



I	2013年度業績概要と実績	2-12
II	中期経営計画(2014~2016年度)	13-31
III	2014年度計画	32-36

1 2013年度業績 ①

3/36

営業利益・経常利益・当期純利益、EBITDAが、過去最高を更新

連結業績

単位：百万円

連結	2013年度	2012年度	増減額	前年比	対外発表値	差額	対外発表比
売上高	264,384	264,779	▲395	99.9%	267,900	▲3,515	98.7%
営業利益	12,196	10,824	1,371	112.7%	12,200	▲3	100.0%
経常利益	12,013	10,329	1,683	116.3%	11,900	113	101.0%
当期純利益	6,778	5,083	1,694	133.3%	6,350	428	106.7%
EBITDA ※1	18,052	16,926	1,126	106.7%	-	-	-

	2013年度末	2012年度末	増減額	前年比
総資産	220,757	206,243	14,513	107.0%
純資産	108,823	103,573	5,250	105.1%
有利子負債 ※2	50,424	37,375	13,049	134.9%
自己資本比率	49.3%	50.2%	▲0.9%	
時価ベースの自己資本比率	40.5%	43.6%		
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	5.1年	2.7年		
インタレスト・カバレッジ・レシオ	19.8倍	20.3倍		

※1 EBITDAは「営業利益+減価償却費」にて算出しております

※2 有利子負債130億円の増加は、主に福岡信託受益権取得によるものです

1 2013年度業績 ②

4/36

ショッピングセンター事業と専門店事業で増収増益を達成し、過去最高益を更新

連結セグメント別実績

単位：百万円

		2013年度	2012年度	差額
ショッピングセンター事業	売上高	241,680	239,806	1,874
	セグメント利益	11,437	9,788	1,649
専門店事業	売上高	18,344	17,174	1,170
	セグメント利益	565	530	35
総合空間事業	売上高	17,643	18,581	▲938
	セグメント利益	255	410	▲155
その他の事業	売上高	5,624	6,287	▲662
	セグメント損失	▲20	90	▲111
連結	売上高	268,292	267,512	780
	セグメント利益	12,196	10,824	1,371

* セグメント別の売上高には、営業収入が含まれております

※ セグメント利益または損失は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております

※ (株)バルコのエンタテインメント事業の業績は、「その他の事業」に含まれております

※ 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字は、異なります

1 2013年度業績 ③

5/36

連結 主な販売費及び一般管理費

単位:百万円

連結	金額	対前年増減額	前年比	
2013年度	人件費	9,769	231	102.4%
	借地借家料	8,261	▲405	95.3%
	宣伝費	3,248	213	107.0%
	業務委託費	5,345	▲280	95.0%
	営繕費	2,049	378	122.6%
	減価償却費	5,856	▲245	96.0%
	租税公課	1,477	▲160	90.2%
	共益費戻入	▲7,953	▲33	100.4%
販売管理費計	31,580	▲162	99.5%	

設備投資

連結	金額	対前年増減額	前年比	
2013年度	設備投資	36,330	30,698	645.0%

※ 設備投資307億円の増加は、主に福岡信託受益権など有形固定資産の取得によるものです

1 2013年度業績 ④

6/36

営業利益・経常利益・当期純利益、EBITDAが、2期連続の過去最高を更新

単体業績

単位:百万円

単体	2013年度	2012年度	増減額	前年比	対外発表値	増減額	対外発表比
売上高	242,653	242,706	▲52	100.0%	246,000	▲3,346	98.6%
営業利益	11,823	10,166	1,656	116.3%	11,800	23	100.2%
経常利益	11,725	10,276	1,449	114.1%	11,600	125	101.1%
当期純利益	6,772	5,444	1,328	124.4%	6,350	422	106.7%
EBITDA ※1	17,258	15,898	1,360	108.6%	-	-	-

単体	2013年度末	2012年度末	増減額	前年比
総資産	218,915	203,181	15,733	107.7%
純資産	109,554	104,413	5,140	104.9%
有利子負債 ※2	53,275	39,928	13,347	133.4%
自己資本比率	50.0%	51.4%	▲1.3%	

※1 EBITDAは「営業利益+減価償却費」にて算出しております

※2 有利子負債133億円の増加は、主に福岡信託受益権取得によるものです

2013年度の1株当たりの配当は、期末9円を決定。年間で18円を配当

2 既存店舗事業 ①

7/36

改装効果に加えPARCOカードサービスを軸とした営業企画により堅調推移
都心型店舗グループではセレクトショップや情報発信を強化する改装が貢献

2013年度 店舗別テナント売上高

店名	売上高	前年比
札幌バルコ	11,417	105.3%
仙台バルコ	13,312	99.6%
池袋バルコ	28,409	97.0%
渋谷バルコ	13,468	105.3%
静岡バルコ	10,300	99.8%
名古屋バルコ	35,616	102.1%
広島バルコ	17,270	100.6%
福岡バルコ	12,059	101.1%
8店舗 計	141,856	100.9%

店名	売上高	前年比
全店計	237,389	100.3%

単位:百万円

店名	売上高	前年比
宇都宮バルコ	4,767	93.4%
浦和バルコ	16,934	104.7%
新所沢バルコ	8,881	105.6%
千葉バルコ	6,383	89.9%
津田沼バルコ	9,121	99.5%
ひばりが丘バルコ	7,575	96.9%
吉祥寺バルコ	7,575	95.4%
調布バルコ	17,082	101.0%
松本バルコ	7,531	98.6%
大津バルコ	4,495	97.8%
熊本バルコ	5,184	98.6%
11店舗 計	95,532	99.4%

2 既存店舗事業 ②

8/36

衣料品総合(セレクト型とブランド型の衣料品)が全体を牽引
身の回り品ではバッグが、衣料品のアクセントアイテムとして好調

2013年度 アイテム別売上高、客数・客単価

アイテム分類	既存店計
婦人服	94.3%
紳士服	94.4%
衣料品総合	111.7%
衣料品	98.5%
靴	100.6%
バッグ	108.2%
装身具	96.1%
化粧品	102.6%
身の回り品	101.7%

アイテム分類	既存店計
教養雑貨	101.7%
趣味・家庭雑貨	100.6%
雑貨	101.3%
食品	100.5%
飲食	103.5%
その他(サービスほか)	106.0%

	既存店前年比	2012年度	2013年度
買上客数		102.7%	99.5%
客単価		100.7%	101.3%

※ アイテム別売上高前年比・買上客数・客単価は「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、バルコ劇場などの売上高・固定賃料テナントの売上高を加えたものです

2 既存店舗事業 ③

9/36

パルコ店舗改装

改装面積は約44,000㎡、売上高改装ゾーン対比111.0%



広島パルコ アーバンリサーチトアーズ

- ・都心型店舗では、渋谷パルコでグローバルな情報発信を強化。また、名古屋パルコで3館の回遊性を向上させる改装、広島パルコでは都市型ライフスタイルを提案する改装を実施
- ・コミュニティ型店舗では、地域ニーズに応え、家電専門店、大型手芸店、アウトドア専門店などを新所沢パルコ、ひばりが丘パルコ、大津パルコなどに導入

PARCOカード概況

PARCOカードのサービス強化により顧客化が促進、取扱高が増加

PARCOカードの取扱高(前年比)	524億円(106.6%)
PARCOカードの売上高シェア(前年差)	19.1%(1.1%増)
2013年度末パルコカード会員数(前年比)	1,643千人(101.8%)

3 新規事業開発

10/36

ゼロゲート事業の3店舗がオープン、拠点が一挙拡大



心齋橋ゼロゲート

- 心齋橋ゼロゲート** (国内最大級の売場面積規模 H&M)
- 道頓堀ゼロゲート** (関西初出店 FOREVER 21)
- 広島ゼロゲート** (広島パルコ隣地、GAP、好日山荘など)

心齋橋ゼロゲート概要

建物規模	地下2階 地上4階
延床面積	約5,500㎡

道頓堀ゼロゲート概要

建物規模	地上3階
延床面積	約3,800㎡

広島ゼロゲート概要

建物規模	広島東宝ビル内1階～3階
延床面積	2,577㎡



道頓堀ゼロゲート



広島ゼロゲート

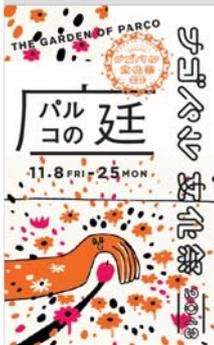
4 関連事業

11/36

1. <専門店事業> (株式会社ヌーヴ・エイ)
増収増益を達成。売上高、営業・経常・当期純利益とも、過去最高を更新。
積極的に新規出店を進めたTiCTAC事業やアイウェア事業が全社業績を牽引し、
オリジナル商品の開発も順調に推移。新規17店舗を出店し172店舗体制へ拡大
2. <総合空間事業> (株式会社バルコスペースシステムズ)
新規クライアントからのデザイン設計、内装・電気工事などの受注が増加したこと
により、既存大手クライアントからの受注が減少したが、営業利益は当初計画を
上回って着地
3. <IT Webコンサルティング事業> (株式会社バルコ・シティ)
バルコと連動してWebコンサルティング事業を強化し、新規クライアント商業施設
からの受注増、バルコWebサイトの大規模なりニューアルに伴う受注増により、
営業利益は前年実績を上回って着地
4. <エンタテインメント事業> (株式会社バルコ)
劇場は1年間を通して「バルコ劇場40周年記念公演」を実施。
三谷幸喜作・演出による作品や、宮本亜門原案・演出による作品、宮藤官九郎
作・演出による作品、寺山修司作の作品など、高質な話題性の高い演劇を上演

5 パルコならではのCSRへの取り組み

12/36



次世代を支援する企画・取り組みを国内外で拡大して実施

名古屋パルコ「ナゴバル文化祭 2013 パルコの庭」

デザイナー・クリエイターに発表の場としてビルごと提供する企画は、
渋谷パルコで2011年にスタートし、2012年には福岡パルコへと
広がり、2013年には名古屋などの地元で活動をしながら世界に
クリエイティビティを発信している若い才能に焦点を当てるなど、
複数拠点に拡大

「Asia Fashion Collection ~Global Incubation Project~」 アジア ファッション コレクション グローバル インキュベーション プロジェクト

アジア各国のファッション機構と連携して
若手デザイナーを発掘・インキュベート。
各国からブランドを選出し、東京・ニュー
ヨークコレクションでのデビューショーの機会
を提供したほか、発表作品を渋谷パルコで
展示し、台湾でも4月に展示会とショーを
実施予定



2014年度～2016年度 パルコグループ 中期経営計画

- 前中期経営計画の達成状況
- 2020年に向けたパルコグループ展望
- 成長実現に向けた2つのステップ
- 2014年度～2016年度の事業展開骨子
- 事業成長のための5つの戦術
 - ①店舗事業
 - ②開発事業
 - ③関連事業
 - ④海外事業
 - ⑤経営基盤強化
- ※J.フロント リテイリング グループ連動

前中期経営計画の達成状況 (i)

2013年度営業利益122億円と 前中期経営計画 [2010-2012年度] 最終年度目標 (120億円) を上回る

店舗事業の2類型化業態革新や改装推進による安定成長、福岡パルコ開業・新規事業「ゼロゲート」など開発事業の利益貢献に加え、関連事業が成長

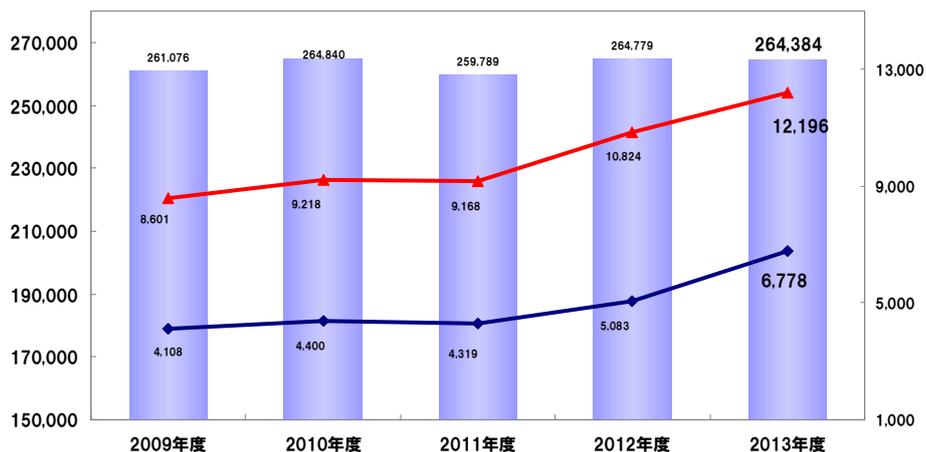
	前中期経営計画目標	実行内容
店舗事業	既存店舗の業態革新 2類型化、改装推進、 コスト改革実行	・「都心型」「コミュニティ型」の商圏特性別オペレーション手法進行 ・店舗スクラップによる収益性向上(大分・札幌新館・心斎橋)
国内 店舗開発	首都圏、関西圏の未出店エリア への拡大	・福岡パルコ開業(2010年) ・新しい事業の芽となるゼロゲート事業開発(心斎橋・道頓堀・広島)
関連事業・ 新規事業の 展開加速	EC事業 IT Webコンサルティング事業 エンタテインメント事業 専門店事業、総合空間事業	事業体制強化・外部取り組み拡大により成長 ・バルコシティ:Webコンサルティング事業拡大 ・エンタテインメント事業:コンテンツ型事業拡大 ・専門店事業:出店継続 ・総合空間事業:外部受託拡大
海外 事業展開	中国を最優先に展開	・ニーソンシティモール(中国)/パルコマリーナベイ(シンガポール) 開業による海外事業ノウハウ蓄積 ・今中期経営計画にて事業再構築
経営基盤 強化	財務戦略の多様化 不動産戦略の再構築 M&A/アライアンス戦略の推進	・資金調達多様化、自己資本比率向上による健全性確保 ・既存店舗の資産取得による経営効率向上 ・EC企業などとの業務提携実績を踏まえさらなる事業成長に に向けたM&A/アライアンス戦略継続

営業利益は2期連続で過去最高を更新

年度別実績推移

■ 売上高 ▲ 営業利益 ◆ 当期純利益

単位:百万円



＜2020年 環境変化認識＞

成長市場は都市部で拡大

都市部人口増加・世代構成変化・顧客ニーズ多様化・都市部開発進行

海外マーケットでの新たな成長段階到来

成熟期を迎える中国市場・ASEAN (アセアン) の都市成長

＜パルコグループ2020年長期ビジョン＞

【都市マーケットで活躍する企業集団】

『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イトする刺激創造集団』の実現

長期ビジョン実現に向けた経営方針

パルコグループは「インキュベーション」「街づくり」「情報発信」を通し、新たな付加価値を創造し、都市生活者・都市商業事業者に不可欠なモノ・コトの提供による事業ポートフォリオの変革を行う

パルコグループは3つの事業戦略により長期ビジョン実現を目指す

《3つの事業戦略》

主要都市部の深耕

- ・都市部での新たな商業拠点拡大
- ・都市部事業展開強化による顧客への提供価値拡大

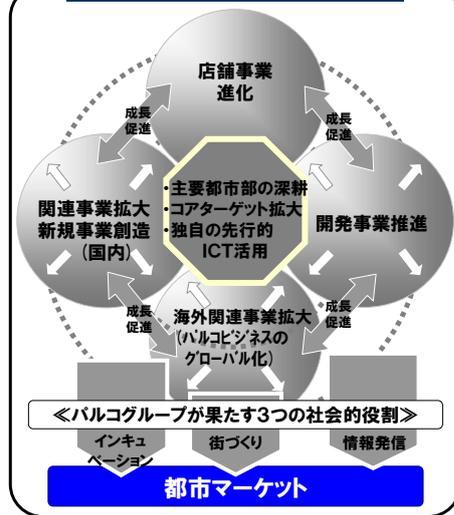
コアターゲット拡大

- ・人口構成変化とライフスタイル多様化に対応し、都市を楽しむ、ヤングから若い感性を持つ大人世代まで拡大

独自の先行的ICT活用

- ・店舗を基盤としたWeb活用による新しい商業施設の楽しさ創造
- ・ICT進化を活用した事業革新

パルコグループの事業成長イメージ



*ICT: Information and Communication Technology

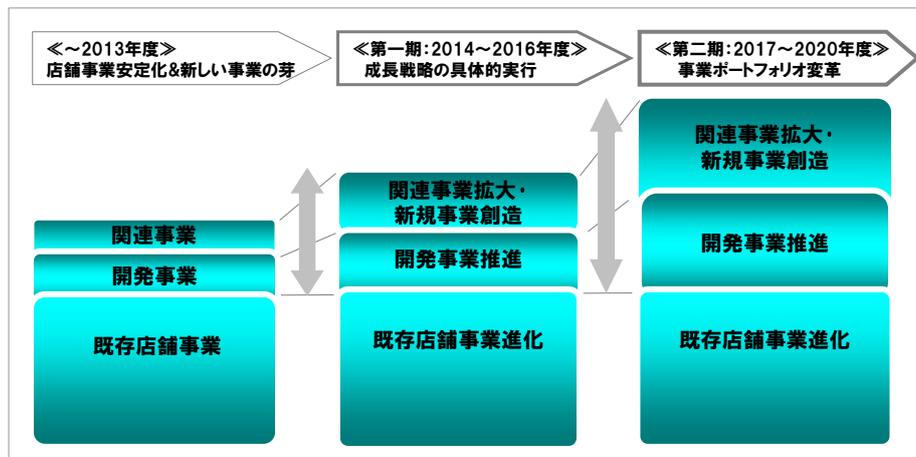
成長実現に向けた2つのステップ

【第一期(2014~2016年度)】

成長戦略の具体的実行

【第二期(2017~2020年度)】

成長加速に向けた事業本格稼動(事業ポートフォリオ変革)



第一期(2014年度～2016年度)の事業展開骨子

19/36

- 2020年を見据えた成長に向けて、開発推進・新規事業創造・海外事業再構築のための先行投資・先行経費を織込む
- 同時に、収益基盤である店舗事業での「ターゲット拡大」「テナント構成改編」「Web活用」「オペレーション改革」などによる安定成長継続と、関連事業の外部拡大により増収増益を目指す
- 将来の継続的な事業成長に備えダイバーシティ経営をさらに強化する

単位：億円

連結	2016年度 計画	2013年度 実績	2013年度比			3年間 計	内容
			成長率	差異			
売上高	2,930	2,644	110.8%	+286	経常的 投資	142	店舗改装 関連事業 など
営業利益	135	122	110.7%	+13	戦略的 投資	228	商業施設開発 新規事業 など
当期純利益	75	68	110.7%	+7			
EBITDA ※	200	181	110.8%	+19	投資合計	370	

※ EBITDAは「営業利益+減価償却費」にて算出しております

第一期(2014年度～2016年度)に取り組む5つの戦術

20/36

戦術①	店舗事業の優位性拡大	収益基盤としての安定成長
戦術②	都心型基幹店舗周辺および未出店政令指定都市を中心とした開発推進	前中期経営計画を上回る開発件数を計画
戦術③	関連事業拡大と新規事業創造	「第三の収益の柱」実現に向けた事業成長
戦術④	海外事業の再構築	小型パッケージモデル拡大による利益改善 (海外子会社単体の黒字化計画)
戦術⑤	事業推進のための経営基盤強化	

⇒ J.フロント リテイリンググループとの連携強化によりさらに大きな成長を目指す

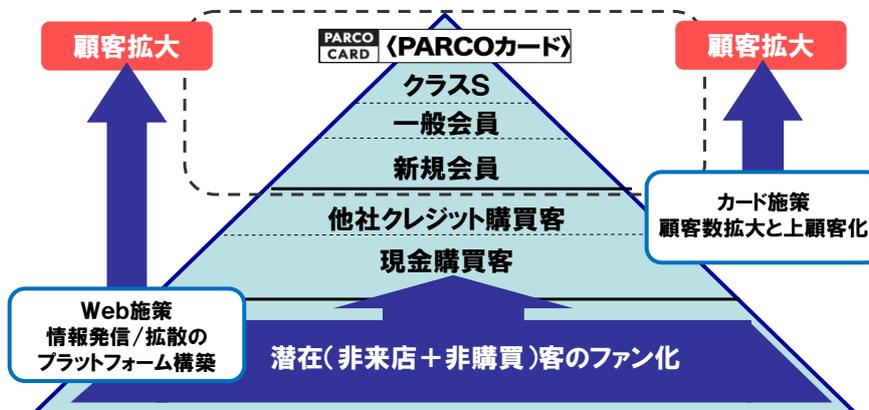
「来店する価値」「出店する価値」を多様な形で提供する『都市型商業をリードするショッピングセンター』の実現

「都心型」「コミュニティ型」2類型運営の発展

	都心型	コミュニティ型
方向性	「新しい商業施設」のあり方の提案 ～渋谷バルコの独自性と福岡バルコ新館(仮称)の新しいショッピングセンターモデル(※)の波及 (※テナント構成進化・Web活用)	オペレーション再構築による最適化推進 ～浦和バルコ/調布バルコの多機能型ショッピングセンターモデルと効率的オペレーションの波及
コアターゲット層拡大	都市を楽しむ「若い感性を持つ大人世代」へのターゲット拡大	都市近郊の「駅を中心とした生活圏」のあらゆるターゲットへの対応拡大
テナント構成変化推進	ライフスタイル提案強化 ・アイテムバラエティ拡大 (「衣」から「食住」の強化へ) ・新規テーマ導入推進 (サブカルチャー/アニメ/デジタル ほか) 年間 総売場面積の15%の新陳代謝推進(改装)	来店頻度向上に向けた多機能化 ・地域共生型テナント誘致 ・飲食テナント強化 ・多目的アイテム導入 (雑貨/家電/スポーツ/サービス ほか)
オペレーション改革	テナントコミュニケーション強化 ・現場サポート体制の拡充	セントラルオペレーション推進による効率化 ・改装業務/宣伝業務/店舗定型業務の本部オペレーション

潜在顧客を優良顧客につなげる、Webとカードを複合した顧客化取組推進

- ・ 潜在客に対するWebを活用したアプローチによるファン拡大推進
- ・ 拡大したファン層へのカードサービス強化による上顧客化促進



24時間、消費者がパルコを楽しみ、テナントビジネスが稼動する
「新しい消費体験・新しい消費環境」提供
～商業施設としての付加価値拡大

- ・パルコWebサイト上での接客拡充 (テナントブログ・外部先行企業連携)
- ・パルコWebサイトからテナントECサイトへの誘導 (PARCO SHOW WINDOW)
- ・ECサイト上での店頭在庫販売
- ・パーソナルアプローチ (オリジナルアプリ開発)
- ・店頭での新しい情報体験 (P-WALL [オリジナルデジタルサイネージ])



福岡パルコ (新館 (仮称)・増床) での「進化した商業施設」の具現化

- ・福岡パルコ本館で表現した新しいテナント編集の発展
(「衣」と「食・住」のさらなる充実、新しいコンセプトショップの導入推進)
- ・デジタルコミュニケーション環境構築による新たな消費体験提供
(全館Wi-Fi整備・オリジナルデジタルサイネージ・自社アプリ開発・顧客データ分析テナントサポートほか)



福岡パルコ隣地に新館(仮称)建替え 2014年秋オープン予定
ソラリアステージビルの一部へ増床 2015年春オープン予定

施設計画概要	福岡パルコ新館(仮称)	増床部分
建物規模	地上6階、地下3階	地下1階、M3階、3階、4階
延床面積	約14,000㎡	約3,300㎡(予定)
開業予定	2014年秋	2015年春



パルコ型開発・ゼロゲート事業・新業態開発・PM (プロパティマネジメント) 展開・J.フロント リテイリングとの連携など、多様な開発推進

《3年間の開発目標》

- ・パルコ型・新業態 (増床・別館) 4件
[福岡パルコ新館 (仮称)・福岡パルコ増床・(仮称) 仙台パルコ新館ほか]
... 開発エリア: 未出店政令指定都市 (特に都内・横浜・京阪神)・都心型店舗周辺
- ・ゼロゲート事業 7件
[ゼロゲート: 5件 (名古屋・札幌 ほか)] [PM展開: 2件]
... 開発エリア: 都心一等地・パルコ基幹店舗周辺・都心生活圏
- ・既存商業施設の業態転換による店舗開発についても検討

開発事業推進によるグループ事業の成長促進

- ・既存店舗周辺開発によるエリア活性化
- ・ビルマネジメント事業 (パルコスペースシステムズ) や、ショッピングセンター向け Webコンサルティング事業 (パルコ・シティ) への波及
- ・店舗事業オペレーション効率化により、不動産コストの高い都市部開発が進行

仙台中心部エリアに新たな商業拠点を開業 2016年春オープン予定

発展する仙台駅前エリアでの拠点拡大による、さらなる駅前地区の活性化に貢献

東北 中枢都市中心部での2館展開により、マーケットにおけるパルコの存在感をさらに拡大



施設計画概要	(仮称) 仙台パルコ新館
敷地面積	約3,600㎡
延床面積	約25,000㎡(予定)
開業予定	2016年春(予定)

都心型基幹店舗周辺にゼロゲート事業拡大を加速(名古屋・札幌)

名古屋ゼロゲート(仮称)

- ・名古屋の商業中心地、栄エリアに商業施設を建築
- ・2014年秋の開業を目指す

札幌ゼロゲート(仮称)

- ・札幌の商業中心地「大通地区」に商業空間を創出
- ・2016年春の開業を目指す

名古屋ゼロゲート(仮称) イメージ



札幌ゼロゲート(仮称) イメージ

施設計画概要	名古屋ゼロゲート(仮称)	札幌ゼロゲート(仮称)
建物規模	地上3階(予定)	地下2階、地上4階
延床面積	約7,500㎡(予定)	2,965.52㎡ (全体延床を当社持分割合で案分した面積)
開業予定	2014年 秋(予定)	2016年 春(予定)

戦術③: 関連事業拡大と新規事業創造

店舗事業・開発事業に続く「第三の収益の柱」実現による『企業価値向上』『顧客満足拡大』

都市生活者のライフスタイルへのさらなる「喜び」と「感動」の提供

<専門店事業>

- ・主力の「TiCTAC」事業を中心とした積極的店舗拡大
- ・オリジナル商品の企画開発を軸とした既存業態革新と新業態開発

<エンタテインメント事業>

- ・優良なコンテンツ開発と、複数分野でのマルチユースによる収益多元化
- ・海外エージェントとの連携による新たなエンタテインメントビジネスの拡大

<自主編集事業>

- ・外部施設出店/オリジナルプロダクツ開発・販売

日本の商業の発展に貢献するソリューション提供

<総合空間事業>

- ・施設関連事業の総合力を活用した、内装工事、プロパティマネジメント、ビルマネジメント、ホテルファシリティマネジメントの事業領域拡大
- ・複合受注体制構築による外部クライアントの拡大

<Webコンサルティング事業>

- ・SC向け業務支援システム「SCコンシェルジュ」開発/人材系コンサルティング事業拡張

*SC:ショッピングセンター

パルコビジネスのグローバル化に向け、海外市場での事業基盤を確立

国内におけるテナントネットワークとショッピングセンター運営能力を活用した事業構築

これまで培ったノウハウを活かせるエリアへの開発絞込

- ・ 東南アジア ⇒ シンガポール、バンコク、クアラルンプール
- ・ 東アジア ⇒ 中国一級都市および台北

現地ニーズを捉え、日系飲食テナントの出店支援により機動的に拠点を拡大

- ・ 特化型飲食ゾーンの展開 (3年間目標:4拠点)
 ~小規模事業スキームでの迅速な事業展開の拡大
 ~将来のパートナー候補企業との接点の獲得

パルコグループのノウハウをベースに、現地パートナーと連携し事業を拡大

- ・ 現地特性に対応するビジネススキーム選択による事業開発
 ~商業運営においてイニシアティブをとる「出資による事業モデル」をベースとした事業開発

1. ダイバーシティ経営の推進

- ・ 「ダイバーシティ推進委員会」設置
- ・ 経営幹部/リーダー層への女性登用(管理職ポストの15%目標)
- ・ ワークライフマネジメント推進
- ・ 新規事業創造につながる社内コミュニケーション強化

2. インキュベーションを軸に独自のCSR活動展開

- ・ 若手ファッションデザイナーのプロデュースの推進
- ・ 才能あるクリエイターを応援するためのクラウドファンディングの拡大

3. ICT活用の推進

- ・ 業務効率と質の向上促進
- ・ テナントとのコミュニケーションを深めることによる事業成長

4. 財務基盤強化

- ・ キャッシュフロー重視による財務体質向上
- ・ 循環型投資ビジネスモデル検証
- ・ ROA向上に向けた財務戦略推進(2016年度ROA目標5.7%)
- ・ 将来のIFRS導入を睨んだ対応とそれに則した企業評価向上

*ROA:総資産営業利益率

松坂屋上野店・新南館に出店、2017年秋のオープンを予定

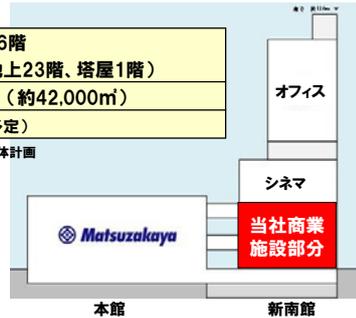
新しい高層複合ビル(新南館)に出店し、都市型商業施設のトータルプロデュース力によりマーケットにマッチした商業施設を目指す

当社商業施設計画概要

建物規模	地上1階から6階 (地下2階、地上23階、塔屋1階)
延床面積	約12,000㎡ (約42,000㎡)
オープン日	2017年秋(予定)

*()内は「松坂屋上野店・新南館」全体計画

松坂屋上野店
全体用途構成
イメージ



完成予想図



- ・ J.フロント リテイリングの営業資産とハルコグループの総合力との連動による都市部魅力向上
- ・ 共通テナント開発や自主事業拡大・関連事業連携によるグループ成長促進

I	2013年度業績概要と実績	2-12
II	中期経営計画(2014~2016年度)	13-31
III	2014年度計画	32-36

1 2014年度 業績予想

33/36

連結は、営業・経常・当期純利益において過去最高益更新を目指す

単位:百万円

連結	2014年度業績予想 (2015年2月期)	2013年度実績 (2014年2月期)	増減額	前年比
売上高	273,000	264,384	8,615	103.3%
営業利益	12,200	12,196	3	100.0%
経常利益	12,050	12,013	36	100.3%
当期純利益	6,800	6,778	21	100.3%

単体	2014年度業績予想	2013年度実績	増減額	前年比
売上高	249,400	242,653	6,746	102.8%
営業利益	11,500	11,823	▲323	97.3%
経常利益	11,350	11,725	▲375	96.8%
当期純利益	6,550	6,772	▲222	96.7%

連結	2014年度計画	2013年度実績	増減額	前年比
設備投資	18,148	36,330	▲18,182	50.0%

1株当たりの中間配当は9円、年間配当は18円を予定

2 パルコ店舗改装 2014年度計画

34/36

面積約41,000㎡の改装を計画



渋谷パルコ

ファッションとカルチャーの融合、グローバルな情報発信を継続

パート1に旬なファッションブランド、有力セレクトショップを始め人気キャラクターとのコラボカフェを導入するほか、パート3には新たな話題性のある大型ファッションショップを導入予定

- ・福岡パルコでは、回遊性と滞留時間のアップに向けた大規模再編に着手。秋には新館オープンにより、都心型店舗としてフルラインを提案できる規模に拡大し、新しい天神のランドマークとしてのポジションを確立
- ・名古屋パルコでは、地域の魅力アップに貢献できるよう再編。西館レディースのトレンド対応と南館のライフスタイル提案を継続し、今秋オープン名古屋ゼロゲートも含めた買いまわり性を向上
- ・池袋パルコでは、この春、旬なファッションブランドを導入するほか、夏には話題性のある大型雑貨店、秋にはP'パルコの情報発信を強化し新規顧客獲得を狙うテナント導入を計画

3 新規事業開発 2014年度オープン物件

35/36

福岡・天神地区における都心型バルコとしての基盤強化



福岡バルコ隣地に新館(仮称)建替 2014年秋オープン予定

・回遊性と、九州商業の中心・福岡天神エリアの魅力を向上

施設計画概要

建物規模	地上6階、地下3階
延床面積	約14,000㎡

都心型基幹店舗周辺にゼロゲート事業の拡大を加速

名古屋ゼロゲート(仮称) 2014年秋オープン予定

・名古屋の商業中心地、栄エリアに商業施設を開業

施設計画概要

建物規模	地上3階(予定)
延床面積	約7,500㎡(予定)



名古屋ゼロゲート(仮称) イメージ

4 関連事業 2014年度計画

36/36

1. <専門店事業> (株式会社ヌーヴ・エイ)

TiCTAC事業を中心に積極的な出店政策を推進し2014年度末には186店舗体制を目指す。オリジナル商品の売上シェア拡大による差益率の向上を図るとともに、新規業態開発にも取り組み、継続的な事業の拡大を目指す

2. <総合空間事業> (株式会社パルコスペースシステムズ)

これまでの大型商業施設での経験で培ったノウハウ・技術を強みとして、デザイン設計から電気・内装工事を手がけるSPD事業、客室清掃やバンケット業務を手がけるホテル事業、PM・BM事業を手がける新規事業を柱に、さらなる外部受注の拡大を図る

※SPD:スペースプロダクト、PM:プロパティマネジメント、BM:ビルマネジメント

3. <IT Webコンサルティング事業> (株式会社パルコ・シティ)

ショッピングセンターのICT戦略をサポートするサービス「SCコンシェルジュ」など、オリジナル商品を含めたサービス事業の充実と、外部商業施設・専門店企業など新規クライアントの獲得と売上拡大を図る

4. <エンタテインメント事業>

海外エージェントと連携して海外映像作品の買い付けを強化し、新たなエンタテインメントビジネスの開発を推進。

劇場では宮藤官九郎や三谷幸喜の作品など、話題性の高い演劇を上演予定



本資料に記載した予想数値などは、2014年4月1日時点で入手可能な情報に基づき判断した見通しであり、多分に不確定な要素を含んでおります。実際の業績等は、業況の変化などにより、記載数値と異なる場合がありますことをご了承ください。

本資料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・送信などを禁じます。