

私は裸になれない。

PARCO



株式会社パルコ

2019年2月期 (2018年度)第2四半期

決算説明会資料

【東証一部 8251】

* 2017年度よりIFRSを適用しています。

2018年度第2四半期決算説明サマリー

- ・ 2018年度第2四半期決算は、前期開業したパルコや上野や京都ゼロゲート、3月開業した原宿ゼロゲートの貢献はあったものの、競合影響があるパルコ店舗の不振や前年同期の大津パルコに関わる影響(戻入)の反動などにより、減収減益
- ・ 1株当たりの中間配当は、2017年度中間配当から1円増配し12円を決定。年間予想配当は1円増配し24円を計画
- ・ パルコ店舗事業では、現状の課題を認識し、消費変化と店舗特性を踏まえてマーケットへ提案する改装を実行
- ・ パルコのスマートフォンアプリ「POCKET PARCO」のメディアコマース化を中心に、ICTを活用したパルコ独自視点によるCRM*施策によってお客さまとショップへのサービスメニューを拡大
- ・ エンタテインメント事業では、7月に渋谷で2スクリーンのミニシアター「シネクイント」を復活開業し、楽しめるリアルの場を顧客へ提供
- ・ 新規の開発物件として、2019年初秋の川崎市中心部へのゼロゲート出店発表に加えて、3月原宿ゼロゲートと9月三宮ゼロゲートが開業し、京都ゼロゲートも8月に全館開業
- ・ 中期経営計画での目標開発物件12件のうち4件がすでに開業し、5件の計画は順調に進捗

* Customer relationship managementの略であり、顧客情報をもとに顧客満足度を向上させるマネジメント手法

2018年度第2四半期業績概要／2018年度業績予想

課題認識と今後の方針

開発事業とその他トピックス

第2四半期業績概要 1 連結業績（損益計算書）

4/23

前期開業店舗の貢献も、競合影響のあったパルコ店舗の不振などにより減収減益

単位：百万円

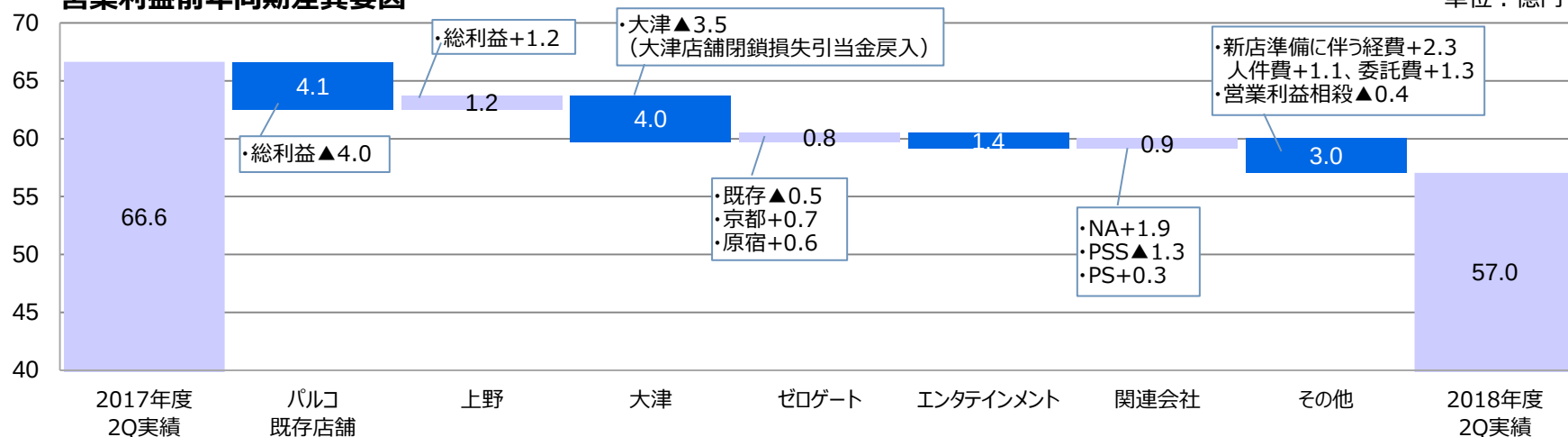
連結	2018年 3月～8月	2017年 3月～8月	増減額	前年 同期比	計画額	増減額	計画比
営業収益	44,184	45,230	▲1,045	97.7%	46,400	▲2,215	95.2%
事業利益*1	5,043	5,729	▲686	88.0%	5,700	▲656	88.5%
営業利益	5,707	6,666	▲958	85.6%	6,400	▲692	89.2%
親会社の所有者に帰属する 四半期利益	3,786	4,469	▲682	84.7%	4,250	▲463	89.1%
EBITDA*2	8,625	9,398	▲773	91.8%	—	—	—

*1 事業利益は「営業総利益 - 販売費及び一般管理費」で算出

*2 EBITDAは、「営業利益 + 減価償却費(連結キャッシュ・フロー計算書の減価償却費及び償却費)」で算出しております

営業利益前年同期差異要因

単位：億円



第2四半期業績概要 2 連結業績（財政状態計算書）

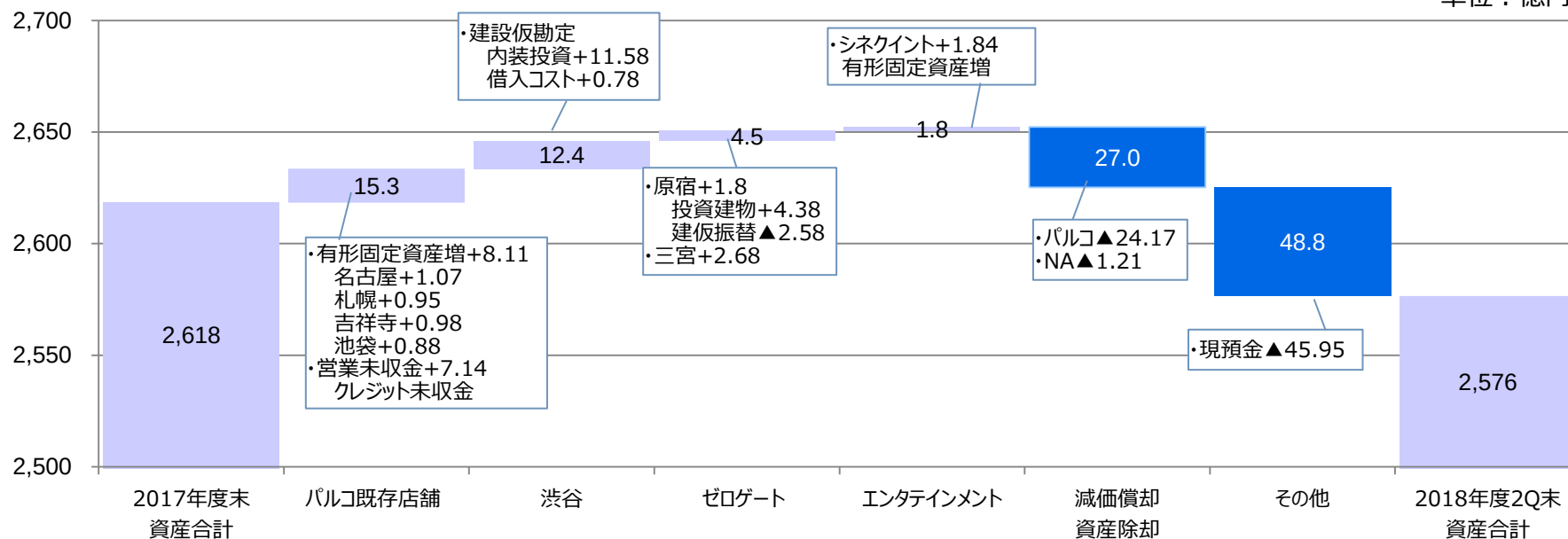
5/23

単位：百万円

連結	2018年 8月末	2017年 年度末	増減額
資産合計	257,686	261,835	▲4,149
資本合計	128,545	126,311	2,234
有利子負債	48,030	52,820	▲4,790
親会社所有者帰属持分比率	49.9%	48.2%	1.6%

資産合計増減内訳

単位：億円



第2四半期業績概要 3 連結 セグメント別実績、設備投資

6/23

セグメント別実績

単位：百万円

		2018年 3月～8月	2017年 3月～8月	増減額	前年同期比
ショッピング センター事業	営業収益	25,490	25,513	▲22	99.9%
	セグメント利益	5,764	6,617	▲853	87.1%
専門店事業	営業収益	9,927	10,597	▲670	93.7%
	セグメント損失	▲3	▲192	189	—
総合空間事業	営業収益	9,990	10,273	▲283	97.2%
	セグメント利益	165	299	▲133	55.3%
その他の事業	営業収益	2,692	2,781	▲88	96.8%
	セグメント損失	▲198	▲55	▲142	—
連結	営業収益	44,184	45,230	▲1,045	97.7%
	セグメント利益	5,707	6,666	▲958	85.6%

- * セグメント利益または損失は、営業利益または損失です
- * (株)パルコのエンタテインメント事業の業績は、「その他の事業」に含まれています
- * 事業間での調整があるため、各事業業績の計の数値と連結の数値は、異なります

設備投資

単位：百万円

連結	2018年 3月～8月	2017年 3月～8月	増減額	前年同期比
設備投資	4,384	5,205	▲820	84.2%

第2四半期実績を鑑み、連結通期業績予想を修正

単位：百万円

連結	2018年度 (2019年2月期) 新業績予想	2017年度実績 (2018年2月期)	増減額	前年比	当初予想額	増減額
営業収益	93,700	91,621	2,078	102.3%	96,000	▲2,300
事業利益	10,000	10,284	▲284	97.2%	10,750	▲750
営業利益	10,800	11,713	▲913	92.2%	11,750	▲950
親会社の所有者に帰属する 当期利益	7,100	7,809	▲709	90.9%	7,700	▲600

1株当たりの中間配当は1円増配を決定

1株当たりの中間配当は、2017年度中間配当から1円増配し12円を決定
年間配当は1円増配し、24円を予定

2018年度第2四半期業績概要／2018年度業績予想

課題認識と今後の方針

開発事業とその他トピックス

現状の課題を認識し、下期アクションを実行

第2四半期営業利益計画 (64億円)

○計画未達成要因 (▲6.9億円)

[パルコ店舗事業] (▲4.7億円)

衣料品不振・競合影響

[エンタテインメント事業] (▲1.2億円)

収益変動要素が大きい映像事業

[総合空間事業] (▲0.5億円)

新規案件不足

[専門店事業] (▲0.4億円)

主力事業店舗苦戦と店舗減損損失影響

第2四半期実績 (57億円)

通期営業利益予想

(108億円)

○下期アクション

[パルコ店舗事業]

顧客満足度の向上、新規顧客獲得を図る改装

顧客接触頻度向上をめざすスマホアプリ機能拡大

訪日外国人向けプロモーションのさらなる強化

[エンタテインメント事業]

映像拠点獲得による企画強化と収益安定化

計画外の追加公演含む外部大型公演の実施

[総合空間事業]

主力の内装・電気工事の新規案件獲得に注力

[専門店事業]

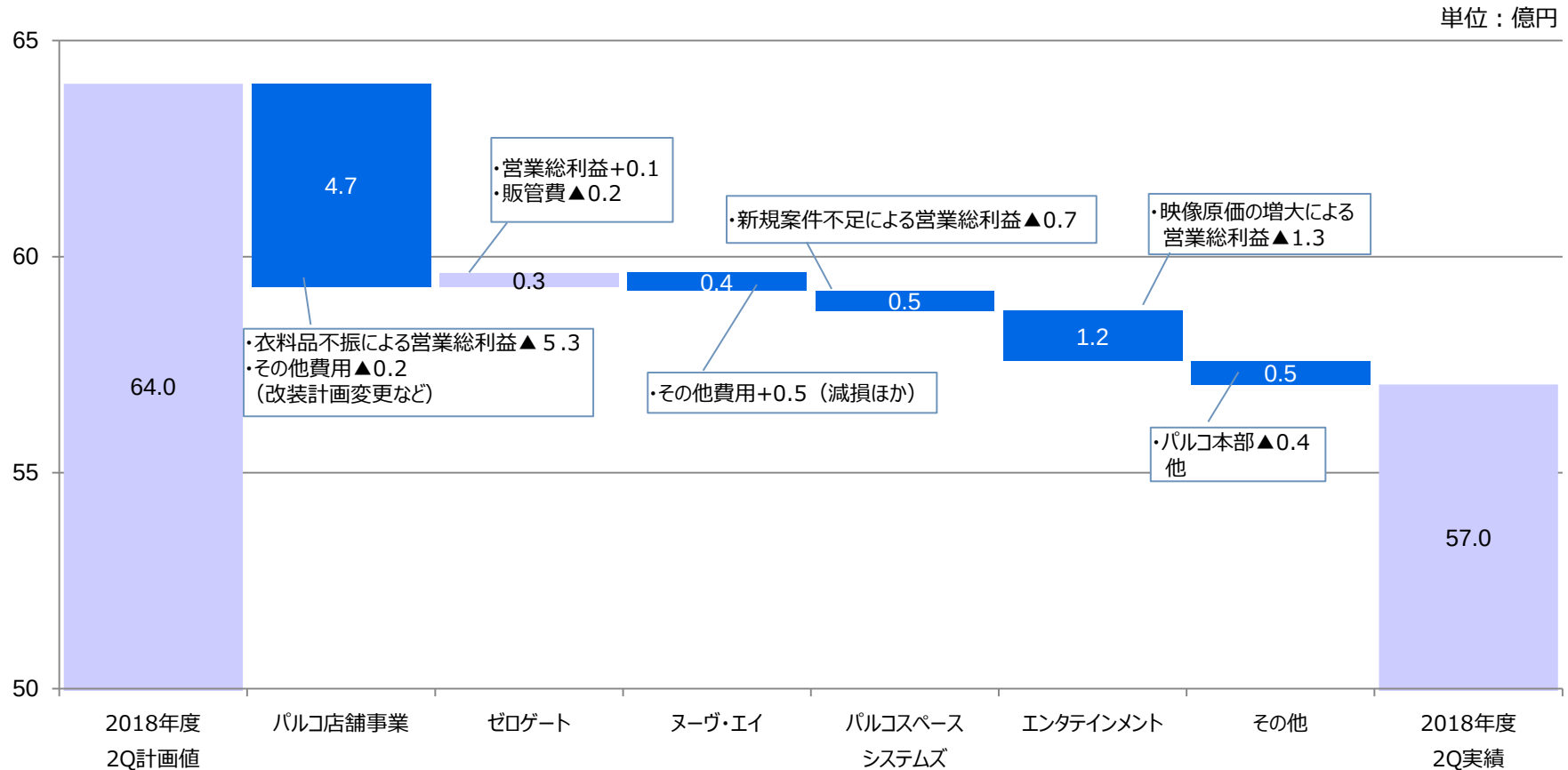
デジタル戦略の加速

スマホアプリのリニューアル、Eコマースの強化

TiCTACのオンライン新業態をスタート(9/27)

不採算店舗のさらなる整理

営業利益計画差異要因



消費価値観と購買行動の変化を見据えた対応を加速

<上期実績>

- ◎テナント取扱高実績(既存店) 97.9%
- ◎新たな付加価値創造をテーマに改装を推進
- ◎改装実施面積 約14,000㎡
- ◎改装ゾーン取扱高前年同期比 116.3%
- ◎インキュベーションスペース「UP NEXT」を都心型店舗
全店に3月より常設 アップ ネクスト



UP NEXT (福岡パルコ)

<課題の整理>

○衣料品不振

- ・ファッションへの消費意識変化やEコマースの台頭
- ・消費の多様性に即した改装を進めるも、効果は漸進的
- ・衣料品シェアの高い池袋パルコでの影響が顕著

○競合影響

- ・静岡パルコ、松本パルコでの影響大

○PARCOカード取扱高の減少

衣料品取扱高実績(既存店)	前年同期比
婦人服	88.9%
紳士服	90.8%
衣料品総合	100.3%
衣料品計	93.5%

	前年同期比	取扱高シェア
パルコカード(既存店)	91.0%	21.0%

情報発信力を高め、来店と買上頻度を促進する施策を推進

<下期アクション>

○環境変化やコト消費に対応する大型改装を推進

- ・ 2018年度下期強化店舗：名古屋パルコ、池袋パルコ、広島パルコ、静岡パルコ、吉祥寺パルコ、浦和パルコ、新所沢パルコなど
- ・ 下期は改装面積 約21,000㎡、年間では35,000㎡の改装を予定

○CRM*施策の進化

- ・ 下期、公式アプリPOCKET PARCOのメディアコマース化をスタート
- ・ PARCOカード優待サービスをポイント付与へ移行予定(2019年度)
- ・ スマートフォンでの決済機能を搭載予定(2019年度以降)

○インバウンド需要への対応

- ・ 訪日外国人向けプロモーション展開を継続強化
- ・ インバウンド強化のためにアリペイ決済端末機を増設

○営業企画強化とコンテンツ力による集客力の向上

- ・ 独自の動員企画開発の強化による来店モチベーションの創出



9月リニューアルオープンのコナミスポーツクラブ（名古屋パルコ）

アプリアクティブユーザー増

メディアコマース
機能
2018年下期
スタート

ポイント
決済/管理
2019年以降

館内モード
機能
5月、PARCO
WALKING
COINスタート

決済利便性向上
アプリでのポイント利用
ポイントデータ活用

行動データ捕捉

* Customer relationship management の略であり、顧客情報をもとに顧客満足度を向上させるマネジメント手法

企画コンテンツを強化し、リアルで楽しめる場の提供と拠点数の拡大により収益安定化

<上期実績>

◎「シネクイント」を渋谷に7月復活オープン



2スクリーンのミニシアター CINE QUINTO (シネクイント)

<課題の整理>

- 渋谷パルコ一時休業に伴う拠点数減少による事業の不安定化
- 収益変動要素が大きい映像部門影響

<下期アクション>

- 拠点拡大による収益の確保
 - ・“新シネクイント”の認知向上による興業の安定
- 計画外の外部大型公演実施
 - ・追加公演による利益の底上げ
- 企画コンテンツを、出版での書籍化や展覧会の開催など、部門連動して展開

ミュージカル
「ドウ・ユ・ワナ・ダンス？」
出演：ももいろクローバーZ

「日日是好日」
シネクイントにて10月上映予定



主力事業への注力と事業基盤を強化

<上期実績>

- ◎ 既存顧客との関係の深耕による受注の拡大
- ◎ 原宿ゼロゲートなど新規PBM^{*1}業務を受託
- ◎ DSA日本空間デザイン賞2018^{*2}で入選
ディスプレイ2作品が「ショーウィンドウ&ヴィジュアル
デザイン空間」と「エキシビション、プロモーション空間」
の2部門でそれぞれ入選



これまでの外部大型施設との取引が契機となり受注した「offt後樂園」内施設

<課題の整理>

- 一部事業部での新規案件獲得不足
- 事業推進のための人材確保が難航

<下期アクション>

- 主力の内装・電気工事の外部新規案件獲得に注力
- 新採用手法導入などによる専門人材確保

*1 プロパティマネジメントとビルマネジメントの両方をおこなう業務

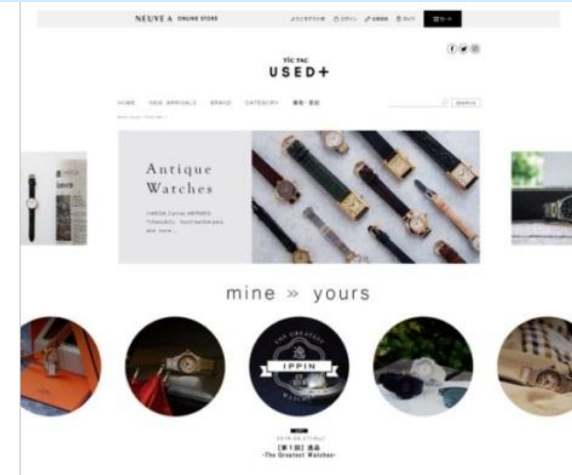
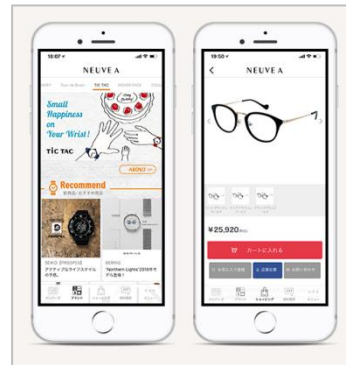
*2 一般社団法人日本空間デザイン協会が主催する空間環境系のデザイン賞

消費環境変化に対応し、既存店舗の安定化を図り、新たな施策を実施

<上期実績>

- ◎ TiCTAC 2店舗を増床改装し、既存店舗強化
- ◎ 8店舗退店し不採算店舗の削減を推進
- ◎ 第2四半期末178店舗
(2017年度期首差 ▲23店舗)

NEUVE A MEMBER'S アプリ



ユーズドウォッチの買取・委託販売オンラインサイト「TiCTAC USED+」

<課題の整理>

- 「店舗数拡大」路線から「顧客接点の拡大」戦略への転換の途上
- 消費需要の変化への対応が不足
- Eコマースの運営体制構築の遅れ

<下期アクション>

- 不採算店舗のスクラップをさらに推進し、適正店舗数に集約
 - ・6店舗退店予定
- TiCTAC事業の再生
 - ・ユーズドウォッチのオンライン新業態を9月スタート
- デジタル戦略の加速
 - ・アプリリニューアルなどによるCRMの強化

2018年度第2四半期業績概要／2018年度業績予想

課題認識と今後の方針

開発事業とその他トピックス

上期に原宿ゼロゲート、下期に三宮ゼロゲートを開業。川崎ゼロゲート*を19年初秋開業へ

- 既存パルコ店舗
- 既存ゼロゲート
- ★ 2018年度開業物件
- ☆ 発表済み開発物件



* 仮称

開発計画5ヵ年計の目標12件中、4件が開業、5件が進行中

中期経営計画の進捗状況

	中計 目標	計画中		開業予定				残 (件)
				2017	2018	2019	2021	
パルコ業態	4	3	パルコヤ上野	11月				1
			新生渋谷パルコ			秋		
			大丸心斎橋店北館内				春	
新業態	3	2	墨田区錦糸町駅前物件			春		1
			浦添西海岸計画			夏		
ゼロゲート	5	4	京都ゼロゲート	11月				1
			原宿ゼロゲート		3月			
			三宮ゼロゲート		9月			
			川崎ゼロゲート(仮称)			初秋		
計 (件)	12	9 (開業済4、進行中5)						3

計画物件各イメージ



ゼロゲートを1件開業し、1件を発表。出店テナントの業態を多様化



原宿ゼロゲート、2018年3月開業

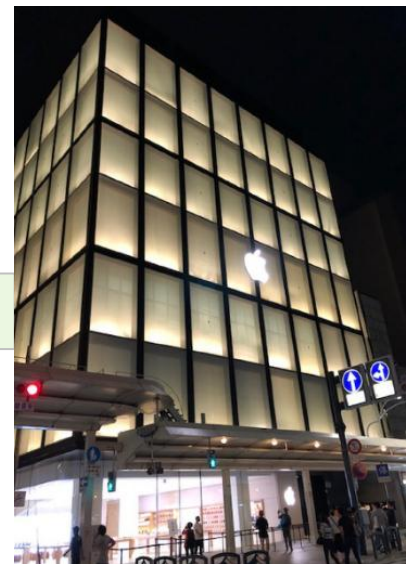
- ・ SNSのキャラクターストアと新業態のフィットネスジムを誘致

2018年8月、京都ゼロゲート全館オープン

- ・ Apple京都が地下1階から4階に出店

建物規模	地上4階建
延床面積	約943㎡

建物規模	地下2階、地上7階
延床面積	約5,200㎡



1～3階はSNSで人気の「LINE FRIENDS フラグシップストア」

2018年4月、川崎ゼロゲート(仮称)出店決定。2019年初秋の開業を予定

- ・ 今後の都市機能の拡充と発展が期待される川崎市中心部への出店
- ・ 川崎駅前の主要道路交差点角地に立地し、高い視認性を有する

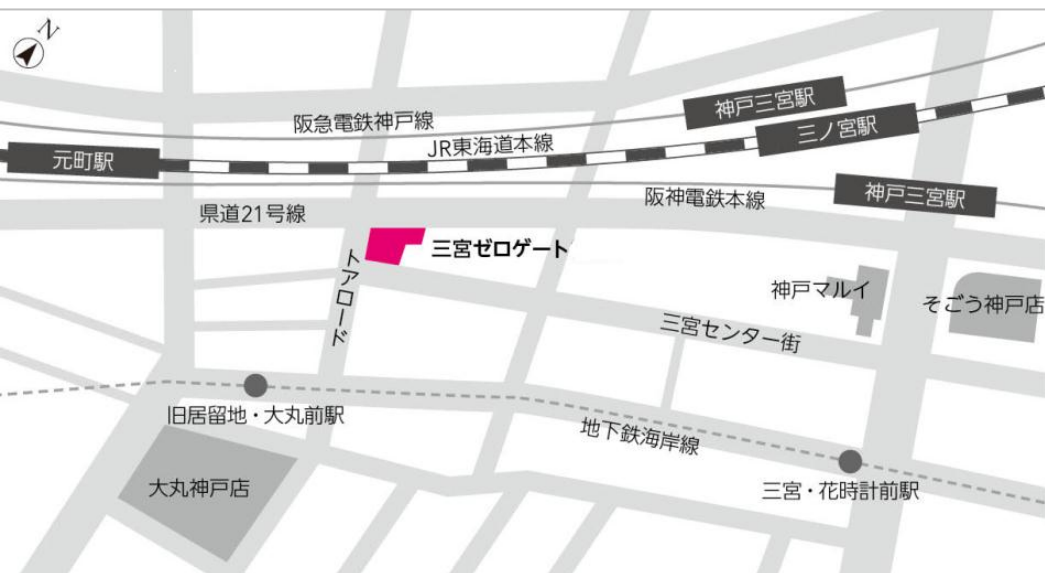
建物規模	地上2階建
延床面積	約3,400㎡(予定)
投資額	約1億円(予定)



神戸エリアのアーケード街の入口に三宮ゼロゲートを開業

9月、三宮ゼロゲート開業

- ・ 既存建物を新築に建て替え
- ・ 神戸初出店のライフスタイルストアと、スポーツファッションストアを誘致し、街場の賑わいと回遊性の向上に貢献

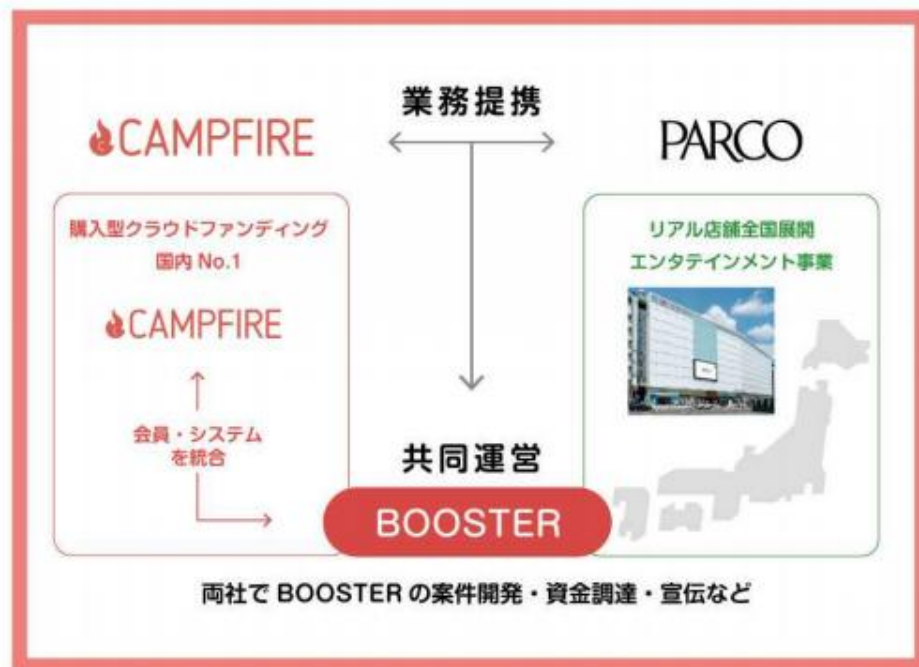


建物規模	地上4階建
延床面積	約1,506㎡

幅広い領域で世の中への価値をアピールするサービスを本格化

株式会社CAMPFIRE^{キャンプファイヤー}と業務提携および出資契約締結を、6月発表

- ・ 購入型クラウドファンディング「BOOSTER」^{ブースター}を共同運営。案件開発、資金調達、宣伝を共同で推進
- ・ 会員やシステム統合を実施するなど踏み込んだ提携により、相乗効果を発揮
- ・ 業務提携効果を深化するために、(株)パルコ が (株)CAMPFIRE の一部株式を取得



共同運営の初号案件としてエシカルファッションブランド「andu amet (アンドウ アメット)」の直営1号店オープンを応援するプロジェクトを実施

海外事業

パルコグループのノウハウやソフトコンテンツ力を活かしたアジアでの取り組みが好調



イタダキマス バイ パルコ

- ・シンガポールの日系飲食集積ゾーン「itadakimasu by PARCO」が固定客を獲得し堅調
- ・ベトナム ホーチミンでの商業施設コンサルティング業務が進捗
- ・8月、パルコプロデュースのキャラクターカフェを、タイ バンコクの商業施設に期間限定で開催

キャラクターカフェ 海外第4弾、“名探偵コナンカフェ”
「DETECTIVE CONAN CAFE in Bangkok」

パルコデジタルマーケティング

上期は増収増益。デジタルマーケティング事業拡大に集中し事業基盤を強化

<上期実績>

- ・商業施設向けICT活用サービスの積極的な提案が奏功

<下期アクション>

- ・競争優位性の高い商品開発など、魅力あるサービスの提供を実施
- ・デジタル活用支援などのサービス提案型事業を拡大

館内ナビゲーション サイネージ(福岡パルコ)





本資料に記載した予想数値などは、2018年10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。実際の業績などは、業況の変化などにより、記載数値と異なる場合がありますことをご了承ください。

本資料に掲載しているパース図などは、イメージであり実際とは異なる場合があります。

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

被災された皆様に謹んでお見舞い申し上げますとともに、被災地の皆様に
普段通りの生活が少しでも早く訪れますよう心よりお祈り申し上げます。