

経営戦略と経営成績の報告



2010年度は増収増益を達成。
積極果敢に戦略を推進し、
中期経営計画の達成に向けて邁進します。

代表執行役社長
牧山 浩三

現状認識

当年度(2010年度)におけるわが国経済は、新興国を中心とする輸出の増加や企業収益の改善など、一部に回復の兆しが見られたものの、円高の継続や海外景気の下振れ懸念が払拭されず、景気の先行きについては不透明な状況が続きました。個人消費についても、政府の景気対策の効果などはありませんでしたが、雇用情勢への不安などを背景に、価格に対する価値を強く意識した慎重な消費傾向が継続しました。

2010年度の業績分析

■ 全体概況

前述のような市場環境のもと、国内の商業を取り巻く環境変化に対応しさらなる成長を実現するため、2010年8月、当年度を初年度とする中期経営計画(2010年度～2012年度)を発表し、事業戦略1「既存店舗の業態革新」、事業戦略2「国内、海外への都市型商業の拡大」、事業戦略3「関連事業、新規事業の展開加速」の3つの事業戦略とそれを支える経営基盤の強化に取り組んできました。

特に当年度はショッピングセンター事業の拡大期として、事業戦略1、2を積極的に推進しました。

この結果、当社グループの当年度における業績は、3月にオープンした「福岡PARCO」の売上高への寄与やグループ各社の好調もあり、売上高は2,648億40百万円、前年度比1.4%、37億63百万円の増加となりました。売上総利益は391億99百万円と、前年度比△0.5%、2億13百万円の減少となりました。売上総利益率は14.8%と、前年度より0.3ポイントの減少となりました。

一方、販売費及び一般管理費についても、借地借家料の減少と宣伝費などを抑えたことなどにより328億6百万円と、前年度比△1.8%、6億11百万円減少し、売上高販管費率は12.4%と、前年度より0.4ポイントの減少となりました。

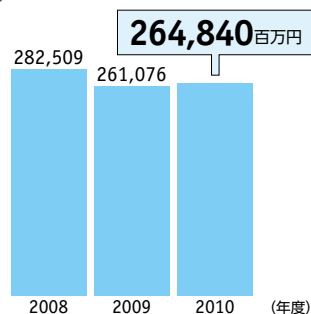
その結果、営業利益は92億18百万円、前年度比7.2%、6億17百万円の増加となりました。売上高営業利益率は3.5%と、前年度より0.2ポイント上昇しました。

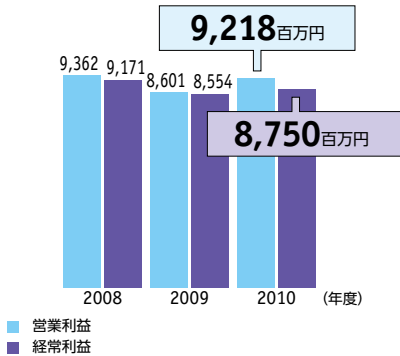
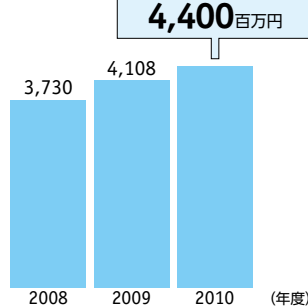
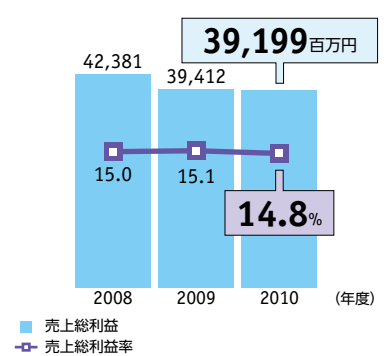
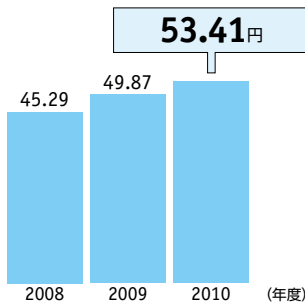
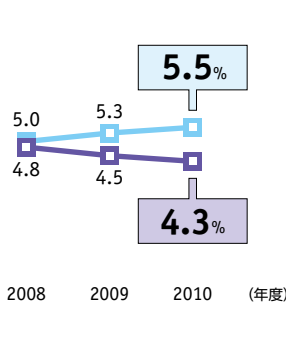
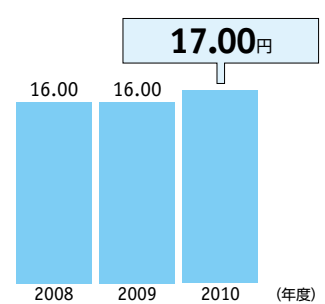
営業外収益は6億21百万円、営業外費用は10億89百万円となり、経常利益は87億50百万円、前年度比2.3%、1億95百万円の増加となりました。

当年度は、特別損失として2011年9月に予定している「心齋橋PARCO」本館、DUE(デュエ)館の営業終了に伴う店舗閉鎖損失や減損損失などを10億58百万円計上しているものの、前年度には「大分PARCO」の閉店に伴い同様に店舗閉鎖損失などを計上しているため、当期純利益は44億円、前年度比7.1%、2億91百万円の増加となりました。

1株あたり当期純利益は53.41円、(潜在株式調整後1株あたり当期純利益は48.50円)、自己資本当期純利益率(ROE)は5.5%となり、前年度より0.2ポイント増加しました。

売上高
(百万円)



営業利益／経常利益
(百万円)

当期純利益
(百万円)

売上総利益／売上総利益率
(百万円／%)

1株あたり当期純利益
(円)

ROE／ROA
(%)

1株あたり年間配当金
(円)


□ ROE
□ ROA

※ROE (Return on Equity: 自己資本当期純利益率) = 当期純利益 ÷ 自己資本 (期首期末の平均値) × 100
自己資本を元手として1年間でどれだけ利益をあげたかを見る企業の経営効率を測定する指標

※ROA (Return on Asset: 総資産経常利益率) = 経常利益 ÷ 総資産 (期首期末の平均値) × 100

企業に投下された総資産が、利益獲得のためにどれほど効率的に利用されているかを見る総合的な収益性指標

セグメント別売上高／営業利益 (2010年度)

(百万円)

	セグメント別				計		連結
	ショッピングセンター事業	専門店事業	総合空間事業	その他の事業	消去又は全社		
売上高及び営業利益							
売上高							
(1) 外部顧客に対する売上高	248,307	7,918	11,192	241	267,659	-	267,659
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	-	7,477	7,638	349	15,466	(15,466)	-
計	248,307	15,396	18,830	591	283,126	(15,466)	267,659
営業費用	239,873	15,063	18,445	574	273,957	(15,515)	258,441
営業利益	8,434	332	385	16	9,169	49	9,218

※各セグメント別売上高は営業収入を含みます。

中期経営計画の初年度は、当期連結業績予想額である、売上高2,640億円、営業利益87億円、経常利益83億円、当期純利益42億円をそれぞれ上回ったこととなります。株主還元については安定配当を行うことを基本としていますが、順調な結果を達成したことを受けて、2010年度の期末配当金は1株につき8円から1円増配の9円とすることとし、年間配当金は17円となりました。

■ セグメント別の状況

ショッピングセンター事業

当年度は、中期経営計画の第1期、ショッピングセンター事業の拡大期の初年度として、事業戦略1「既存店舗の業態革新」、事業戦略2「国内、海外への都市型商業の拡大」に積極的に取り組むとともに、事業戦略3「関連事業、新規事業の展開加速」も進捗しました。

売上高は2,483億7百万円(前年度比100.9%)、営業利益は84億34百万円(前年度比105.4%)となりました。

特に、2010年3月にオープンした「福岡PARCO」の寄与と、前中期経営計画中にオープンした「静岡PARCO」(2007年3月オープン)、「浦和PARCO」(2007年10月オープン)、「仙台PARCO」(2008年8月オープン)の3店舗において、改装や営業企画による顧客の獲得と商圏への定着が進み、売上も前年度を上回り好調に推移したことにより、店舗売上高合計は前年度を上回りました。

「福岡PARCO」は、ビューティー・雑貨・食品・飲食などの比率を高めて、買い易く、バラエティのある商品構成にしたことや、新業態・エリア初出店テナントを多数導入したこと、また、地元と連携した地域密着型の宣伝やITツールを活用した販促などが奏功し、幅広い客層が来店し、売上高・客数ともに計画を大きく上回り好調に推移しました。また、2010年11月には、福岡市民の皆様から

の推薦により、福岡の街の魅力を創り出している建物や街並みを表彰する「福岡市都市景観賞」を受賞しました。

● 既存店舗の業態革新

全国に20店舗を展開する「PARCO」を、各商圏の環境に的確かつ迅速に対応するためにグループに分けて運営しています。それぞれの商圏のニーズを捉え、客層・客数の拡大をテーマにきめ細かな運営を行いました。

改装については、都心店舗グループでは情報発信力のあるトレンドファッションの強化に加え、化粧品や雑貨などを導入することで館内の回遊性・滞留性を高め、関東店舗および地方店舗グループでは、地元商圏を意識したファミリーファッションや雑貨の大型店の導入、来店頻度の向上につながる食品フロアの刷新などを実施しました。当年度の改装規模は約45,000m²、改装区画の売上高は前年ゾーン対比120.4%、買上レジ客数は121.9%と大きく伸ばしました。

営業企画については、セール企画に加え、〈PARCOカード〉企画やシーズン商品提案企画、動員催事などを展開し、動員と売上を確保しました。

宣伝・販促活動については、都心店舗グループでは展覧会や外部企業とのタイアップ企画、関東店舗および地方店舗グループでは地元の商店街などと連携した地域密着型のイベントなどを実施し、集客につなげました。また顧客との新しいコミュニケーションツールとしてデジタルツールを積極的に活用し、イベントのWeb中継やセール企画の内容をツイッターやショッピングブログで紹介するなど、リアルタイムの情報発信を強化しました。

なお、「大分PARCO」は2011年1月31日をもって営業を終了しました。

● 海外事業の拡大

海外事業については、2010年3月、シンガポールに「PARCO Marina Bay (パルコ・マリナー・ベイ)」を新規オープンしました。また、中国への展開については、海外事業の新たな柱として、現地でのパートナー候補となる企業複数社との間で、具体的にビジネスモデルや案件についての交渉を継続してきました。なお2011年4月13日にはCapitaMalls Asia Limited(キャピタモールズ・アジア・リミテッド(CMA))と業務提携に関する基本合意をしました。詳細はP13の事業戦略2「国内、海外への都市型商業の拡大」をご参照ください。

● 関連事業、新規事業の展開加速

エンタテインメント事業において、人気漫画を映画化した権利出資作品『ソラニン』がヒットしたほか、演劇では、神奈川芸術劇場の柿落とし作品『金閣寺』を受託制作し、前売りチケットが完売するなど大きな話題を獲得しました。

店舗別売上高

		(百万円)		(%)
		2009年度	2010年度	前年度比
都心店舗グループ	札幌	12,058	11,240	93.2
	仙台	9,704	10,143	104.5
	池袋	31,349	30,329	96.7
	渋谷	15,187	13,537	89.1
	静岡	10,534	10,993	104.4
	名古屋	36,545	34,431	94.2
	広島	17,859	17,011	95.3
都心店舗グループ計			127,688	95.8
関東店舗グループ	宇都宮	6,397	5,568	87.0
	浦和	12,549	13,257	105.6
	新所沢	8,197	8,132	99.2
	千葉	7,459	6,907	92.6
	津田沼	9,574	9,303	97.2
	ひばりが丘*1	9,128	7,930	102.1
	吉祥寺	9,214	8,741	94.9
調布	17,031	16,914	99.3	
関東店舗グループ計			76,755	98.2
地方店舗グループ	松本	7,884	7,649	97.0
	大津	6,044	5,022	83.1
	心斎橋	1,863	1,856	99.6
	熊本	5,208	4,952	95.1
地方店舗グループ計			19,480	92.8
既存店計*2			223,924	96.3
	福岡	—	13,126	—
	大分	3,998	3,454	—
合計		237,791	240,505	101.1

*1 前年度比は、別館「NosVos by PARCO」(2010年2月28日閉店)の値を除いたものです。

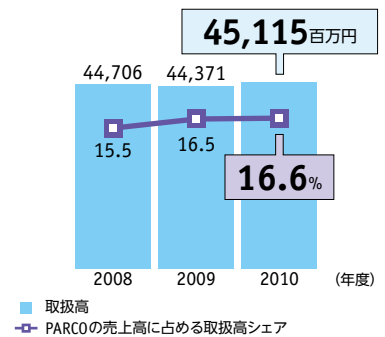
*2 「福岡PARCO」(2010年3月19日開店)、「ひばりが丘PARCO」別館「NosVos by PARCO」(2010年2月28日閉店)、「大分PARCO」(2011年1月31日閉店)の値を除いたものです。

営業データ (単体)

	2008年度	2009年度	2010年度
店舗数	20	20	20
営業面積 (m ²)	447,500	444,500	454,000
契約法人数	832	808	826
新規取り組み法人数	94	63	106
テナント総数	3,087	2,872	2,857
改装規模 (区画)	390	362	429
改装規模 (面積・m ²)	34,000	36,000	45,000
改装効果 (前年ゾーン対比・%)	117.8	110.9	120.4
改装内新規出店数	179	165	181

〈PARCOカード〉取扱高の推移

(百万円/%)



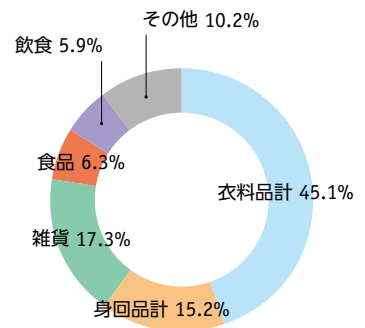
アイテム別売上高前年度比 (単体)

	(%)		
	2008年度	2009年度	2010年度
● 衣料品計	97.1	91.6	99.8
● 身回品計	101.0	93.6	102.3
● 雑貨	98.6	94.6	101.7
● 食品	118.9	100.5	100.1
● 飲食	107.3	94.1	101.4
● その他	110.0	91.6	104.1

前年度比は、「店舗総合売上高」によるものです。

「店舗総合売上高」とは、店舗の総合的な販売力を表示するため、テナント売上高に、「PARCO劇場」などの売上高・固定賃料テナントの売上高を加えたものです。

アイテム別売上高構成比 (単体)

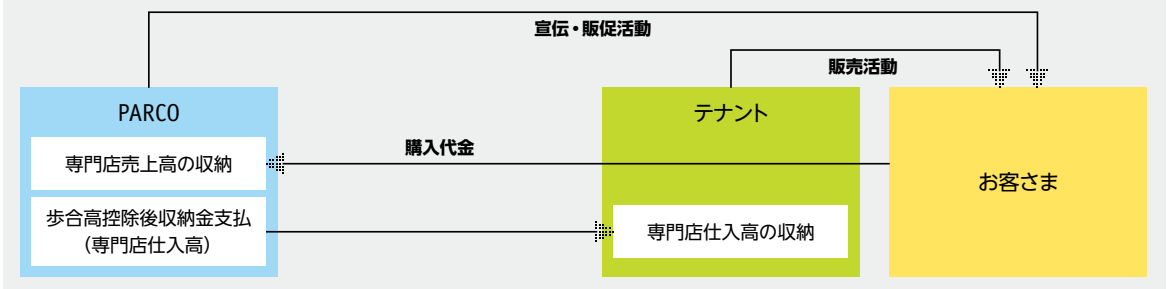


ショッピングセンター事業の収益構造

出店契約に基づいて、パルコは宣伝などの営業・販促活動を、テナントは販売活動を担当します。顧客の購入代金はテナントから売上高としてパルコに収納され、一定期間経過後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。

歩合高は基準売上高を設定し、さらに一定額以上の売上部分については歩率が軽減される逓減制を適用しています。

基準売上高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高が拡大すると、テナントの歩率は低下しますが、パルコの収受する歩合高の絶対額は増加し、お互いがメリットを享受できることになります。



また、新たなジャンルとして手がけた海外からのダンス公演の招聘が好調にスタートしたことから、これを今後の興行事業の拡大につなげていきます。

専門店事業

専門店事業の売上高は153億96百万円(前年度比90.7%)、営業利益は3億32百万円(前年度比109.5%)となりました。

*前年度に含まれる株式会社パームガーデンは、2010年2月末にて直営店舗事業より撤退

株式会社ヌーヴ・エイの売上高は153億96百万円(前年度比102.8%)、営業利益は3億38百万円(前年度比103.0%)となり、売上高・営業利益ともに前年度を上回りました。

これは、オリジナルブランドが高稼働したTiCTAC(チックタック)事業(腕時計専門店)と、2010年3月にPCのホームページを開設し、モバイルとともに新規会員を獲得したローズマリー事業(化粧品・化粧雑貨専門店)が牽引したことによるものです。また、戦略的なビルド&スクラップを進め、新規15店舗の出店と6店舗の改装および11店舗の退店を行い、当年度末現在で140店舗体制となっています。そのうちPARCO外の店舗は82店舗となり、売上高シェアは50.9%と初めてPARCO内での売上高を上回りました。さらに、TiCTAC事業およびコレクターズ事業(メンズ雑貨専門店・レディス雑貨専門店)のEC(イーコマース)は売上高が計画を大きく上回り、順調に推移しました。

社会貢献活動にも継続的に取り組んでおり、腕時計の下取りや修理キャンペーン、「ピンクリボン活動(乳がん検診の推進活動)」に加え、新たに「バッグ・財布下取りキャンペーン」を実施し、サーマルリサイクル(燃焼時に発生する熱エネルギーを再利用しCO₂削減につなげるリサイクル)に協力しました。

業種別店舗数推移(株式会社ヌーヴ・エイ)

	2008年度末	2009年度末	2010年度末
TiCTAC (腕時計専門店)	50	57	61
POKER FACE (眼鏡専門店)	27	26	26
COLLECTORS (メンズ雑貨専門店)	25	26	27
ROSEMARY (化粧品・化粧雑貨店)	21	20	22
annabelle (レディス雑貨店)	8	7	4
計	131	136	140
PARCO外出店比率	52%	56%	59%

総合空間事業

総合空間事業の売上高は188億30百万円(前年度比106.0%)、営業利益は3億85百万円(前年度比184.5%)となりました。

株式会社パルコスペースシステムズにおいては、「福岡PARCO」の新規オープン関連工事、「浦和PARCO」をはじめとする「PARCO」既存店舗の改装工事と、それに伴うメンテナンス業務などの受注増加に加え、外部では、大型商業施設の電気工事を含めた構造改善工事や小売企業の店舗工事受注などの好調により、売上高・営業利益ともに前年度を上回りました。外部工事の拡販においては、同社が培ってきた照明デザイン設計や電気工事のノウハウを活かした複合的な提案がクライアントから評価され、環境負荷低減に配慮したオリジナル照明器具「P'es Lighting(ピースライティング)」の売上伸長および工事受注の拡大につながりました。

その他の事業

その他の事業の売上高は5億91百万円(前年度比61.9%)、営業利益は16百万円(前年度比62.1%)となりました。

*前年度に含まれる株式会社ホテルニュークレストンは、2009年6月1日に全株式を売却し直営事業から撤退

株式会社パルコ・シティの売上高は6億円(前年度比105.2%)、営業利益は16百万円(前年度比118.1%)と、好調に推移しました。Webサイト制作・運営業務やコンサルティング業務を行うWeb事業において、「福岡PARCO」や「PARCO」各店での宣伝販促企画(ブログ、ツイッター企画)の導入支援やホームページリニューアルなどを行ったこと、また外部商業施設などのWebサイト業務受注を拡大したことによるものです。また、2010年11月には新たな収益拡大策として、パルコグループが持つ大手アパレル企業とのネットワークを活用し、ファッション業界およびファッションビルでの求人情報を専門としたモバイル求人サイト「ショップスナビ(<http://shopsnavi.com>)」を立ち上げ、登録企業・求人件数ともに計画を上回り、順調なスタートを切っています。一方、EC(イーコマース)事業では、水着企画や福袋企画など、「PARCO」店舗での営業企画とも連動した販売企画が高稼働しました。

また、2011年4月13日に、女性向けのファッションEC事業および雑誌通販事業で10年以上の実績を持つスタイルフ株式会社PARCOのオンラインショッピングモール「PARCO-CITY(パルコシティ)」に出店し、2011年4月27日には、資本・業務提携を締結しました。詳細はP14の事業戦略3「関連事業、新規事業の展開加速」をご参照ください。

財政状態

■ 資産

総資産額は、前年度末から350億41百万円増加し、2,221億35百万円となりました。

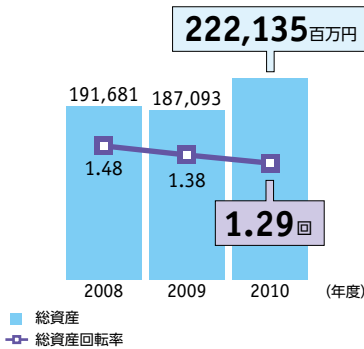
流動資産は、前年度末から20億95百万円増加し、282億41百万円となりました。これは、主に現金及び預金が32億29百万円増加したことによるものです。

固定資産は、前年度末から329億46百万円増加し、1,938億94百万円となりました。これは主として、「浦和PARCO」および「池袋PARCO」別館の「P'PARCO（ピーダッシュパルコ）」の信託受益権（固定資産）を取得したことに伴い、信託建物及び構築物が161億20百万円増加したこと、信託土地が193億71百万円増加したことによるものです。

なお、総資産回転率は1.29回、総資産経常利益率（ROA）は4.3%となりました。

総資産／総資産回転率

(百万円／回)



※総資産回転率=売上高÷総資産（期首期末の平均値）

事業年度において、企業が総資産をどの程度効率的に活用しているかを見る指標

■ 負債

負債合計は、前年度末から318億31百万円増加し、1,402億67百万円となりました。

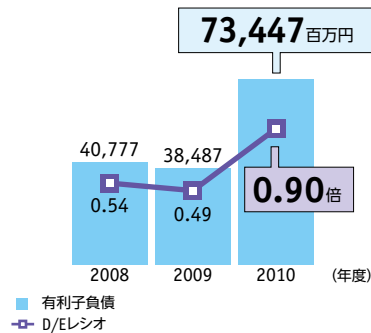
流動負債は、前年度末から65億71百万円増加し、469億61百万円となりました。これは主として短期借入金が増加したことによるものです。

固定負債は、前年度末から252億59百万円増加し、933億6百万円となりました。これは、受入保証金が23億34百万円、社債が10億円減少したものの、新株予約権付社債が150億円、長期借入金が135億28百万円増加したことなどによるものです。

有利子負債は、前年度末から349億60百万円増加し、734億47百万円、D/Eレシオは0.90倍となりました。

有利子負債／D/Eレシオ

(百万円／倍)



※D/Eレシオ=有利子負債残高÷自己資本

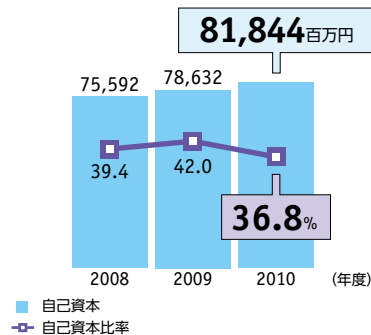
自己資本に対する有利子負債の割合を指し、財務の安定性を示す指標

■ 純資産

純資産は、前年度末から32億10百万円増加し、818億68百万円となりました。これは主に利益剰余金の増加によるものです。この結果、自己資本比率は36.8%、1株あたり純資産は993.52円となりました。

自己資本／自己資本比率

(百万円／%)



※自己資本=純資産-少数株主持分

※自己資本比率=自己資本÷総資産×100 総資産に対する自己資本の割合を指し、経営の健全性を示す指標

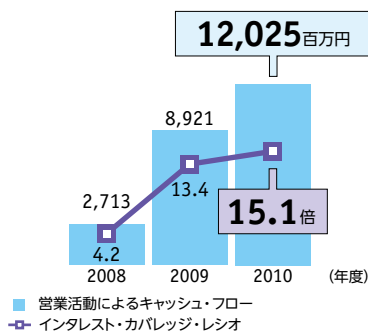
■ キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益77億17百万円に、非資金項目となる減価償却費や特別損益等を調整し、120億25百万円の収入（前年度は89億21百万円の収入）となりました。インタレスト・カバレッジ・レシオは15.1倍となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは422億90百万円の支出（前年度は74億5百万円の支出）となりました。これは、主に「浦和PARCO」および「池袋PARCO」別館「P'PARCO」の信託受益権（固定資産）の取得による支出などによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、335億36百万円の収入(前年度は36億17百万円の支出)となりました。これは、主に「浦和PARCO」の信託受益権(固定資産)の取得に伴う借入金の増加および「池袋PARCO」別館「P'PARCO」の信託受益権(固定資産)の取得に伴う新株予約権付社債の発行などによるものです。

営業活動によるキャッシュ・フロー／インタレスト・カバレッジ・レシオ
(百万円／倍)



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー
 □ インタレスト・カバレッジ・レシオ

※インタレスト・カバレッジ・レシオ=営業キャッシュ・フロー÷利払い
 事業により得た利益が、融資における支払利息など、金融費用の何倍であるかを測定。金利の支払い能力を示す指標

※営業キャッシュ・フローおよびインタレスト・カバレッジ・レシオは、2008年度は一過性の要因により2007年度より大幅に減少しています。2008年度のインタレスト・カバレッジ・レシオは、一過性の要因を修正すると14.1倍になります。

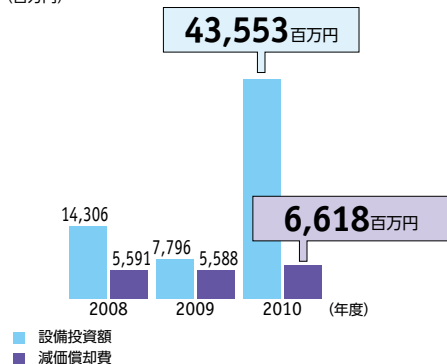
■ 設備投資

設備投資額は、前年度から357億57百万円増加し、総額435億53百万円(有形固定資産のほか、無形固定資産、長期前払費用、敷金及び保証金を含む)となりました。

なお、減価償却費は、前年度から10億30百万円増加し、66億18百万円となりました。

設備投資のうち364億21百万円は、2010年3月に「浦和PARCO」、2010年10月に「池袋PARCO」別館「P'PARCO」の信託受益権(固定資産)を取得したことによるものです。

設備投資額／減価償却費
(百万円)



中期経営計画(2010年度～2012年度)の推進

当社グループは、2010年8月、2015年度へ向けた新たなビジョンと、2012年度を最終年度とする中期経営計画を発表しました。

新たなビジョンは、心豊かな生活提案企業「都市のライフスタイルプロデューサー」です。

経済成長を遂げ成熟した日本において、消費者は心の豊かさを満たす生活、社会的価値を重要視する消費行動へ、今後もさらに変化していくと思われます。これまで当社グループは、主にPARCOブランドのショッピングセンター事業の開発運営を展開してきましたが、今後はより多くの事業を通じて、消費者に都市のライフスタイルを提案していきます。ショッピングセンター事業を核に、ソフト事業に独自の広がりを持つ知識創造企業グループとして、心豊かな生活提案をする「都市のライフスタイルプロデューサー」の実現を目指します。

このビジョンの実現に向け、3つの事業戦略の実行とそれを支える経営基盤の強化を、第1期(2010年度～2012年度)、第2期(2013年度～2015年度)の2期6か年のステップで推進しています。第1期(2010年度～2012年度)においては、以下の3つの事業戦略とそれを支える経営基盤の強化に取り組み新たなビジョンの達成を目指します。

3つの事業戦略

事業戦略1

既存店舗の業態革新 ～強固な収益基盤作り～

事業戦略2

国内、海外への都市型商業の拡大
～次なる成長への事業基盤作り～

事業戦略3

関連事業、新規事業の展開加速 ～事業領域の拡充～

経営基盤の強化

経営基盤の強化1 財務戦略の多様化

経営基盤の強化2 不動産戦略の再構築

経営基盤の強化3 M&A・アライアンス戦略の推進

<数値目標>

■2010年度の実績と2012年度の売上高・利益目標

連結	2010年度 実績	2012年度 目標	2009年度 実績対比
売上高	2,648億40百万円	3,000億円	114.9%
営業利益	92億18百万円	120億円	139.5%
当期純利益	44億円	60億円	146.0%
EBITDA	158億37百万円	190億円	133.9%

■2012年度までの3カ年の投資計画

経常的投資	120億円(店舗改装投資等)
戦略的投資	500億円※ (既存賃借物件の取得、新規店舗拡大等)
合計	620億円

※戦略的投資500億円のうち、約400億円は2010年度に実行済みです。

なお、詳細な中期経営計画(2010年度～2012年度)については当社Webサイトの下記ページをご参照ください。
http://www.parco.co.jp/group/corporate/ir_06.php

2011年度の取り組み

今後の経済情勢については、2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響が懸念されており、個人消費も、同様に先行きは不透明な状況が続くと思われます。

このような状況のもと、中期経営計画の2年目となる2011年度は、既存店舗の業態革新を継続することでショッピングセンター事業をさらに強化し、グループ企業が一体となって関連事業および新規事業の展開を加速させるとともに、第2期(2013年度～2015年度)へ向け、事業基盤構築の具体的な準備もあわせて進めます。

また、迅速かつ機動的な意思決定や業務執行を可能にするため、組織改訂を行い、「コーポレート部門」と「店舗事業部門」の統括機能を強化するとともに、両部門の連動によって中期経営計画を推進する体制とします。さらに、事業基盤構築の準備のため、「不動産戦略」、「人事制度改革」、「ダイバーシティ推進」の3プロジェクトを新設し、経営資源に関する中長期的な特定課題に対して、機動的に戦略を構築していきます。

■事業戦略1「既存店舗の業態革新」

政策立案機能と店舗支援体制を強化するべく本部機能の組織再編を行いました。また、全国に20店舗を展開する「PARCO」の各店舗については、商圈特性別に「都心型店舗」、「コミュニティ型店舗」の2業態のグループに再編し、それぞれのマーケットに対応した店舗改革を進めるべく、過去

最大級約61,000m²の改装を計画しています。主な改装計画は以下のとおりです。

都心型店舗

「福岡PARCO」 オープン1周年を迎え、さらなるブラッシュアップ改装を実施します。1階・2階・4階に話題のオーガニック化粧品・身の回り雑貨・生活雑貨・レディースファッション新業態を、地下1階にはスイーツや飲食店を新たに導入し、福岡市内オンリーワン、九州初出店のテナントを数多く展開することで、常に“新しさ”を提案します。

「名古屋PARCO」 来店モチベーションの複線化を企図し、テナント構成のバラエティを向上させる改装を実施します。西館を中心に30～40代の客層の拡大を図り、1階には化粧品や身の回り雑貨、3階・4階には多世代の女性に向けたレディースファッションを導入します。

「渋谷PARCO」 「渋谷PARCO『ZERO GATE(ゼロゲート)』」は都市部における商業施設開発の新たな事業モデルとして業態転換を図り、海外カジュアルファッションブランドの日本第1号店を導入し、2011年4月にオープンしました。

コミュニティ型店舗

「浦和PARCO」 前年から引き続きコミュニティ型のモデル店舗として重点的に大型改装を推進、吹き抜け部分の増床を実施し、大型の家電・総合衣料品テナントの導入を予定、さらなる客数・客層の拡大を推進します。

また「心斎橋PARCO」についても業態転換を決定しており、現在営業中の「心斎橋PARCO」本館・DUE館は2011年9月予定で終了し、本館についてはビルオーナー側の建替え後、2013年6月にオープン予定です。

■事業戦略2「国内、海外への都市型商業の拡大」

国内店舗開発においては、首都圏・関西圏で、M&A・アライアンスによる新規出店や既存施設のコンバージョンによる拠点拡大を進めます。また、「渋谷PARCO『ZERO GATE』」や「心斎橋PARCO」同様、都市型中低層商業施設に、新たな事業モデルでの展開を図り、既存のPARCO業態にこだわらない業態の開発を推進します。

海外事業展開においては、中国での事業パートナー候補企業と交渉を継続してきましたが、2011年4月13日に、アジア最大規模の不動産会社CapitaLand Limited (キャピタランド・リミテッド)のグループ会社であるCapitaMalls Asia Limited (キャピタモールズ・アジア・リミテッド、以下CMAという)との間で、中国及び日本における業務提携に関する基本合意書を締結し、今後CMAとの共同事業に関する詳細についてさらに具体的に協議を進めることになりました。CMAとの業務提携を通じ、上海、北京などの中国の大都市都心部における事業展開を積極的に推進するとともに、日本国内における事業展開について加速していきます。また、中国ビジネスにつきましては、CMAとの事業提携に先立ち、2011年3月1日に香港に駐在事務所を開設しました。

シンガポールの「PARCO Marina Bay (パルコ・マリナー・ベイ)」では、地元のニーズを捉え、さらなる支持獲得に向け改装を計画しています。

CMA会社概要

- ・シンガポール証券取引所に上場するアジア有数の商業施設に特化した不動産会社
- ・中国では上海、北京など34都市で「ラッフルズシティ上海」をはじめとして38物件が稼働中、15物件が開業予定。今後3～5年以内に100物件程度へ拡大を予定
- ・当社は、1995年よりシンガポールの商業施設「PARCO Bugis Junction (パルコ・ブギス・ジャンクション)」の共同運営などを通じ、双方の商業施設運営能力について理解しあう良好な関係を構築

名称:	CapitaMalls Asia Limited
事業内容:	商業施設の開発・投資・管理運営、および不動産ファンド・不動産投資信託(リート)の組成、運用管理
資本金:	S\$4,605,000,000=約2,993億円 (1S\$=65円で計算)
設立年月日:	2004年10月12日

■ 事業戦略3「関連事業、新規事業の展開加速」

エンタテインメント事業においては、制作受託した『金閣寺』が、世界的にも権威のあるニューヨークの舞台芸術の祭典「リンカーンセンター・フェスティバル」(2011年7月)に日本から唯一選ばれ、上演を予定しています。また、「神奈川芸術劇場」の制作受託継続に加え、映像部門においても、「シネクイント」に隣接する映画館シネマライズ

の上映プログラム編成業務を受託するなど、外部の受託事業を広げていきます。

株式会社ヌーヴ・エイにおいては、TiCTAC事業・ローズマリー事業を中心としたパルコグループ内外への積極的な新店と、TiCTAC事業・アイウェア事業(眼鏡専門店)・コレクターズ事業におけるオリジナル商品の拡充を推進し、事業の拡大を継続していきます。

株式会社パルコスペースシステムズにおいては、「商業施設のハード関連領域における最適空間の実現と環境(省エネ)を軸とした外部受注の拡大」を経営テーマに、大型商業施設における内装および「P'es Lighting (ピースライティング)」を軸とした電気工事(省エネ照明リニューアル工事)業務、商業施設のファシリティマネジメント業務などについて、パルコグループ内に加え、外部での受注をさらに拡大させていきます。

株式会社パルコ・シティにおいては、2011年4月13日に、女性向けのファッションEC事業および雑誌通販事業で10年以上の実績を持つスタイライフ株式会社が、PARCOのオンラインショッピングモール「PARCO-CITY (パルコシティ)」に出店しました。これにより、全国のPARCO店舗でも人気の高いファッションブランドを中心に約200のブランドが増加することになります。2011年4月27日には、同社と資本・業務提携を締結し、さらなる連携を進めるとともに、ブランド開発誘致の強化、販売チャネルの増加、集客力の向上のため、ショッピングセンター事業とEC事業を連携させたファッション販売のバリューチェーンを強化し、双方の事業成長を図っていきます。また、Web事業における商業施設・小売業などの外部クライアントからの受託業務拡大とあわせ、事業の拡充を図ります。

2011年度の見通し

東日本大震災やそれに伴う計画停電などの影響により、被災地にある「仙台PARCO」および関東圏の店舗の2011年3月の売上高は減少しました。4月以降回復傾向にありますが、上期は引き続き慎重な消費動向が続くと予測しております。そのような環境のもと、中期経営計画2年目として上記施策に取り組み、2011年度は売上高2,649億円(前年度比100.0%)、営業利益86億円(同93.3%)、経常利益82億円(同93.7%)を見込んでいます。特別損失として改装の推進による固定資産除却損、東日本大震災による損害額、会計基準変更による資産除去債務などの計上により、当期純利益は40億円(同90.9%)を見込んでいます。また、次年度の年間配当金について、1株あたり17円(うち中間配当8円)を予定しています。

事業等のリスク

有価証券報告書記載の事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。パルコグループは、これらのリスクを認識したうえで、事態の発生回避および発生した場合の対応に努めます。なお、文中における将来に関する事項は、2011年5月30日現在においてグループが判断したものです。

(1) 需要状況変動のリスク

パルコグループは、商業施設の運営を行っているショッピングセンター事業をはじめ、専門店事業、総合空間事業などを展開していますが、経済情勢の悪化や消費税率引き上げなど税制改正に伴う消費マインドの低下・企業収益の低迷などによる売上および受注減少、冷夏・暖冬といった気候条件による季節的商品の販売不振などにより、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(2) 自然災害・事故によるリスク

パルコグループは、国内主要都市および国外(アジア各地域)にて商業施設を展開もしくは、運営受託などを行っているほか、国内各地の商業施設にテナント出店するなど国内外に事業拠点を有しています。これらの拠点は地震・火災などの災害やテロ・騒じょう行為が発生した場合、営業活動上支障が生じ、特に大規模地震が想定される東海地区・関東地区においては当社グループが店舗・拠点を有しているため、損害を受けることが想定されます。対策としては耐震補強の実施、大規模地震防災規程の整備・周知徹底や大規模地震を想定した店舗防災訓練を実施するなど、有事の際に損害を最小限におさえるためのリスク対応体制の整備・強化を進めていますが、状況によってはグループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(3) 法的規制を受けるリスク

パルコグループは、事業活動を営むうえで、大規模小売店舗立地法、中心市街地活性化法、都市計画法、建設業法、建築基準法など、さまざまな法規制を受けています。今後、新規出店や増床の際などに法規制の対象となり出店計画・運営計画に影響を受けたり、事業活動に制限を受ける可能性があり、その場合はグループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(4) 業界・市場動向によるリスク

パルコグループは、綿密なマーケティングに基づき、商業施設の開発と専門店の出店を行っています。しかしながら、当初予期しなかった競合激化、マーケット状況の変化が生じた場合、店舗の売上や新規出店計画が影響

を受ける可能性があります。そのような環境変化に迅速に対応すべく、店舗運営体制の合理化、スクラップ&ビルドなどを行っていますが、状況によっては、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(5) 企業再編によるリスク

パルコグループは、株式会社パルコおよび国内外の関係会社が有機的に連携しながら一体となって営業活動を展開しています。今後、新たに合併、営業の譲渡・譲受、関係会社の売却・整理などで企業集団の規模・事業領域が変動することにより、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(6) 取引先・関係先に関するリスク

パルコグループは、ショッピングセンター事業・専門店事業において、土地・建物所有者などへ保証金・敷金を差入れています。また、総合空間事業においては取引先に対して売掛債権などを有しています。これらの取引先・関係先については与信管理を十分に行っていますが、土地・建物所有者などの財務状況の悪化により差入保証金・敷金が回収困難になったり、取引先の信用状態悪化による債権の貸し倒れなどにより、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(7) 商品・サービス提供に関するリスク

パルコグループは、衣料品をはじめ雑貨・食料品を取り扱うほか、内装・建築工事の施工、ビル管理運営サービスの提供などを行っています。商品・サービスの品質管理、衛生管理には細心の注意を払っていますが、万が一、取扱商品・サービスの欠陥や不良などにより顧客に損害を与える事態となった場合、社会的信用の失墜や顧客離れが生じることにより、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(8) 保有固定資産に関するリスク

パルコグループは、事業活動上、店舗用土地・建物をはじめとする事業用固定資産を保有していますが、事業収益やキャッシュ・フローの悪化、地価の下落に伴う減損損失の発生などにより、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。

(9) 個人情報管理に関するリスク

パルコグループは、営業活動上お客様の個人情報を保有しています。個人情報漏洩による企業経営・信用への影響を十分に認識し、各種規程・マニュアルの整備、社員への周知徹底、個人情報に関する認証の取得など、個人情報の管理体制の整備を行っていますが、万が一情報が漏洩した場合は、損害賠償費用の発生、社会的信用の失墜などにより、グループの業績や財務状況に重大な影響を及ぼす可能性があります。