委員会事務局を務めています。「Shibuya StreetDance Week」は、幅広い層に支持され新しい芸術文化としてのストリートダンスの確立と、ストリートダンサーの聖地である渋谷から世界へ良質なエンタテインメントを発信し、渋谷をより活力にあふれた街にすることを目的としています。4回目を迎えた2018年11月には、渋谷エリアのダンススタジオの各種コラボレーションや、渋谷の商業施設前でダンスパフォーマンスを展開しました。

# 価値創造の成果 2018年度 表彰・受賞一覧

## パルコグループ

### 企業サイトが各種賞を受賞

大和インバスター・リレーションズによる「2018年インターネットIR表彰」において「優秀賞」を受賞しました。また日興アイ・アールによる「2018年度全上場企業ホームページ充実度ランキング調査」においては、総合ランキングで「最優秀賞」を、ゴメス・コンサルティングによる「Gomez IRサイトランキング2018」においては、小売業種別「第3位」、総合ランキング「銀賞」を受賞しました。



「2018年インターネットIR表彰」表彰式  
左から大和インバスター・リレーションズ長谷川代表取締役社長、当社 阿部常務執行役、青山学院大学大学院北川教授

### 「IT経営注目企業」に3年連続で選定

攻めのIT経営に関して注目すべき取り組みをおこなっている企業として、「IT経営注目企業」に3年連続で選定されました。今回は、クラウドファンディングサービス「BOOSTER」において支援した顧客が開発する商品やサービスをリアル店舗で販売するという発想がユニークであること、また、店舗の売上向上施策として、ロボットやスマートスピーカー、VRを活用している姿勢が収益性や成長性に寄与するものと評価されました。

※「IT経営注目企業」は、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「攻めのIT経営銘柄」の選定において、特定のテーマで先進的な取り組みを実施する「注目企業」として、経済産業省が選定するものです。



### 「IR向上企業」に選定

一般社団法人 日本IR協議会が主催する「IR優良企業賞2018」において、日本IR協議会設立25周年を記念して設けられた日本IR協議会設立25周年記念表彰「IR向上企業」に選定されました。

## エンタテインメント事業部

パルコのエンタテインメント事業部が製作した演劇作品、買付・配給した映画作品が各種賞を受賞しました。

### 演劇

#### 2018年1月上演「アンチゴーン」

アンチゴーン役 蒼井優  
第69回芸術選奨演劇部門 新人賞  
第26回読売演劇大賞 最優秀女優賞  
第五十三回紀伊國屋演劇賞 個人賞

#### 2018年9月上演「チルドレン」

演出 栗山民也  
第26回読売演劇大賞 大賞・最優秀演出家賞  
ローズ役 若村麻由美  
第44回菊田一夫演劇賞 演劇賞  
照明 小笠原純  
第26回読売演劇大賞 優秀スタッフ賞  
音響 井上正弘  
第26回読売演劇大賞 優秀スタッフ賞

#### 2018年11月上演「豊饒の海」

脚本 長田育恵  
第五十三回紀伊國屋演劇賞 個人賞  
音響 井上正弘  
第26回読売演劇大賞 優秀スタッフ賞



「アンチゴーン」



「チルドレン」



「豊饒の海」

### 映画

#### 買付・配給作品「セラヴィ！」

フランス映画祭2018 エールフランス観客賞

#### 製作委員会参加作品「日日は好日」

第43回報知映画賞 監督賞、助演女優賞



買付・配給作品  
「セラヴィ！」



製作委員会参加作品  
「日日は好日」

## ショッピングセンター事業

### 「情報技術活用賞」「平成記念特別賞」を受賞

織研新聞社が主催するディベロッパーとテナントからのアンケートをもとに選定される「2018年度(第21回)ディベロッパー&テナント大賞」にて、PARCO\_yaが「情報技術活用賞」、池袋PARCOが「テナントとともに売り上げを持続し地域共生で貢献した」平成記念特別賞を受賞しました。



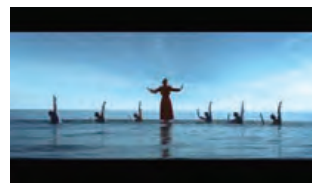
左がPARCO\_ya 栗原店長、  
右が池袋PARCO 植野店長

### 「第22回文化庁メディア芸術祭」審査委員会推薦作品に選出

「第22回文化庁メディア芸術祭」のエンターテインメント部門の審査委員会推薦作品に、写真家の鳥村吉祥丸や映像作家の山田健人ら20代を中心とした若手クリエイティブチームを起用した「PARCO 2018AW」のキャンペーン映像が選出されました。



「PARCO 2018AW」  
ポスター



「PARCO 2018AW」キャンペーン映像

### 「第3回アニものづくりAWARD」銅賞を受賞

アニメマンガ、キャラクターとのコラボ商品、広告プロモーションを表彰する「第3回アニものづくりAWARD」のインターナショナル部門で、2018年8月よりタイで開催したコラボレーションカフェ「Detective Conan Cafe in Bangkok(名探偵コナンカフェインバンコク)」が銅賞を受賞しました。



「Detective Conan Cafe in Bangkok(名探偵コナンカフェインバンコク)」  
©GA/S,Y,T  
©2018 GA/DCC



## ステークホルダーからのメッセージ



コラージュアーティスト、グラフィックデザイナー、  
アートディレクター

かわむら こうすけ  
河村 康輔 様

### 渋谷PARCO建替え工事の仮囲いに出現した パブリックアートウォール「AKIRA ART WALL」

2019年11月開業までの約3年におよぶ渋谷PARCO建替え工事の期間、街の賑わい創出のため、大友克洋氏の漫画作品『AKIRA』のARTを使い工事に伴う仮囲いに美術演出をおこないました。「AKIRA ART WALL」をコラージュデザインしたのは河村康輔氏。河村氏は吉祥寺PARCOの地下2階にオープンしたミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」でも作品をエスカレーター横に提供するなどパルコともさまざまな取り組みをしてきたほか、アート、プロダクツ、商業での空間演出、作品提供などワールドワイドに活動の場を広げている注目のアーティストです。「AKIRA ART WALL」とは何だったのか改めて聞きました。  
**「最初からこれは確実にになにか新しいことが生まれるなど。今でこそ仮囲いへの演出って当たり前になってきましたけど、最初は本当に演出自体ができるのか？最終形態も見えにくい仕事でしたね(笑)。通常の作品と違って撤去されるのが前提のものを作るってことが新しく。ターゲットも広告のように特定のものがあるわけではなく、強いて言うならば相手は街。対人類。対地球。」**

今回の取り組みは、2019年6月から7月に池袋PARCOのPARCO MUSEUM「KOSUKE KAWAMURA -ARCHIVE-」という集大成的な個展の開催、そして次の企画へ。

**「新しい渋谷PARCOはすべてをアップデートしたものをを見せてくれることに期待しています。新しくなっても変わらずカッコイイ作家たちをフックしてくれる場であってほしいですね。」**

### 「AKIRA ART WALL」が2018年度グッドデザイン賞を受賞

渋谷PARCOの建替え工事に伴う仮囲いをアートウォールとして活用した「AKIRA ART WALL」が2018年度グッドデザイン賞を受賞しました。日本を代表する漫画家・映画監督である大友克洋氏の代表作である『AKIRA』をコラージュアーティストの河村康輔氏と共同で、工事期間中も公園通り・スペイン坂エリアの賑わい創出と来街者増加に貢献するため、2017年10月から仮囲いを美術演出してきました。再開発が進む渋谷の街との親和性もあり、国内外で話題のスポットとして多くの方に訪れていただいております。今回の受賞につながりました。2019年2月からは過去最大の大きさでアート・ウォール・プロジェクト第3章に切り替え、渋谷がアート・カルチャーの発火点であることを世界に向けて発信しています。



第1弾アート  
2017年10月17日(火)～2018年5月15日(火)  
©MASH・ROOM/KODANSHA  
©Kosuke Kawamura  
撮影:TAKAMURADAISUKE



第2弾アート  
2018年5月16日(水)～2019年2月27日(水)  
©MASH・ROOM/KODANSHA  
©Kosuke Kawamura  
撮影:TAKAMURADAISUKE



第3弾新アート  
2019年2月28日(木)～2019年初夏  
©MASH・ROOM/KODANSHA ©Kosuke Kawamura



グッドデザイン賞受賞の様子



あべ まさあき  
**阿部 正明**  
常務執行役  
CSR委員会 委員長

## 社会・地域課題の解決に貢献

パルコグループは、CSRの考え方の明確な定義とCSR活動の体系化によって、CSR活動の質を向上させることを目的に、「パルコグループCSR基本方針」を定めています。CSRの定義を「経営理念の具現化」であると考え、3つの社会的役割である「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」を通じて、ステークホルダーからの信頼と満足を得て、企業価値を高めるための取り組みを推進しています。また、CSR活動は事業活動そのものであると考えており、事業活動に則した重点4テーマ「次世代」「文化」「地域」「環境」を掲げ、積極的に取り組んでいます。こうした取り組みを推進していくために、「CSR委員会」「ダイバーシティ推進委員会」「リスクマネジメント委員会」から成るCSRマネジメント体制を構築し、CSR活動のさらなる促進を図っています。

2018年度は、SDGsを念頭に、4つの重点テーマにサステナブルな経営を目指すために「働き方改革」「コンプライアンス」を加えた6つの重点テーマを設定し、117施策を実施しました。「次世代」については、新しい表現を生み出すクリエイターへの支援の継続、新たなショップやブランドの発掘と育成サポートなどをおこないました。「文化」については、ミニシアター「アップリンク吉祥寺パルコ」を新たに開業、また、パルコプロデュース・出資作品が芸術の分野で評価され、数々の賞を受賞しています。「地域」については、クラウドファンディングサービス「BOOSTER(ブースター)」を

通じて国内外の地域や人を支援、各店舗では地元で暮らす方々やアーティストと連携し、地域の活性化に貢献しました。「環境」については、各店舗・事業において節電、リサイクル・リユースの取り組みを継続しました。「働き方改革」については、場所を選ばない多様な働き方を継続的に支援するためのテレワーク拡充や新たな副業制度を導入するなど、社員の働き方の見直しに取り組みました。「コンプライアンス」では、リスクマネジメントの体系化、コンプライアンスの徹底を図りました。

50周年を迎える2019年度は、今後もサステナブルであり続けるために、ESG視点をもち、SDGsの要素を盛り込みながら、6つの重点テーマに積極的に取り組むことで社会・地域課題の解決に貢献していきます。また、渋谷PARCOでは「周辺地域との賑わいの創出」「環境負荷低減」「多様な企業・個人との協業」に取り組みます。

詳細な取り組みはWebサイトをご覧ください。

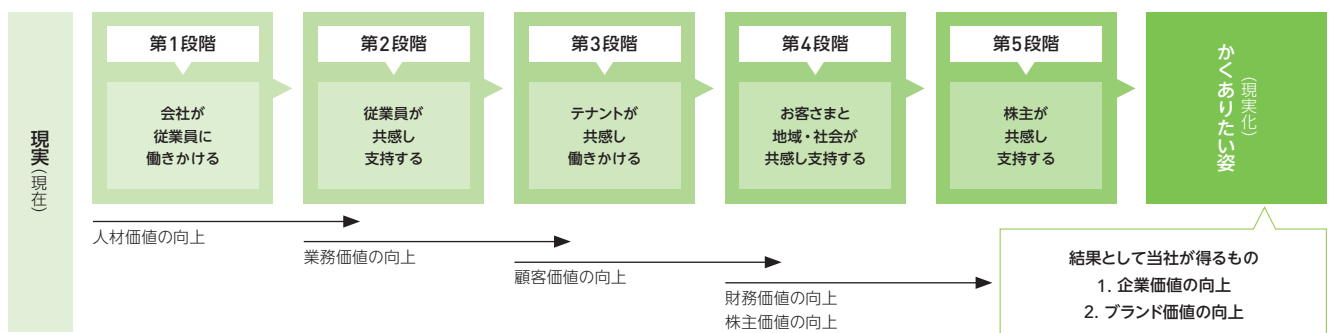
【ESGへの取り組み】 [URL www.parco.co.jp/ir/esg/](http://www.parco.co.jp/ir/esg/)

【CSR】 [URL www.parco.co.jp/csr/](http://www.parco.co.jp/csr/)

2015年9月の「国連持続可能な開発サミット」において「持続可能な開発のための2030年アジェンダ」が採択され、17の目標と169のターゲットからなる「持続可能な開発目標(SDGs:Sustainable Development Goals)」が掲げられました。

## パルコグループの企業価値向上プロセス

パルコグループは、本業を通じたCSRの取り組みによりステークホルダーから共感を得て、支持されることが、企業価値を向上させることに結びつくと考えており、そのプロセスを次のように考えています。

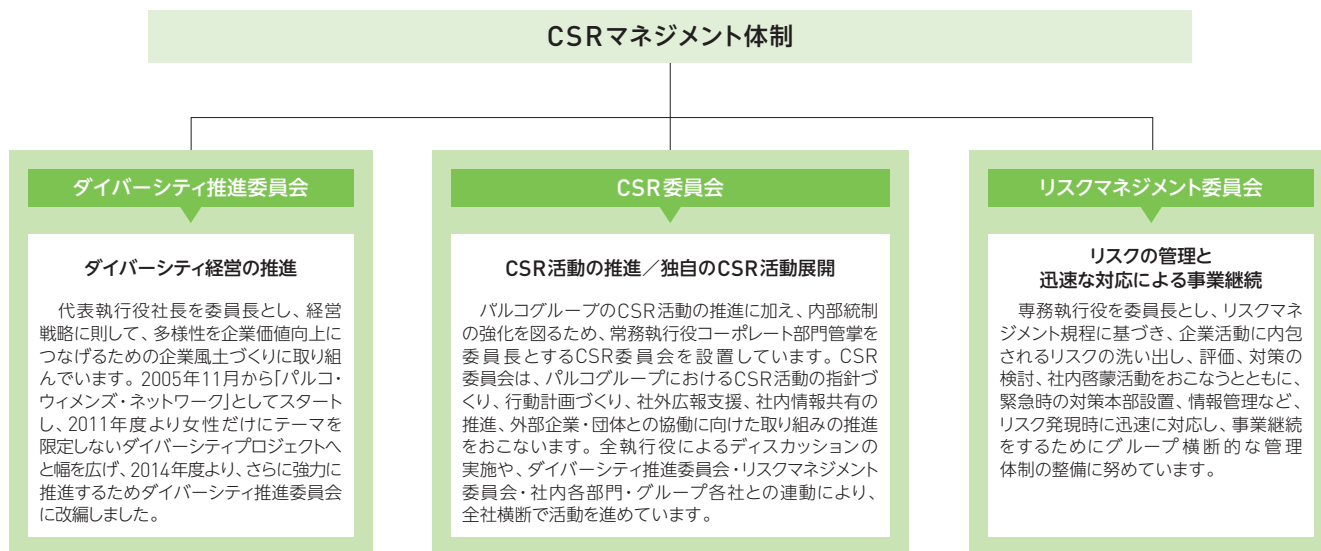


## パルコグループCSR基本方針



## CSRマネジメント体制

パルコは、CSR活動を「事業を通じて、ステークホルダーの信頼と満足を得て、企業価値を高める取り組み」と考え、この基盤強化のためにCSR委員会、ダイバーシティ推進委員会とリスクマネジメント委員会から成るCSRマネジメント体制を構築しています。各委員会を定期的実施し、全執行役が委員として所属し、社内各部門、グループ各社との連動により、パルコグループ全社員が社会とコミットし、積極的に取り組むことを推進しています。



## 社会への取り組み

パルコグループでは、次世代を担う人材や才能を応援する「次世代」、文化的で新しい価値の提供と市場を創造する「文化」、街や地域の魅力向上に貢献する「地域」に加え、「働き方改革」「コンプライアンス」を重点テーマと認識し、さまざまな活動に取り組むとともに、ダイバーシティ&インクルージョン経営を推進しています。

※「次世代」「文化」「地域」の取り組みについては、P27からの「パルコグループの成長戦略」とP36からの「価値創造の成果」をあわせてご参照ください。

### 多様な働き方を支援

従業員一人ひとりが生き生きと能力を発揮できる環境を整えることが大切なことだと考え、多様性を担保する制度・環境の整備と風土醸成を進めています。

#### 場所を選ばない働き方を支援

ICT活用・拡充によりコミュニケーションの促進と業務の高速化・高密度化を推進しています。

- クラウドサービス導入など社内グループウェア刷新
- 全社員へのモバイルパソコン・スマートフォンの配布
- 社内交流とフレキシブルな働き方を推進 (Webミーティングを拡大、フリーアドレス一部導入、フリーワーキングスペース・コンセントレーションエリア設置)



フリーワーキングスペース

#### 女性活躍推進

女性が働きやすく貢献できる環境を提供するため、全社的な「労働時間の短縮＝有給休暇の取得推進」に取り組むほか、活躍をさらに促進し「女性管理職比率の向上」につなげるために、女性管理職候補者の育成やキャリア意識向上機会の提供、時間制約のある社員が働きやすい職場の整備など「女性の職場生活における活躍の推進に関する法律」に対応した行動計画を策定しています。また、年次有給休暇取得日数平均は2014年度の5日を2020年度までに10日にすること、管理職に占める女性比率は2015年度の10.6%を2020年度に20%以上にすることを目標に掲げ取り組んでいます。



### コンプライアンス徹底

リスクマネジメント委員会が、継続的な研修や訓練を通じて従業員へ積極的に働きかけ、コンプライアンスの徹底を図っています。ハラスメント研修については、2017年度より全従業員の受講を目指し開催しています。

#### コンプライアンス研修

2018年度

5回実施 516名参加

#### BCP訓練

2018年度

5回実施 83名参加

#### ハラスメント研修

2017年度～2018年度

4回実施 569名参加



#### 育児・介護支援制度

育児・介護と仕事の両立支援に取り組んでおり、一部制度では法定の基準以上に拡充を図っています。これら制度の整備と社内の風土醸成の結果、2012年度以降の出産復職率は100%となっています。また、2017年3月より在宅ワーク制度を導入しています。

##### 育児支援制度利用者

2018年度

56名

##### 介護支援制度利用者

2018年度

6名

##### 在宅ワーク制度利用者

2018年度

35名

#### 副業制度

2019年2月より、新しい働き方の一つとして、副業制度を導入しました。(2019年5月末日現在 副業制度利用者4名)

##### 本制度の基本方針

- 副業をはじめとする社外での経験は従業員の成長の機会であり、従業員の成長は会社の成長につながる
- 当社には多彩な才能をもったタレントがあり、副業は従業員の多彩な才能の発揮機会ともなり得る

##### 本制度の目的と期待する成果

- 従業員の成長・自律促進
- 社内活性化 (インベーションの促進)
- 多様な人材の保持・獲得
- 従業員の多彩な才能の発揮機会



- 社外を経験することによって
  - 競争意識の刺激、インベーション促進
  - 従業員の視点・人脈が拡大、社内風土の変革につながる
- 副業制度によって
  - 自己実現のための選択肢が拡大
  - 人材の獲得に好影響

## 地域との連携

店舗でのイベントなどを通じた地域のコミュニティへの参加や、安全・安心な商業施設の維持による街や地域の魅力向上への貢献は、PARCOブランドの向上につながっています。

### 名古屋PARCO

#### 地元の生産者や食文化を盛り上げるクラウドファンディングプロジェクト

名古屋PARCOのレストランフロアに出店した三重県の活魚問屋「奥山安蔵商店」と地元愛知県で話題の店舗を運営する「エイムエンタープライズ」は、出店にあわせてクラウドファンディングサービス「BOOSTER」を活用し、「生産者の環境改善や地元食文化を盛り上げる!地元飲食企業×生産者応援プロジェクト」を実施しました。ご支援いただいた支援金の一部を生産者に還元し、若手漁師の育成、漁業設備の改修資金、その他漁業支援などに活用していきます。リターンにはレストランフロアで利用できるプレミアムグルメチケットなどを提供し多くのお客さまにご来場いただきました。



名古屋PARCO 西館7階  
「奥山安蔵商店 ヒモノ照ラス」

### ひばりが丘PARCO

#### 開店25周年記念「ひばり文化祭」を開催

2018年も好評を博した「ひばり文化祭」をバージョンアップさせて、25周年を記念したイベントを開催しました。「PARCOで学ぶ・遊ぶ・元気になる」をテーマに、ひばりが丘の地形や歴史を「学べる」展示や講演会、初のフィールドワークを開催。音楽ライブやワークショップ、期間限定ショップなどみんなで「遊ぶ・元気になる」さまざまなイベントを実施しました。また、25周年にちなんで「PARCOの“25年”とひばりが丘の街と人々の“25年”」を象徴する企画を展開するなど、今後もひばりが丘エリアのマーケットが、より楽しく、住み続けたい街となるように、地域の皆さまとのコミュニケーションに貢献しました。



写真展「ひばりの肖像。」

### PARCO\_ya

#### 「シャンシャン」のお誕生日連動企画「ハッピーパンダフルデイズ」を開催

上野動物園の人気者「シャンシャン」の誕生日(6月12日)を記念して「ハッピーパンダフルデイズ」を開催しました。隣接する松坂屋上野店と共同で、未公開ショットを含むシャンシャン写真展やパンダクイズラリー、PARCO\_ya限定のパンダグッズの販売、オリジナルメニューの提供など、地元と一緒に誕生日を盛り上げました。ご来場いただいたお客さまお祝いムードで笑顔あふれる館内になりました。



PARCO\_ya 1階  
「DEAN & DELUCA CAFE」  
パンダ クラッシュチョココレート マフィン

### 松本PARCO

#### 「松本パル校祭」を開催

松本市でおこなわれる市民祭にあわせて、松本PARCOでは、地元信用金庫や商店、地元誌と連携し「松本パル校祭」を開催しました。2018年は松本の市街地が歩行者天国となり、地元信州のモデル参加によるファッションショーには、松本PARCOに出店している10ブランドが参加しました。また、パン屋さんが集合して展開する人気企画「パンパパンフェス」や地元のキッチンカー9店舗が集まった「パル校食堂」、館内ではワークショップやスタンプラリーでさまざまな体験をしていただきました。多くのお客さまにご来場いただき、松本の街の賑わいに貢献しました。



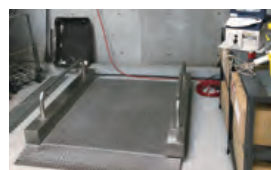
松本PARCOが参加した市民祭の様子

## 環境への取り組み

ショッピングセンター事業とそれに関連する活動分野のなかで、地球環境との関わりを重点テーマと認識し、持続可能な社会を次世代に残していくため、環境保全活動を推進しています。そのために、パートナーであるテナント企業をはじめ取引先企業と協力し、また、お客さまや地域の方々のご理解をいただきながら、環境負荷の少ない商業空間の創造を目指します。

### リサイクル・リユースの推進

テナント企業のご協力のもと、事務所ゴミの減量・再資源化に積極的に取り組んでいます。プラスチックハンガーの再利用や、ダンボール、廃油の100%リサイクル、生ゴミの肥料化によるリサイクルなどを積極的に実施しています。さらに廃棄物計量器を利用し、テナントごとの品目排出量の見える化を推進、リサイクルできる品目は確実にリサイクルしていく体制を整備しています。



調布PARCO 廃棄物計量器

リサイクル率  
2018年度  
**69.24%**

### 照明LED化の推進

電気使用量の削減を目的に、PARCO各店共用部の照明をエネルギー効率の低い器具から順次、計画的にLED化を推進してきました。現在、高効率照明や蛍光灯を除き、PARCO全体の約64%までLED化を実現しています。LED化されていない照明器具については、改装のタイミングなどを鑑み計画を推進していきます。



PARCO\_ya店内共用通路照明の100%LED化を実現

電気使用量既存店  
前年度比  
**100.0%**

## 基本的な考え方

パルコは、企業価値向上のためには、株主の権利・利益の保護、株主以外のステークホルダーとの円滑な関係の構築、経営の透明性の確保および有効な経営監視体制の構築が不可欠であるとの認識から、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。また、経営における監督機能と執行機能の分離を明確化し、透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を構築するとともに、迅速な意思決定・執行を確立するため、指名委員会等設置会社とし、経営に対する客観性を担保すべく取締役会構成員の半数を独立役員（社外取締役）としています。なお、パルコはJ. フロント リテイリンググループの一員として、グループビジョンの実現に向けた事業経営を推進することで企業価値の向上を図る一方、パルコグループ独自のパルコブランドビジネスを有しており、かつパルコ独自のコーポレート・ガバナンス体制を確立し、経営の自主性および透明性を確保しています。

## 内部統制

### 基本的な考え方

パルコは、業務の有効性および効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令などの遵守ならびに資産の保全などにおいて、パルコおよびパルコグループの業務の適正を確保する体制を定め、企業価値の向上に努めています。

### コンプライアンス体制

パルコは、法令などを遵守し、公正かつ透明性の高い企業活動をおこなうため、コンプライアンスに関する基本理念および行動規範を制定するとともに、執行役および使用人の法令違反行為などに対する予防措置、対処方法、是正手段などを定めたコンプライアンス規程を制定しています。また、コンプライアンス体制整備の一環として、全社員が遵守し実践すべき「コンプライアンス基本理念」「行動規範」を制定しているほか、「行動指針」を事務所に掲示したり、コンプライアンス活動の指針を盛り込んだ「パルコ社員ハンドブック」を全役員・全社員に配布するなど社内啓蒙活動を進めています。また、コンプライアンス経営の強化を図るため、法令等違反行為に関する通報の適正な処理の仕組みを定めるグループ社内通報制度を設けています。同制度では、通報窓口第三者機関を利用するなど、法令違反行為などに関する適正な通報処理の体制をとっています。

「コーポレート・ガバナンス」の詳細についてはWebサイトをご参照ください。

URL [www.parco.co.jp/about/governance/](http://www.parco.co.jp/about/governance/)

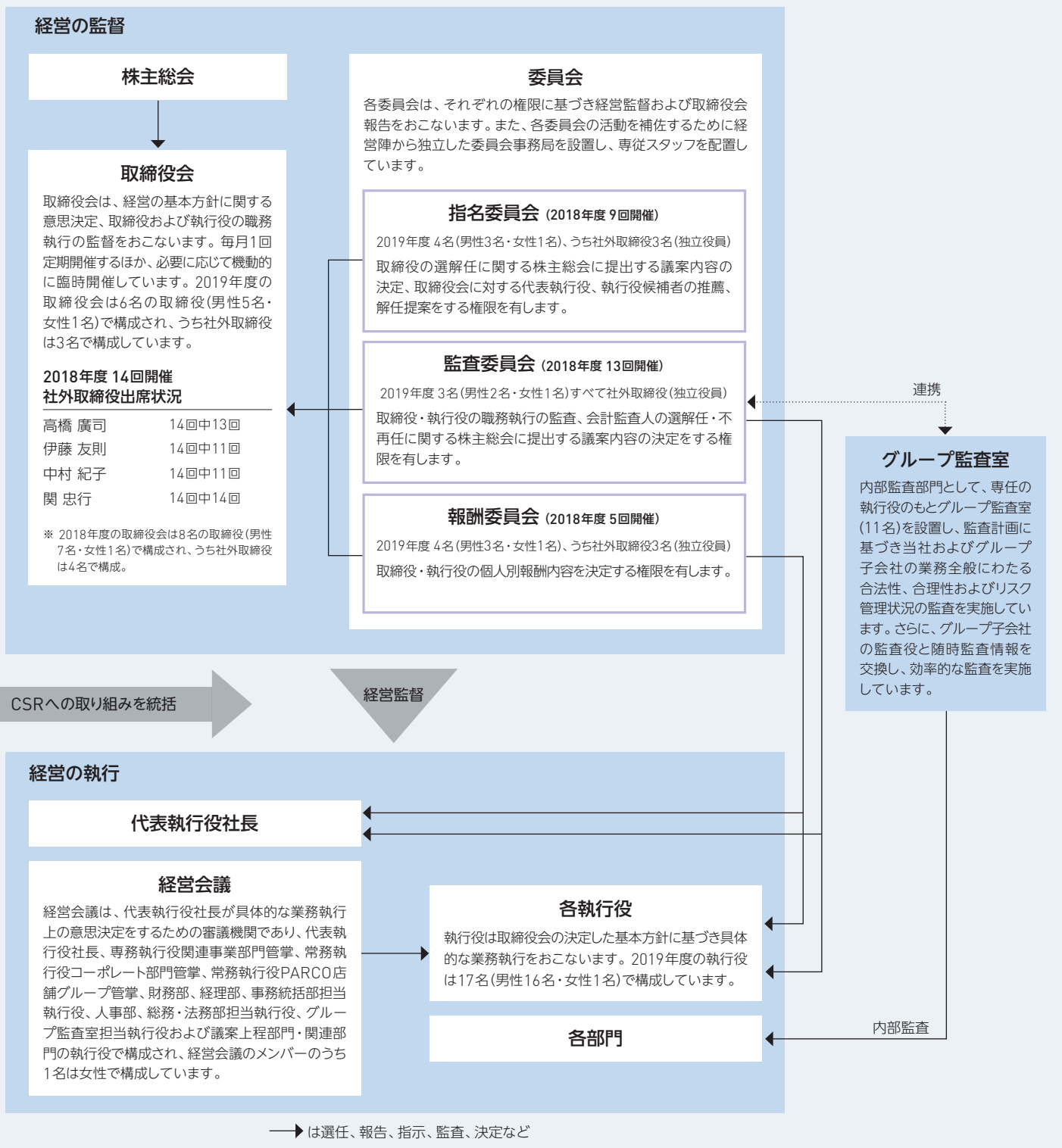
## 業務執行・経営の監視の仕組み



## 取締役の推移

2003年より委員会等設置会社（現・指名委員会等設置会社）に移行

		2003	2004	2005	2006
取締役	(名)	5	5	5	5
社外取締役 (うち女性)	(名)	4	4	5 (1)	5 (1)
社外取締役比率	(%)	44.4	44.4	50.0	50.0



CSRへの取り組みを統括

経営監督

経営の執行

代表執行役社長

経営会議

各執行役

各部門

内部監査

→は選任、報告、指示、監査、決定など

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
5	6	6	5	6	7	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	4	5	6	6	6	4	4	4	3
(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)	(2)	(2)	(1)	(1)	(1)	(1)
50.0	45.5	45.5	50.0	40.0	41.7	60.0	60.0	60.0	50.0	50.0	50.0	50.0

## 社外取締役メッセージ



たかはし ひろし  
**高橋 廣司**  
社外取締役(独立役員)  
監査委員会議長

パルコは、経営における監督機能と執行機能の分離を明確化し、透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を構築するとともに、迅速な意思決定、業務執行を確立するために「指名委員会等設置会社」の形態をとっています。「指名委員会等設置会社」における社外取締役の役割には、①経営方針・経営改善に関する助言、②経営の監督機能、③利益相反の監督機能、④取締役会の透明性の確保があります。これらの役割を踏まえて、中長期に持続的な企業価値向上を果たすため、社外取締役の心構えとして特に次の2点に留意して行動しています。まず、必要であると判断すれば、経営者に対して社内では言いづらい問題点などをズバリと指摘することです。次に企業成長のためにコーポレートガバナンス・コードの目指す「攻めのガバナンス」を実効的に構築・維持すべく、経験の異なる社外取締役同士のチームワークを重視することです。



なかむら のりこ  
**中村 紀子**  
社外取締役(独立役員)  
報酬委員会議長

日本は女性の就業率が81%とアメリカを抜きましたが、男女格差はまだまだ各界にあります。その一つは女性の大半がパート、非正規労働者だからです。もし男性と同じ労働時間で同じ賃金をもらったとしたら日本のGDPは15%上がると言われています。私は女性管理職の育成から始まり、働く女性の子育てと介護支援サービスを30年間以上してきましたが、パルコの社外取締役として、女性が活躍できる風土づくりや子育て中のお客さまも気軽にお店に足を運んでくれる環境整備に尽力をしています。パルコはエネルギーに満ちた若い社員が多く、取締役や執行役が決して意見を押し付けることなく調整役のリーダーとして活躍しています。これからも女性にも同じチャンスを与え、次世代育成を積極的におこなってまいります。



せき ただゆき  
**関 忠行**  
社外取締役(独立役員)  
指名委員会議長

パルコを含む小売を取り巻く経営環境には厳しいものがあります。かかる厳しい環境下、パルコは他社とは異なる独自の競争力を維持していく力を持っていると感じています。その競争力の源泉は強固な財務基盤に加えて、社員および経営陣の創造性、独自性、社会との関わり方、等々だと考えています。このような独自の競争力が失われないように、また人材を含む経営資源配分戦略が最大限効果を発揮できるように、そしてその結果として中期経営計画が達成できるように経営をしっかりとモニタリングしていきたいと考えています。モニタリングを効果的にするために重要なのは、社外役員として、より一層社員や経営陣とのコミュニケーションを深め当社に対する理解を深めていくことです。そして、それが社外役員の責務であるという考えを持ってやっていく所存です。



## 役員選・解任の方針および手続き

パルコは指名委員会等設置会社として、指名委員会にて役員選任・解任要件を定め、当社取締役・代表執行役・執行役の選任・解任について、株主総会の議案、取締役会への推薦内容を決定します。また、役員選任基準については、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」にて開示しています。

### 取締役および社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
牧山浩三	同氏は長年にわたり店舗統括部門に携わり、2011年5月より代表執行役社長に就任し、広く当社事業全般に関する豊富な経験を有しているほか、2008年5月以降、当社取締役として取締役会における協議・検討に積極的に貢献しています。同氏を取締役とした理由はこうしたこれまでの経験と実績に基づく経営の監督とチェック機能を期待したためです。
平野秀一	同氏は長年にわたり店舗統括部門、コーポレート部門に携わり、2008年3月より代表執行役社長、2011年5月より専務執行役に就任し、広く当社事業全般に関する豊富な経験を有しているほか、2008年5月以降、当社取締役として取締役会における協議・検討に積極的に貢献しています。同氏を取締役とした理由はこうしたこれまでの経験と実績に基づく経営の監督とチェック機能を期待したためです。
高橋廣司	同氏は公認会計士(元EY新日本有限責任監査法人シニアパートナー)であり、株式会社プロネットの代表取締役社長です。同氏を社外取締役とした理由は、その経歴を通じて培われた財務・会計に関する専門的な知識、経験、見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待したためです。
中村紀子	同氏は株式会社ポピンズホールディングスの代表取締役会長および株式会社日本経済新聞社の経営アドバイザリーボードメンバーを務めています。同氏を社外取締役とした理由は、その経歴を通じて培われた経営者としての知識、経験およびグローバルな視点での見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待したためです。
関忠行	同氏は長年にわたり伊藤忠商事株式会社の経営に携わっていました。同氏を社外取締役とした理由は、その経歴を通じて培われた経営者としての知識、経験およびグローバルな視点での見識に基づく経営の監督とチェック機能を期待したためです。
澤田太郎	同氏はJ.フロントリテイリング株式会社の取締役兼執行役員常務および同社の連結子会社である株式会社大丸松坂屋百貨店の取締役を務めており、経営および小売事業について豊富な経験、実績、見識を有しています。同氏を取締役とした理由は、当社の事業における執行役による円滑かつ適正な業務の執行に対し、企業経営の経験を生かした有益な助言を期待したためです。

## 取締役会全体の実効性の分析・評価

パルコは、取締役会の実効性向上のため、2019年1月に、全取締役を対象とした取締役会の実効性評価を実施しました(今回で4度目)。評価結果については取締役会にて共有し、実質的な議論をおこないました。また、取締役会の実効性評価については、評価、分析、議論、改善を継続して繰り返すことで、取締役会が変化し、実効性の向上につながると考え、毎年実施します。

### (i) 評価プロセス

委員会事務局および取締役会事務局(コーポレート部門 経営企画担当)にて、全取締役を対象に、取締役会の実効性評価についてのアンケート調査とヒアリングを個別に実施しました。

### (ii) 評価ポイント

現状の取締役会の構成、議論状況、議題、運営・サポート体制などに関する評価および今後の取締役会の実効性を高めるための意見集約をおこないました。

### (iii) 実効性評価の結果

2018年度に本質的議論の確保・議案選定、情報提供・回答体制充実、執行サイドとのコミュニケーション強化などの対応策を実施した結果、2018年度は全体的に高い評価水準にあり、指名委員会等設置会社として取締役会の有効性は確保されている結果となりました。特に高い評価が得られた項目としては、「取締役会の議案選定、本質的議論体制」「取締役会の構成」「取締役会の時間設定、年間開催数」となりました。

### (iv) さらなる実効性向上に向けた今後の改善点

1. 取締役の社内理解のさらなる促進、執行サイドとの双方向コミュニケーション機会の確保
2. 経営戦略、財務政策など重要度の高い戦略的テーマにおける本質的議論の充実
3. 上記議論に向けた、執行の企画提案力向上、資料のポイント明確化

## 役員報酬の決定方針・手続き

パルコは、指名委員会等設置会社として、報酬委員会にて報酬基準を定め、取締役および執行役各人の役割、職責、職務執行結果としての評価に基づき、公平、公正に個人別の報酬内容を決定しています。

### 2019年2月期の役員報酬実績

区分	支給人員 (名)	報酬の総額 (百万円)	内訳	
			金銭報酬 (百万円)	株式報酬 (百万円)
取締役 (うち社外取締役)	9 (4)	56 (31)	56 (31)	-
執行役	16	451	376	75
合計	25	507	432	75

※上記には2018年5月26日に開催された当社第79期定時株主総会をもって退任した取締役1名に対する報酬を含んでいます。

### 取締役・執行役の報酬基準

当社は、取締役および執行役の報酬委員会の報酬基準を以下のとおり定め、運用する。

- ① 取締役年俸は、役割に応じた「基本年俸」「委員会議長年俸」および「委員会委員年俸」の確定報酬とする。
- ② 執行役年俸は、役位・役割に応じた「基本年俸」、会社業績および個人業績に基づく「成果年俸」および役位・役割に応じた株式交付信託による「株式報酬」の確定報酬とする。
- ③ 執行役の「基本年俸」「成果年俸」(標準)および「株式報酬」の比率は、役位・役割に基づき40%~50%、:30%相当、:20%~30%相当とする。
- ④ 執行役の「基本年俸」は当期の役位・役割に基づき決定する。
- ⑤ 執行役の「成果年俸」は、前期の会社業績に連動した支給総額を個人業績(0%~200%)に基づき配分する。
- ⑥ 執行役の「株式報酬」は、当期の役位・役割に基づき決定する。
- ⑦ 執行役兼務取締役については、取締役年俸に執行役年俸を加算支給する。

## 株主との建設的な対話に関する方針

株主との対話は、IR担当部門執行役が担います。株主・投資家の皆さまからの建設的な対話の申し入れには、趣旨や目的を思議し、代表執行役社長、各事業部門の担当執行役、または社外取締役が対応します。IR担当部門は社内との関係部門と綿密な連携を取り、株主との対話にのぞみます。

パルコは、株主を含む投資家との円滑な関係を構築し、相互理解の促進に向けた対話を積極的におこない、中長期的な企業価値向上に資するIR活動を推進します。また、年2回の定期的な調査により、株主構成の把握に努めています。なお、社外取締役による面談の対応については、必要に応じて実施します。

機関投資家・アナリストに対しては、定期的に決算説明会を開催するほか、事業の進捗に応じて個別に説明会を開催しています。決算説明会での説明資料、動画などは当社Webサイト上に英語版もあわせて開示しています。個人投資家に対しては、迅速性、利便性を重視した情報提供をおこなっています。また、

建設的な対話のツールの一つとして統合報告書を作成しています。投資家との対話により得られたご意見・質問は経営陣幹部へ適宜報告しています。決算説明会の結果については総括し、取締役会に報告しています。

パルコは、当社および子会社に関する内部情報などの管理ならびに当社役員による当社および公開子会社の株式等の売買等に関する規程(「パルコグループ内部者取引管理規程」「内部者取引防止規程」)を定め、役員による内部者取引の防止に努めています。「情報開示の基本方針」「情報開示の基準」「情報開示の方法」「情報開示とIR活動の充実」「沈黙期間」「公表前の情報の取り扱いと第三者への情報開示」および「将来予想について」からなるディスクロージャーポリシーを定め、インサイダー情報を管理しています。2018年度に改訂した本ポリシーを、当社Webサイト上に開示し、透明性、公平性、継続性を基本とした情報開示に努めています。

### 2018年度の活動状況

個人投資家向け対応	WebサイトでのIR情報量の拡充を継続的におこなっています。また、IRメールの定期配信をおこない、SNSを利用した情報発信もおこなっています。
アナリスト・機関投資家向け対応	アナリスト・機関投資家向けに決算説明スモールミーティングを年2回(4月、10月)開催しました。いずれも代表執行役社長より、パルコグループの決算概要、営業概況や考え方などを中心に説明し、動画配信をしています。この他、常務執行役による国内機関投資家・アナリストとの個別ミーティングを実施しました。
海外投資家向け対応	国内において海外機関投資家との個別ミーティングに対応しています。海外投資家向け、情報の充実と即時性を目的として、Webサイト上での決算説明資料の決算発表同日開示および英語版動画の翌日開示など、アプローチを強化しています。

## コーポレートガバナンス・コードの対応

パルコは、パルコグループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を実現するために、コーポレートガバナンス・コードの各原則の本質的な理解と対応が必要であると考え、すべての各原則を実施する方向で体制の強化や変更、考え方の明文化を進めています。

詳細はWebサイトをご参照ください。

コーポレートガバナンスに関する基本方針 [コーポレートガバナンス報告書](http://www.parco.co.jp/about/governance/)  [www.parco.co.jp/about/governance/](http://www.parco.co.jp/about/governance/)

取締役



**まきやま こうぞう**  
**牧山 浩三**  
 取締役 取締役会議長兼  
 代表執行役社長  
 1981年 当社入社  
 2004年 執行役  
 2007年 常務執行役  
 2008年 取締役兼専務執行役  
 2011年 取締役兼代表執行役社長  
 2013年 取締役 取締役会議長兼代表執行役社長(現職)  
 J.フロントリテイリング株式会社取締役  
 2017年 J.フロントリテイリング株式会社取締役兼執行役常務(現職)



**ひらの ひでかず**  
**平野 秀一**  
 取締役兼専務執行役  
 関連事業部門管掌  
 1981年 当社入社  
 2004年 執行役  
 2007年 常務執行役  
 2008年 取締役 取締役会議長兼代表執行役社長  
 2011年 専務執行役  
 2013年 取締役兼専務執行役(現職)



**たかはし ひろし**  
**高橋 廣司**  
 社外取締役(独立役員)  
 監査委員会議長

1973年 扶桑監査法人入所  
 1986年 新光監査法人社員  
 1995年 中央監査法人代表社員  
 2007年 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)代表社員  
 マーケティング本部事業開発部担当常任理事  
 2009年 同法人クライアントサービス本部監査統括部事業推進室担当常務理事  
 2010年 同法人監査業務本部事業推進室室長  
 2011年 当社社外取締役(現職)  
 株式会社アロネット代表取締役社長(現職)  
 株式会社サンセイラディック社外取締役(現職)  
 2012年 株式会社サンセイラディック社外取締役(現職)  
 2017年 イーソル株式会社社外取締役(現職)  
 株式会社リアライズ(現株式会社ネタもと)社外取締役(現職)



**なかむら のりこ**  
**中村 紀子**  
 社外取締役(独立役員)  
 報酬委員会議長

1973年 株式会社テレビ朝日入社  
 1985年 日本女性エグゼクティブ協会代表(現職)  
 1987年 ジャフイー・サービス株式会社(現株式会社ポピンス)代表取締役  
 1989年 社団法人全国ベビーシッター協会副会長  
 2011年 株式会社ポピンス代表取締役CEO  
 2014年 当社社外取締役(現職)  
 2016年 株式会社日本経済新聞社経営アドバイザーボードメンバー(現職)  
 株式会社ポピンスホールディングス代表取締役CEO  
 2018年 株式会社ポピンス代表取締役会長  
 2019年 株式会社ポピンスホールディングス代表取締役会長(現職)



**せき ただし**  
**関 忠行**  
 社外取締役(独立役員)  
 指名委員会議長

1973年 伊藤忠商事株式会社入社  
 1998年 伊藤忠インターナショナル会社(ニューヨーク駐在)財務部長  
 2004年 伊藤忠商事株式会社執行役員食料カンパニーCFO  
 2005年 同社執行役員財務部長兼CFO室長  
 2007年 同社常務執行役員財務部長  
 2009年 同社代表取締役常務取締役財務・経理・リスクマネジメント担当役員兼CFO  
 2010年 同社代表取締役専務執行役員  
 2011年 同社代表取締役専務執行役員CFO  
 2013年 同社代表取締役副社長執行役員CFO  
 2014年 同社代表取締役副社長執行役員社長補佐・CFO・CAO  
 2016年 当社社外取締役(現職)  
 日本バルカー工業株式会社(現株式会社バルカー)社外取締役(現職)  
 2017年 JSR株式会社社外取締役(現職)  
 朝日生命保険相互会社社外監査役(現職)



**さわだ たろう**  
**澤田 太郎**  
 取締役

1983年 株式会社大丸(現株式会社大丸松坂屋百貨店)入社  
 2011年 同社執行役員大丸神戸店長  
 2015年 同社執行役員大丸大阪・心齋橋店長兼心齋橋新店計画室長  
 2016年 同社執行役員経営企画室長  
 2017年 同社執行役員経営企画室長兼経営企画部長兼未定番研究所長  
 同社取締役兼常務執行役員  
 2018年 J.フロントリテイリング株式会社取締役兼執行役常務  
 株式会社大丸松坂屋百貨店取締役(現職)  
 当社取締役(現職)  
 2019年 J.フロントリテイリング株式会社執行役常務(現職)

執行役

**あべ まさあき**  
**阿部 正明**  
 常務執行役  
 コーポレート部門管掌

**せんすい たかし**  
**泉水 隆**  
 常務執行役  
 PARCO開店準備室管掌

**やまき ともゆき**  
**山木 知行**  
 常務執行役  
 業態開発グループ管掌

**いまいだ たつみ**  
**今枝 立視**  
 常務執行役  
 PARCO店舗事業グループ管掌

**ひらい ゆうじ**  
**平井 裕二**  
 不動産グループ担当

**はまだ かずこ**  
**浜田 和子**  
 グループ監査室担当

**さとう しげよし**  
**佐藤 繁義**  
 海外事業推進部担当

**のぐち ひでき**  
**野口 秀樹**  
 財務部、経理部、事務統括部担当

**いのうえ はじめ**  
**井上 肇**  
 エンタテインメント事業部担当

**みぞくち たく**  
**溝口 岳**  
 マーケットクリエイション部担当

**とみなが まさお**  
**富永 正生**  
 人事部、総務・法務部担当

**かしもと たかし**  
**柏本 高志**  
 渋谷店準備室担当

**はやし なおたか**  
**林 直孝**  
 グループデジタル推進室担当

**うつのみや まさき**  
**宇都宮 誠樹**  
 営業政策部、店舗運営部、  
 CRM推進部担当

**かわせ けんじ**  
**川瀬 賢二**  
 コラボレーションビジネス企画室担当

## 会社概要 (2019年2月末日現在)

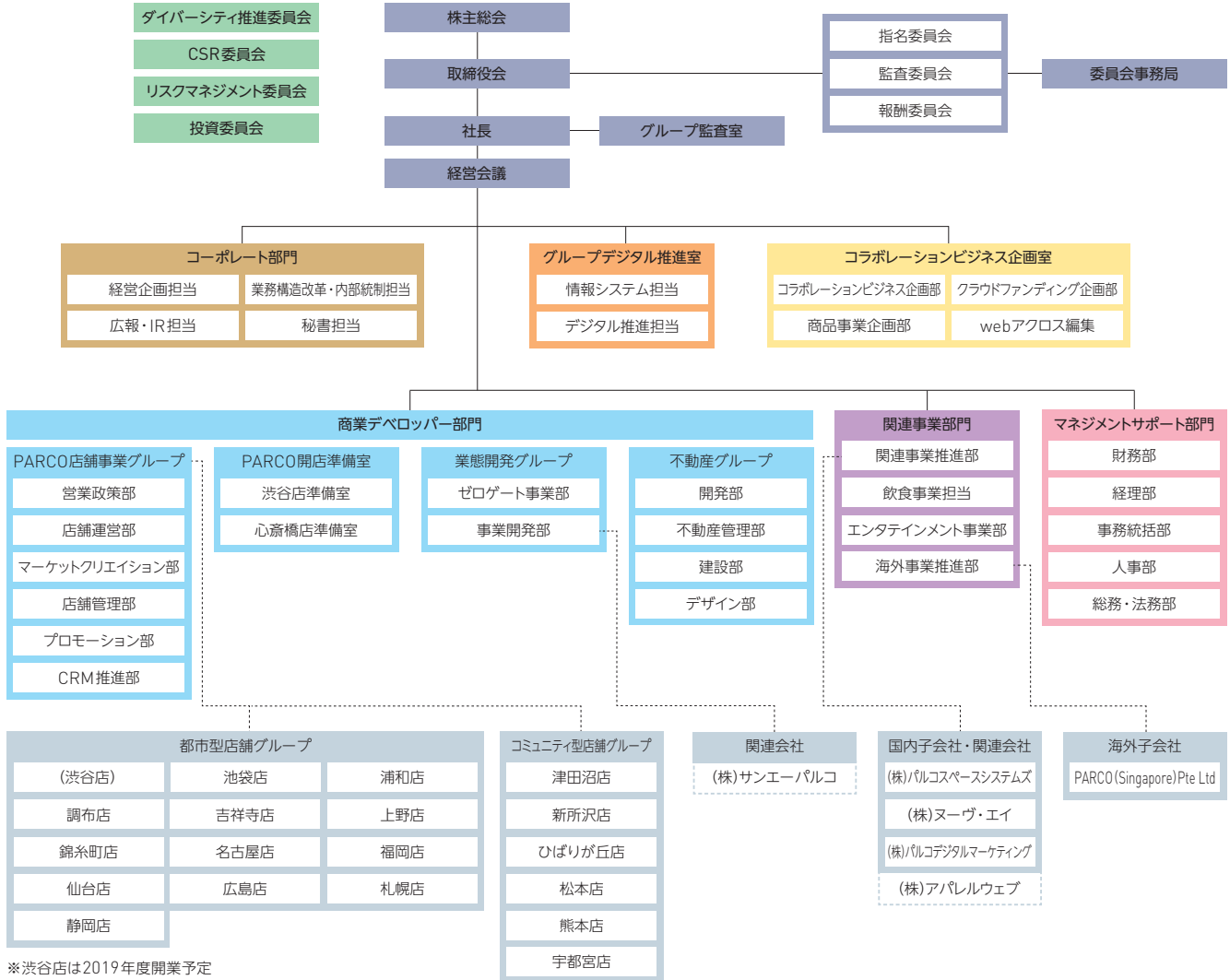
会社名	株式会社パルコ	連結従業員数	2,208名
本社所在地	東京都豊島区南池袋1-28-2	連結営業収益	899億69百万円(2018年度)
本部所在地	東京都渋谷区神泉町8-16 渋谷ファーストプレイス	売場面積	401,000m <sup>2</sup>
設立年月日	1953年2月13日	テナント数	2,035
資本金	343億67百万円	グループ企業	<ul style="list-style-type: none"> <li>株式会社ヌーヴ・エイ(専門店事業)</li> <li>株式会社パルコスペースシステムズ(総合空間事業)</li> <li>株式会社パルコデジタルマーケティング(デジタルマーケティング事業)</li> <li>PARCO (Singapore) Pte Ltd (東南アジアショッピングセンター開発)</li> </ul>
従業員数	651名(男性357名 女性294名)		

## 沿革

1953年 ▶	2月	池袋ステーションビル株式会社を設立	1998年 ▶	11月	「名古屋PARCO南館」開店
1954年 ▶	10月	株式会社丸物の資本参加を得て、事業目的をステーションビル運営から百貨店業に変更	2000年 ▶	3月	株式会社パルコ・シティ設立
1957年 ▶	5月	株式会社東京丸物に商号変更	9月	株式会社西電工、株式会社パルコプロモーション合併 株式会社パルコスペースシステムズに商号変更	
	12月	店名「東京丸物」で百貨店業を開始	2001年 ▶	6月	株式会社ヌーヴ・エイ営業開始
1963年 ▶	7月	株式会社東京丸物が社団法人日本証券業協会大阪地区協会の「登録銘柄」に登録	9月	「広島PARCO新館」開店	
1969年 ▶	6月	「東京丸物」を閉店し、「PARCO」開設準備体制に着手	2002年 ▶	4月	「渋谷ZERO GATE」開店
	11月	「池袋PARCO」開店	2003年 ▶	5月	「委員会等設置会社(現・指名委員会等設置会社)」に移行
1970年 ▶	4月	株式会社パルコに商号変更	2005年 ▶	2月	「Pedi(ペディ)汐留」開店
1973年 ▶	6月	「渋谷PARCO」開店 「PARCO劇場(旧西武劇場)」開場	2006年 ▶	3月	ハウスカード「PECカード」を「PARCOカード」に改称
1975年 ▶	8月	「札幌PARCO」開店	2007年 ▶	3月	「静岡PARCO」開店
1977年 ▶	7月	「津田沼PARCO」開店	10月	「浦和PARCO」開店	
1980年 ▶	9月	「吉祥寺PARCO」開店	2008年 ▶	8月	「仙台PARCO」開店
1981年 ▶	9月	「渋谷PARCO PART3」開店	2010年 ▶	3月	「福岡PARCO」開店
1983年 ▶	6月	「新所沢PARCO」開店	2011年 ▶	4月	「渋谷ZERO GATE」業態転換
1984年 ▶	8月	「松本PARCO」開店	2013年 ▶	4月	「心斎橋ZERO GATE」開店 「道頓堀ZERO GATE」開店
1986年 ▶	5月	「熊本PARCO」開店	10月	「広島ZERO GATE」開店	
1987年 ▶	1月	東京証券取引所市場第二部に株式上場	2014年 ▶	10月	「名古屋ZERO GATE」開店
1988年 ▶	6月	「渋谷CLUB QUATTRO(旧Quattro by PARCO)」開店	11月	「福岡PARCO新館」開店	
	8月	東京証券取引所市場第一部銘柄に指定	2015年 ▶	3月	「福岡PARCO」増床開店 「名古屋PARCO midij」開店
	9月	株式会社パルコプロモーション設立	2016年 ▶	2月	「札幌ZERO GATE」開店
1989年 ▶	4月	ハウスカード「PEC(ペック)カード」発行開始	7月	「仙台PARCO2」開店	
	5月	「調布PARCO」開店	8月	「渋谷PARCO(PART 1、PART 3)」建替えに伴う一時休業	
	6月	「名古屋PARCO」開店	9月	「広島ZERO GATE2」開店	
1991年 ▶	9月	株式会社西電工に資本参加	2017年 ▶	3月	株式会社パルコ・シティを株式会社パルコデジタルマーケティングに商号変更
	11月	PARCO (Singapore) Pte Ltd設立	11月	「PARCO_ya上野」開店 「京都ZERO GATE」開店	
1993年 ▶	10月	「ひばりが丘PARCO」開店	2018年 ▶	3月	「原宿ZERO GATE」開店
1994年 ▶	3月	「池袋P'PARCO(ピーダッシュパルコ)」開店	9月	「三宮ZERO GATE」開店	
	4月	「広島PARCO」開店	2019年 ▶	3月	「錦糸町PARCO」開店
1996年 ▶	4月	「松本PARCO」増床開店			
1997年 ▶	3月	「宇都宮PARCO」開店			

# 組織図 (2019年3月1日現在)

パルコグループ長期ビジョンの実現に向け、中期経営計画(2017年度～2021年度)を推進し、3つの社会的役割である「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」を通じて、都市生活の満足度を充足させたい消費者・事業者に対し、「刺激」「心の豊かさ」「充足感」「新しいライフスタイル」など、独自の価値を提供していきます。



## ■ 商業デベロッパー部門

「PARCO店舗事業グループ」「PARCO開店準備室」「業態開発グループ」「不動産グループ」の体制で、店舗事業改革の実行とパルコブランド再構築、「場」のプロデューサーとしての不動産事業の進化を推進します。

## ■ 関連事業部門

「関連事業推進部」「飲食事業担当」「エンタテインメント事業部」「海外事業推進部」の体制で、PARCO店舗事業の連携を強化し、関連事業の基盤整備を推進します。

## ■ マネジメントサポート部門

「財務部」「経理部」「事務統括部」「人事部」「総務・法務部」の体制で、パルコグループ全体を通じた成長サポート機能の強化と生産性向上を図っていきます。

## ■ コーポレート部門

「経営企画担当」「業務構造改革・内部統制担当」「広報・IR担当」「秘書担当」の体制で、事業戦略の立案、対外コミュニケーションの強化などにより、企業価値の最大化に向けた政策を推進するとともに、業務構造改革に加え内部統制を統括する機能を付加、またESG推進業務の統括もおこなっていきます。

## ■ グループデジタル推進室

「情報システム担当」「デジタル推進担当」の体制で、各事業のオムニチャネル化、ICTを活用したビジネスマネジメント改革の推進、進化するテクノロジーの研究と導入支援など、グループ全体のICT戦略を統括するとともに、グループ各社のCRM担当との連携を密にしながら、戦略的な情報収集分析機能を強化します。

## ■ コラボレーションビジネス企画室

「コラボレーションビジネス企画部」「商品事業企画部」「クラウドファンディング企画部」「webアクロス編集」の体制で、社内外の横断チームをベースに、パルコグループのコンテンツの価値の拡大やイノベーションの活性化、M&Aや社内外とのアライアンス/コラボレーションを通して新規ビジネスの創造を目指していきます。

# 株式の状況 (2019年2月末日現在)

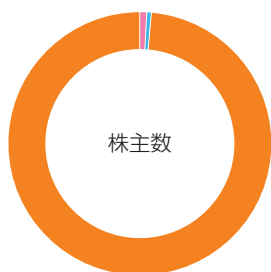
発行可能株式総数	320,000,000株	上場証券取引所	東京証券取引所市場第1部
株主数	30,447名	会計監査人	あずさ監査法人
発行済株式の総数	101,462,977株		

## 大株主およびその持株数(上位10名)

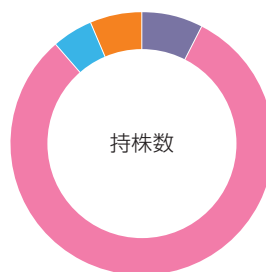
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
J. フロント リテイリング株式会社	65,922	64.98
イオン株式会社	8,272	8.15
株式会社クレディセゾン	7,771	7.66
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,571	3.52
株式会社三菱UFJ銀行	930	0.92
BARCLAYS BANK PLC A/C CLIENT SEGREGATED A/C PB CAYMAN CLIENTS	906	0.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	758	0.75
UBS AG London Asia Equities	631	0.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	614	0.61
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 1300000	589	0.58

※ 持株比率は自己株式(5,771株)を控除して計算しています。

## 所有者別分布状況

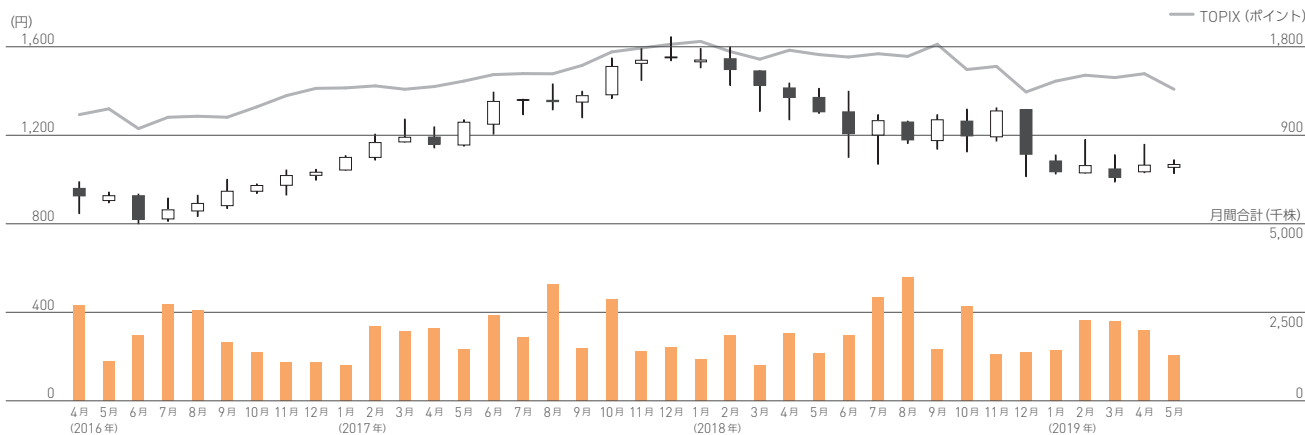


■ 金融機関・証券会社	47名	0.2%
■ その他の法人	291名	1.0%
■ 外国法人など	166名	0.5%
■ 個人	29,942名	98.3%
■ 自己株式	1名	0.0%



■ 金融機関・証券会社	7,752千株	7.6%
■ その他の法人	82,220千株	81.0%
■ 外国法人など	5,099千株	5.0%
■ 個人	6,384千株	6.3%
■ 自己株式	5千株	0.0%

## 株価・出来高の推移





### 店舗情報・エンタテインメント情報

[www.parco.jp](http://www.parco.jp)

最新のWeb機能を使用して、PARCO店舗の紹介、エンタテインメント情報などを魅力的に紹介しています。



### 会社情報

[www.parco.co.jp](http://www.parco.co.jp)

企業情報、IR情報をはじめ、パルコグループの事業、ニュースリリース、CSRをわかりやすく紹介しています。また、パルコグループ ブログを設け、最新情報をお届けしています。



FACTBOOK 2019  
詳細な経営指標をご覧いただけます。

### IR情報

[www.parco.co.jp/ir/](http://www.parco.co.jp/ir/)

IRニュース	適時開示情報をはじめ、IRニュースを紹介しています。	
経営方針	「社長メッセージ」「コーポレートガバナンス」「長期ビジョン」「中期経営計画」「市場動向と経営課題」「開発計画」「事業リスク」「ディスクロージャーポリシー」を掲載しています。	
決算ハイライト	営業収益、営業利益などの主要数値をグラフでご覧いただけるとともに、PDF形式、エクセル形式でダウンロードすることができます。	
月次テナント取扱高情報	店舗別の月次取扱高情報を前年比較で開示しています。	
経営指標推移	過去の主要な経営指標の推移をご覧いただけます。	
IRライブラリー	決算資料	「決算短信」「ファクトブック」「決算説明資料」「グループ各社経営推移」「クォーターレポート」を掲載しています。
	有価証券報告書・四半期報告書	有価証券報告書・四半期報告書などの開示書類をご覧いただけます。
	臨時報告書	臨時報告書をご覧いただけます。
	統合報告書	最新の統合報告書をE@BOOK形式でご覧いただけるとともに、PDF形式でダウンロードすることができます。
	パルコレポート	株主の皆さまへ報告しているパルコレポート(株主通信)をE@BOOK形式でご覧いただけるとともに、PDF形式でダウンロードすることができます。
IRカレンダー	決算発表のスケジュールなどをご覧いただけます。	
株式・債券情報	株式の状況	大株主の状況などをご覧いただけます。
	株主メモ	株式に関する諸手続きなどをご覧いただけます。
	株主還元	配当政策、配当金、自己株式の取得状況をご覧いただけます。
	株主優待	株主優待の内容をご覧いただけます。
	株主総会	招集通知や決議通知など株主総会関連の資料をご覧いただけます。
	株価情報	株価情報をご紹介します。
	格付/社債情報	格付情報、社債明細をご覧いただけます。
電子公告	公告事項をご覧いただけます。	
ESGへの取り組み	「環境」「社会」「ガバナンス」の取り組み情報をまとめています。	
個人投資家の皆さまへ	「パルコグループとは」「パルコグループの事業」「パルコの強み」「株主メリット」など個人投資家の皆さま向けの情報をまとめています。	
IRメールニュース	決算情報、その他報道発表資料などの企業情報をメールにてお知らせしています。	



### CSR

[www.parco.co.jp/csr/](http://www.parco.co.jp/csr/)

パルコグループのCSRの取り組みについて紹介しています。CSRに関する社長メッセージ、CSR基本方針、重点テーマ、CSR活動などを報告しています。

株式会社パルコ  
www.parco.co.jp

Printed in Japan

50年目の、新しいパルコ。

