

## 経営方針

### (1) 経営の基本方針

当社は、「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溢れる商業空間の創造」という経営理念のもと、ショッピングセンターの開発・運営を行っております。

この基本的な理念を踏まえて、当社では企業価値の最大化を事業の基本的な経営方針とし、「商業ディベロッパー」に経営資源を集中し、特に「都市型商業施設」の開発・運営をコアビジネスとした本業の強化、ストック型からフロー型経営への転換を原則とした効率経営の実現、総資産、有利子負債の圧縮と収益力強化による財務体質の改善、を目標とした経営を推進してまいります。

### (2) 利益配分に関する基本方針

当社は、株主の皆様への利益還元を最重要政策のひとつと位置付けております。今後一層の競合激化が予想される小売業界の厳しい経営環境においても、効率的な業務遂行を通じて、収益力の向上、財務体質の改善など経営基盤の強化に努め、安定的な配当を継続することを基本方針といたしております。

### (3) 中期的な経営戦略

昨年11月に創業30周年を経て、平成15年の渋谷パルコ開店30年を迎える当社は、平成12年度(2000年度)を「第二創業期」の元年として新たなスタートを切りました。具体的には以下の点を中期戦略の中心課題とし、速やかに実行してまいります。

新たなマーチャンダイジングミックスとテナント構成にもとづく店舗別中期営業政策の策定、及び新たな営業政策にともなう新契約形態への移行をもとにした営業競争力の強化

宣伝・販売促進政策の改革と顧客サービスの強化

店舗オペレーションの効率化とローコスト化の実現

新規事業の拡大と収益化(既存ノウハウを活用したショッピングセンターの開発・運営に関するコンサルティング事業、ITを活用した新規収益ビジネスへの積極的な取組など)

連結企業価値の増大に向けたパルコネットワーク企業群の再編と各企業の収益力向上

### (4) 会社の経営管理組織の整備等に関する施策

平成12年9月に、企業価値を創造できる組織体への更なる進化を主題として、3本部制の廃止を中心とする組織改編を行いました。具体的には、組織のフラット化にもとづいた意思決定システムの再編(権限委譲の推進による業務遂行の迅速化とナレッジマネジメント機能の強化) 本業強化体制の再編(既存店舗のマーケティングの徹底を目的とした女性のみで構成するマーケティング部の新設など)、新規プロジェクトのサポート体制の整備、を実施いたしました。

## 経営成績

### (1) 当中間期の概況

当上半期におけるわが国経済は、経済対策など一連の政策効果などにより民間需要の下げ止まりが見られるなど、景気回復の兆しを示す経済指標が散見されましたが、経済全体ではその回復力の強さを示すまでには至りませんでした。

小売業界におきましても、雇用や所得環境に目立った改善が見られず、消費意欲へのマイナス要素が解消されない結果、個人消費は回復感に乏しい状況が続いております。

このような景況のもと、当社は以下のような事業活動を行ってまいりました。

「都市型商業施設」の開発・運営をコアのビジネスとした本業強化のために、会員数 120 万人となった自社カード「P E Cカードインターナショナル」の情報分析や現状課題の抽出を徹底的に行い、将来構想を踏まえた店舗毎のマーケティングを集中強化しながら、売上増進につながる改装と販売促進企画の実施に努めてまいりました。

改装につきましては、ファッショントレンドへのスピーディーな対応強化、個性化の進むライフスタイルへの対応強化、大型テナント導入による集客力の強化をテーマに推進してまいりました。規模としては全社で約 16,000 m<sup>2</sup>・138 区画の改装を行い、当該ゾーンの売上高は前年比 108.0%を達成いたしました。なかでも宇都宮店、池袋店などは、ゾーン売上比 259.5%、133.2%と高い成果を上げることができました。これらの施策は引き続き、下半期に控えた大規模改装の完成につなげていく予定でございます。

販売促進につきましては、各店舗毎に、ターゲットとモチベーションを有効に組み合わせる企画を続けて実施する一方、顧客に対してのより実効的な情報発信に活用するために、Eメールアドレス収集キャンペーンを行い、ダイレクトマーケティング機能を強化いたしました。また、当社の総合ホームページに加え、各店舗のホームページを順次開設し、マーケット情報の発信機能を充実させました。

テナントサポートにつきましては、販売技術向上、及び当社スタッフとの情報交換機能強化のために「テナント従業員研修会」を継続実施しております。当上半期は、『販売力強化のための新人・中間クラスの接客技術の向上』をテーマに延べ 53 回・2,000 人の参加を得ました。

また、定休日削減・営業時間延長を推進し、顧客にとっての利便性を強化いたしました。

以上のような事業活動のもと業績向上に努めてまいりましたが、個人消費がはっきりした回復に至らぬなか、当上半期の売上高は 1,201 億 92 百万円(前年同期比 93.0%)となり、販売管理費などの削減に努めましたが、経常利益は 25 億 4 百万円(前年同期比 89.3%)となりました。また、株式評価損戻入益 25 億 34 百万円を特別利益に計上する一方、当社の関係会社でアムス宇都宮店(平成 13 年 1 月閉店予定)の運営を受託しております株式会社ウォークに対する貸付金について、財務の健全性の観点から貸倒引当金 14 億 56 百万円を特別損失として計上したため、中間純利益は 18 億 35 百万円(前年同期比 92.3%)となりました。

## (2) 通期の見通し

今後の経済情勢の見通しといたしましては、成長性の高い情報関連分野などを中心に企業収益が緩やかに回復傾向にあるものの、一方で個人消費に関しましては、雇用・所得面での不安感を払拭しきれず、完全な回復には引き続き時間がかかるものと思われる。小売業界におきましても、Eコマースの発展や外資系企業の参入などにとともに、業界再編の動きが見られたり、より一層競合が激化することが予想されます。

このような経営環境のもと、当社は「商業ディベロッパー」に経営資源を集中し、特に「都市型商業施設」の開発・運営をコアビジネスとした本業の強化を徹底して行う所存でございます。

既存店につきましては、引き続き店舗毎のマーケティングを集中強化しながら、売上増進につながる改装と販売促進企画の実施を行ってまいります。改装につきましては、池袋パルコの全館リニューアルや、それに引き続き渋谷パルコリニューアルの先鞭としての「東大門市場」「2002FIFA ワールドカップ™ オフィシャルショップ東京店」のオープンなど、ゾーン全体の革新をテーマにした「第二創業期」元年にふさわしい抜本的な大型改装を推進してまいります。販売促進につきましても、大型改装と連動した企画、札幌店 25 周年、吉祥寺店 20 周年、熊本店 15 周年などの集客モチベーションを効果的に活用した営業企画、105 日間連続でのオフ・セール企画「ノンストップ!! P E C カード 5 % O F F」、及び各店のインターネットホームページの充実や電子メールを利用したダイレクトマーケティングなどの顧客コミュニケーションの充実強化により、売上高の向上を図ります。

新規出店につきましては、「ライブ&ライフ セレクション」をコンセプトに「広島パルコ2 (仮称)」の平成 13 年秋開店に向けた準備が着々と進んでおり、以降も仙台物件の計画が進行中です。また、蓄積された店舗開発・運営のノウハウを活用したコンサルティング事業に関しましては、九州旅客鉄道株式会社との取組である長崎駅ビル「アミュプラザ長崎」の平成 12 年 9 月開業に続き、現地事務所を開設し物件開発を進めております台湾など、新たな収益軸として同事業を強化・育成してまいります。

これらの施策によって、収益力および業績向上を図り、経営基盤の強化に努めてまいります。通期の業績見通しにつきましては、売上高 2,510 億円 (前期比 95.1%)、経常利益 49 億円 (前期比 100.6%)、当期純利益 15 億円 (前期比 282.9%) を見込んでおります。

## 中間貸借対照表

(単位 百万円：未満切捨)

期 別 科 目	前中間会計期間末 (平成11年8月31日)	当中間会計期間末 (平成12年8月31日)	前事業年度の要約貸借対照表 (平成12年2月29日)
[ 資 産 の 部 ]			
流動資産			
現金及び預金	11,116	7,014	31,639
受取手形	70	64	152
営業未収金	6,067	6,183	6,990
有価証券	5,013	12,277	2,093
販売用不動産	1,405	-	-
製品	442	447	472
仕掛品	16	29	16
貯蔵品	39	40	36
短期貸付金(現先)	25,507	12,997	-
関係会社短期貸付金	6,170	7,480	3,645
その他短期貸付金	2,123	263	2,063
繰延税金資産	277	1,382	661
その他	2,008	1,588	1,869
貸倒引当金	264	2,777	1,277
流動資産合計	59,993	46,992	48,364
固定資産			
(1)有形固定資産	75,252	78,716	78,325
建物	38,873	38,241	38,222
土地	34,709	38,490	38,175
その他	1,668	1,984	1,928
(2)無形固定資産	11,367	11,688	11,354
借地権	10,943	10,943	10,943
その他	424	744	411
(3)投資その他の資産	97,528	97,534	96,322
投資有価証券	25,651	22,146	25,305
長期貸付金	992	1,021	1,030
差入保証金・敷金	62,840	60,975	61,718
繰延税金資産	290	201	305
その他	7,760	13,195	7,969
貸倒引当金	7	6	7
固定資産合計	184,148	187,939	186,003
繰延資産			
社債発行差金	89	49	66
繰延資産合計	89	49	66
資産合計	244,232	234,982	234,434

## 中間貸借対照表

(単位 百万円：未満切捨)

科 目	期 別	前中間会計期間末 (平成11年8月31日)	当中間会計期間末 (平成12年8月31日)	前事業年度の要約貸借対照表 (平成12年2月29日)
[ 負 債 の 部 ]				
流動負債	債形			
支払手形		777	614	1,053
営業未払金		16,272	15,198	14,979
短期借入金		27,876	28,015	27,655
未払金		2,762	2,913	3,619
未払法人税等		2,007	2,106	1,219
引当金		833	757	811
一年以内償還社債		7,800	10,000	10,000
その他の		11,272	5,378	5,632
流動負債合計		69,601	64,984	64,970
固定負債	債形			
社債		34,700	26,400	24,700
転換社債		-	5,000	5,000
長期借入金		23,926	25,409	26,587
退職給与引当金		7	12	10
役員退職慰労引当金		556	369	591
受入保証金		59,166	56,659	57,984
その他の		5	2	3
固定負債合計		118,361	113,853	114,877
負債合計		187,963	178,838	179,848
[ 資 本 の 部 ]				
資本金		21,793	21,793	21,793
資本準備金		21,218	21,218	21,218
利益準備金		585	635	607
その他の剰余金				
(1) 任意積立金		9,361	10,011	9,361
(2) 中間(当期)未処分利益		3,310	2,485	1,604
その他の剰余金合計		12,671	12,496	10,965
資本合計		56,268	56,144	54,585
負債及び資本合計		244,232	234,982	234,434

## 中間損益計算書

(単位 百万円：未満切捨)

科 目	期 別	前中間会計期間 (自平成11年3月 1日 至平成11年8月31日)	当中間会計期間 (自平成12年3月 1日 至平成12年8月31日)	前事業年度の要約損益計算書 (自平成11年3月 1日 至平成12年2月29日)
売 上 高				
専門店売上高		126,908	117,194	257,128
その他の売上高		2,354	2,997	6,711
売上高計		129,263	120,192	263,840
売 上 原 価				
専門店仕入高		113,041	103,901	229,360
その他の売上原価		1,536	2,247	5,165
売上原価計		114,577	106,148	234,525
売上総利益		14,685	14,043	29,314
返品調整引当金戻入額		21	6	15
差引売上総利益		14,706	14,050	29,329
営業収入		755	732	1,524
営業総利益		15,462	14,783	30,854
販売費及び一般管理費		11,982	11,400	24,576
営業利益		3,479	3,383	6,277
営業外収益		332	257	794
営業外費用		1,006	1,135	2,200
経常利益		2,805	2,504	4,872
特別利益		1,340	2,589	1,606
特別損失		133	1,873	5,087
税引前中間(当期)純利益		4,011	3,221	1,390
法人税、住民税及び事業税		1,931	2,003	1,167
法人税等調整額		91	616	306
中間(当期)純利益		1,988	1,835	530
前期繰越利益		660	650	660
過年度税効果調整額		660	-	660
中間配当額		-	-	224
中間配当に伴う利益準備金積立額		-	-	22
中間(当期)未処分利益		3,310	2,485	1,604

## 中間財務諸表作成の基本となる事項

1. 事業年度の財務諸表作成のために採用している会計処理の原則及び手続きと異なる会計処理の基準
    - (1) 減価償却費  
費用の適正な期間配分のため、当中間会計期間末の固定資産に係る事業年度分減価償却費見積額を期間に基づいて配分しております。
    - (2) 退職給与引当金繰入額及び役員退職慰労引当金繰入額  
費用の適正な期間配分のため、年間繰入見積額を期間に基づいて月割按分して計上しております。
    - (3) 法人税、住民税及び事業税  
中間会計期間を一事業年度とみなして計算した額を計上しております。
  2. たな卸資産の評価基準及び評価方法
    - 製 品.....総平均法による原価法
    - 仕 掛 品.....個別法による原価法
    - 貯 蔵 品.....個別法による原価法
  3. たな卸資産以外の資産について原価基準以外の基準を採用している場合の評価基準  
取引所の相場のある有価証券.....移動平均法による低価法（洗替え方式）
  4. 有形固定資産の減価償却方法
    - 建物（建物附属設備は除く）.....税法の規定による定額法
    - その他の有形固定資産 .....税法の規定による定率法
  5. リース取引の処理方法  
リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。
  6. その他中間財務諸表作成のための基本となる重要な事項
    - (1) 繰延資産の処理方法
      - 社 債 発 行 費.....支出時に全額費用処理しております。
      - 社債発行差金.....社債償還期間により均等償却しております。
    - (2) 消費税等の会計処理方法  
消費税及び地方消費税の会計処理方法は税抜方式を採用しており、当中間会計期間末においては、仮払消費税等、仮受消費税等を相殺し差額を流動負債「その他」に含めて表示しております。
- (追加情報)
- 投資その他の資産の「その他」に計上していたソフトウェアは、財務諸表等規則の改正に伴い、当中間会計期間より無形固定資産の「その他」に含めて表示しております。

## 注記事項

### (中間貸借対照表関係)

	前中間会計期間末	当中間会計期間末	前事業年度末
1.有形固定資産減価償却累計額	50,870百万円	53,339百万円	51,898百万円
2.偶発債務	13,573百万円	9,996百万円	13,194百万円
3.流動資産「その他」に含まれている自己株式	0百万円	0百万円	0百万円
自己株式数	862株	860株	1,654株
4.その他	<p>中間貸借対照表に計上した投資有価証券には、平成11年1月に株式会社西武百貨店と合併した株式会社セゾンの株式が13,900百万円含まれております。当社は、商法第408条ノ3の規定に基づき当該株式を株式会社西武百貨店に対して上記金額での買取請求を行っておりますが、買取価額については合意に至っておりません。</p>	<p>中間貸借対照表に計上した投資有価証券には、平成11年1月に株式会社西武百貨店と合併した株式会社セゾンの株式が13,900百万円含まれております。当社は、商法第408条ノ3の規定に基づき当該株式を株式会社西武百貨店に対して上記金額での買取請求を行っておりますが、買取価額については合意に至っておりません。</p>	<p>貸借対照表に計上した投資有価証券には、平成11年1月に株式会社西武百貨店と合併した株式会社セゾンの株式が13,900百万円含まれております。当社は、商法第408条ノ3の規定に基づき当該株式を株式会社西武百貨店に対して上記金額での買取請求を行っておりますが、買取価額については合意に至っておりません。</p>

### (中間損益計算書関係)

	前中間会計期間	当中間会計期間	前事業年度
1.特別利益の主な内訳			
投資有価証券売却益	20百万円	1百万円	25百万円
貸倒引当金戻入益	15百万円	-百万円	191百万円
新株引受権戻入益	1,304百万円	-百万円	1,304百万円
過年度賃借料修正益	-百万円	-百万円	85百万円
有価証券評価損戻入益	-百万円	2,273百万円	-百万円
投資有価証券評価損戻入益	-百万円	260百万円	-百万円
過年度撤去費修正益	-百万円	53百万円	-百万円
2.特別損失の主な内訳			
固定資産除却損	124百万円	191百万円	519百万円
有価証券評価損	-百万円	-百万円	2,927百万円
投資有価証券評価損	9百万円	-百万円	343百万円
貸倒引当金繰入額	-百万円	1,456百万円	1,189百万円
投資事業清算損	-百万円	-百万円	107百万円
関係先事業整理損	-百万円	225百万円	-百万円

(リース取引関係)

前中間会計期間	当中間会計期間	前事業年度
リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引	リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引	リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引
1. リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び中間期末残高相当額	1. リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び中間期末残高相当額	1. リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額
器具及び備品	器具及び備品	器具及び備品
取得価額相当額 1,561百万円	取得価額相当額 1,508百万円	取得価額相当額 1,595百万円
減価償却累計額相当額 <u>809百万円</u>	減価償却累計額相当額 <u>981百万円</u>	減価償却累計額相当額 <u>941百万円</u>
中間期末残高相当額 <u>752百万円</u>	中間期末残高相当額 <u>527百万円</u>	期末残高相当額 <u>653百万円</u>
2. 未経過リース料中間期末残高相当額	2. 未経過リース料中間期末残高相当額	2. 未経過リース料期末残高相当額
1年以内 304百万円	1年以内 267百万円	1年以内 286百万円
1年超 472百万円	1年超 307百万円	1年超 390百万円
合計 777百万円	合計 575百万円	合計 676百万円
3. 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額	3. 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額	3. 支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額
支払リース料 171百万円	支払リース料 162百万円	支払リース料 343百万円
減価償却費相当額 157百万円	減価償却費相当額 149百万円	減価償却費相当額 315百万円
支払利息相当額 14百万円	支払利息相当額 10百万円	支払利息相当額 27百万円
4. 減価償却費相当額及び利息相当額の算定方法	4. 減価償却費相当額及び利息相当額の算定方法	4. 減価償却費相当額及び利息相当額の算定方法
・減価償却費相当額の算定方法 ...リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。	・減価償却費相当額の算定方法 ...リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。	・減価償却費相当額の算定方法 ...リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。
・利息相当額の算定方法 ...リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。	・利息相当額の算定方法 ...リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。	・利息相当額の算定方法 ...リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。

## 売上高及び営業収入の内訳

(単位 百万円：未満切捨)

期 別 科 目		前中間会計期間 (平成11年3月1日~平成11年8月31日)		当中間会計期間 (平成12年3月1日~平成12年8月31日)		前事業年度 (平成11年3月1日~平成12年2月29日)	
		金 額	構成比	金 額	構成比	金 額	構成比
専 門 店 売 上 高	衣 料 品	58,111	44.7%	52,280	43.2%	121,210	45.7%
	身 回 品	18,337	14.1	17,067	14.1	37,084	14.0
	雑 貨	23,239	17.9	22,185	18.4	46,609	17.6
	食 品	5,759	4.4	5,492	4.5	11,677	4.4
	飲 食	6,347	4.9	6,324	5.2	12,364	4.6
	そ の 他	15,113	11.6	13,844	11.5	28,182	10.6
	小 計	126,908	97.6	117,194	96.9	257,128	96.9
そ の 他 の 売 上 高	劇 場	1,634	1.2	2,301	1.9	3,803	1.4
	出 版	119	0.1	133	0.1	403	0.2
	そ の 他	600	0.5	562	0.5	2,504	0.9
	小 計	2,354	1.8	2,997	2.5	6,711	2.5
売 上 高 計		129,263	99.4	120,192	99.4	263,840	99.4
営 業 収 入		755	0.6	732	0.6	1,524	0.6
合 計		130,018	100.0	120,924	100.0	265,364	100.0

(注) 専門店売上高のその他はサービス等であります。

## 有価証券の時価等

(単位 百万円：未満切捨)

種 類	前中間会計期間末 (平成11年8月31日現在)			当中間会計期間末 (平成12年8月31日現在)			前事業年度末 (平成12年2月29日現在)		
	中間貸借対照表 計上額	時 価	評価損益	中間貸借対照表 計上額	時 価	評価損益	貸借対照表 計上額	時 価	評価損益
(1) 流動資産に 属するもの									
株 式	5,013	5,723	710	4,353	4,369	16	2,084	2,110	26
債 券	-	-	-	20	19	0	10	9	0
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-
小 計	5,013	5,723	710	4,373	4,389	16	2,094	2,120	26
(2) 固定資産に 属するもの									
株 式	2,336	3,127	790	2,240	2,716	476	1,990	2,396	405
債 券									
その他									
小 計	2,336	3,127	790	2,240	2,716	476	1,990	2,396	405
合 計	7,350	8,851	1,501	6,613	7,106	492	4,084	4,516	431

(注) 1. 時価(時価相当額を含む)の算定方法

- (1) 上場有価証券.....主に東京証券取引所の最終価格
- (2) 店頭売買有価証券.....日本証券業協会が公表する売買価格等
- (3) 気配等を有する有価証券<(1)、(2)に該当する有価証券を除く>  
.....日本証券業協会が公表する公社債店頭基準気配

2. 流動資産に属する株式には、自己株式を含んで表示しております。

なお、自己株式の評価損益は、次のとおりであります。

前中間会計期間末	当中間会計期間末	前事業年度末
0百万円	0百万円	0百万円

3. 開示の対象から除いた有価証券の中間貸借対照表計上額及び貸借対照表計上額

	前中間会計期間末	当中間会計期間末	前事業年度末
流動資産に属するもの			
マネージメントファンド	-百万円	7,904百万円	-百万円
固定資産に属するもの			
非上場株式(店頭売買有価証券を除く)	28,728百万円	31,277百万円	28,928百万円
(うち関係会社株式)	5,413百万円	11,371百万円	5,613百万円)

## デリバティブ取引の契約額等、時価及び評価損益

金利関連

(単位 百万円：未満切捨)

区分	種類	前中間会計期間末 (平成11年8月31日現在)				当中間会計期間末 (平成12年8月31日現在)				前事業年度末 (平成12年2月29日現在)			
		契約額等		時価	評価 損益	契約額等		時価	評価 損益	契約額等		時価	評価 損益
		うち1年超				うち1年超				うち1年超			
市場取引以外の取引	金利スワップ 取引												
	受取変動 ・支払固定	550	440	2	2	840	600	4	4	495	385	5	5
合 計		550	440	2	2	840	600	4	4	495	385	5	5

(注) 時価の算定方法

当該契約を締結している取引金融機関から提示された価格等に基づき算定しております。