

事業概要

PARCOを中心にファッションビルの開発と運営を行う

1969年に池袋PARCOを開業したファッションビル経営の先駆者。渋谷PARCOをはじめとした都市型店舗は13店舗と、津田沼PARCOなどコミュニティ型店舗は6店舗を運営。コミュニティ型店舗のPARCOは苦戦。基本的な収益源は、PARCOの入居テナントに対する最低賃料保証付き遞減歩合型定期借地契約による賃料収入。中期経営計画では、不振の地方店のスクラップと都市におけるビルドなどを積極的に進めていく。(店舗数は2019年4月末現在。建て替え中の渋谷PARCOおよび3月開業の錦糸町PARCOを含む。)

業績動向

2020年2月期：新店効果もあり営業収益29.2%増、営業利益34.1%増を見込む

2019年2月期実績：営業収益89,969百万円(前期比-1.8%減)、営業利益5,425百万円(前期比-53.7%減)。新規開業物件が貢献するが、パルコ店舗事業の不振は継続。

2020年2月期会社予想：営業収益116,200百万円(前期比29.2%増)、営業利益12,700百万円(前期比134.1%増)。新規案件は4店舗(錦糸町PARCO、サンエー浦添西海岸 PARCO CITY、新生渋谷PARCO、川崎ZERO GATE(仮称))の貢献を見込む。また、店舗閉鎖損失反動もあり、増収増益を予想。

中期戦略

2017年-2021年中期経営計画は、同社の長期ビジョン実現のための計画

同社の長期ビジョン

都市マーケットで活躍し、都市の24時間をデザインするパイオニア。そして、都市の成熟をクリエイトする刺激創造集団を目指す。同社グループ全体で、「心の豊かさ」、「新しい刺激」、「充足感」など、独自の価値提供により、「都市成熟」に貢献する。そのため、事業のブラッシュアップや領域の拡大により、事業ポートフォリオ変革を実現する。

中計の戦術は、1) 店舗のスクラップ&ビルドを通じて、都市型店舗の優位性を拡大し、強化する。2) ZERO GATEなどの開発バラエティを拡大し、商業不動産をプロデュースする。3) ニーズ多様化充足とソフトコンテンツの拡大。

数値計画

2016年度実績(特殊与件を除く)対比で、2021年度計画を示している。営業収益は、29%増(29.1%増)の121,400百万円。営業利益は、3.5%増(27.8%増)14,700百万円。当期利益は、6.9%増(32.9%)の9,300百万円。

(特殊与件とは、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)

業績推移(18年2月期からIFRS適用)													
	売上高 /営業収益 (百万円)	前期比 (%)	営業利益 (百万円)	前期比 (%)	経常利益 /税引前利益 (百万円)	前期比 (%)	当期純利益/ 当期利益 (百万円)	前期比 (%)	EPS (円)	BPS (円)	ROA (%)	ROE (%)	
10年2月期	連結	261,076	-7.6%	8,601	-8.1%	8,554	-6.7%	4,108	10.1%	49.87	954.52	4.5	2.2
11年2月期	連結	264,840	1.4%	9,218	7.2%	8,750	2.3%	4,400	7.1%	53.41	993.52	4.3	3.3
12年2月期	連結	259,789	-1.9%	9,168	-0.5%	8,966	2.5%	4,319	-1.8%	52.49	1,028.21	4.2	5.0
13年2月期	連結	264,779	1.9%	10,824	18.1%	10,329	15.2%	5,083	17.7%	54.44	1,020.92	5.0	5.7
14年2月期	連結	264,384	-0.1%	12,196	12.7%	12,013	16.3%	6,778	33.3%	66.81	1,072.57	5.6	6.7
15年2月期	連結	269,889	2.1%	12,508	2.6%	12,499	4.0%	6,294	-7.1%	62.04	1,115.83	5.6	5.7
16年2月期	連結	276,358	2.4%	12,772	2.1%	12,673	1.4%	6,061	-3.7%	59.75	1,148.00	5.5	4.7
17年2月期	IFRS	93,780	-	14,203	-	13,669	-	8,795	-	86.69	1,188.67	5.6	7.4
18年2月期	IFRS	91,621	-2.3%	11,713	-17.5%	11,455	-16.2%	7,809	-11.2%	79.97	1,244.97	4.5	6.3
19年2月期	IFRS	89,969	-1.8%	5,425	-53.7%	5,049	-55.9%	3,370	-56.8%	33.30	1,255.30	1.9	2.7
20年2月期会予	IFRS	116,200	29.2%	12,700	134.1%	10,500	108.0%	7,100	110.7%	70.23	-	-	-

出所：会社データよりSR社作成。*表の数値が会社資料と異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

2018年度2月期よりIFRS適用、2017年2月期は遡及適用後の数値を記載。なお、経常利益/税引前利益のほかは、/右がIFRSの項目名。左側は日本基準項目名。

S&Wサマリー

強み

パルコのブランド力とその象徴である渋谷PARCOの存在：次世代グローバルショッピングセンターを目指す新生渋谷PARCOは、ランドマーク的な存在。(2019年秋オープン予定)

商業施設のさまざまなニーズに対応できるグループのトータルプロデュース力：その地域に合った商業施設をプロデュースする力。

2,000を超えるテナントとの長期的な関係に基づくリーシング力とそれを支えるインキュベーション力：才能のあるクリエイターに出店機会を与え、テナントとして育てていく。

弱み

顧客層の高齢化：トレンドに敏感な若者が重要な顧客層である。しかし、国内において、少子高齢化現象が進んでいる。

苦戦中のコミュニティ型店舗とその対応の遅れ：地域の影響に対する考慮や契約があるため。

衣料品の取扱高は6年連続で減少している：衣料品の取扱高の回復に期待したい。

利益成長ドライバー

【従来】ファッション中心としたPARCO運営。

【中期】多様なニーズに積極的に対応する店舗づくりを推進。商業不動産のプロデュース。

指標	
時価総額	107,145 百万円
株価(2019/5/23)	1,056 円
発行済株式数(千株)	101,463 株
外国人持ち株比率(2018/12/31)	4.10 %
BPS(2019年2月期)	1255 円
PBR(2019年2月期)	0.85 倍
PER(2020年2月期予)	15.0 倍
配当(2020年2月期予)	26.0 円
配当利回り(2020年2月期予)	2.44 %
ROE(2019年2月期)	2.7 %

事業概要

主にPARCOを中心とした商業施設のトータルプロデュースを行う。

パルコグループの4つの事業

- ショッピングセンター事業：**(2019年2月期営業収益構成比51.6.%) 基幹事業で、PARCOの開発や運営が中心。(ショッピングセンター事業：PARCOの収益の流れについては、PARCOの収益構造を参照) 商業デ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。ZERO GATEなどPARCO以外の業態も開発中。ZERO GATEは、都心部一等地の中低層商業施設。PARCOと異なり、単独か少数のテナントの個性を前面に出し、宣伝費などをかけない、効率的な店舗運営を行っている。なお、この事業は主にパルコが担当。
- 専門店事業：**(同19.9%) 身回り雑貨のセレクトショップの開発や運営。ヌーヴ・エイが担当する専門店事業。5事業構成(腕時計、眼鏡、化粧品、メンズ雑貨、新規業態開発)。雑貨を中心としたユニークな専門店企業として、全国171店舗を展開中。パルコ外の出店比率は71.3%。現在は、既存事業の再強化に向け、スクラップ&ビルド、オリジナル商品の強化などを進め利益率の改善を図る。また、デジタル戦略も加速し、オムニチャネル化の推進とマーケティングを強化中。同事業はセレクトショップのため、商品を選ぶバイヤーのセンスや能力、プロデュース力が試される。他社のセレクトショップ同様に商品を選別し、仕入れ、店頭で販売する。また、オリジナル商品も扱っている。主要な費用は、人件費と不動産賃料。現状では最終利益段階で、高い利益率を上げるのは難しいモデルである。しかし、新業態への取り組み、デジタル化などを強化して、収益拡大を狙う。19年2月期は不採算店舗などの閉店による減損損失により赤字転落。
- 総合空間事業：**(同22.1%) パルコスペースシステムズは、パルコ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する。内装デザインや、ビルの維持管理などのノウハウをショッピングモールなどの大型商業施設から専門店、ショールーム、アミューズメント施設、美術館、ホテルまであらゆる空間の開発・運営に対応する総合的なサービス・ソリューションを提供。2-4%の安定的な利益率。
- その他の事業：**(同6.4%) パルコのエンタテインメント事業は、演劇、音楽、映画事業やさまざまなコンテンツをプロデュース。パルコデジタルマーケティングでは、パルコのICT活用を支える。そして、約300の商業施設や専門店の店舗運営ソリューションを提供する。

ZERO GATE

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、「原点=ZERO」に立ち、街の「入口(顔)=GATE」として新たな価値観を提案

セグメント情報

	15年度2月期	16年度2月期	17年度2月期	18年度2月期	19年度2月期
(百万円)	日本基準	日本基準	IFRS	IFRS	IFRS
ショッピングセンター事業					
売上高/営業収益	243,783	248,078	53,864	51,351	51,117
セグメント利益	11,317	11,549	13,179	10,964	5,142
利益率	5%	5%	24%	21%	10%
専門店事業					
売上高/営業収益	19,802	21,473	21,532	21,216	19,754
セグメント利益	647	694	205	75	-25
利益率	3%	3%	1%	0%	-
総合空間事業					
売上高/営業収益	18,983	19,969	20,528	21,399	21,882
セグメント利益	328	433	773	652	662
利益率	2%	2%	4%	3%	3%
その他の事業					
売上高/営業収益	6,891	6,850	6,137	6,158	6,327
セグメント利益	256	132	45	53	-297
利益率	4%	2%	1%	1%	-

出所：会社資料よりSR社作成

ショッピングセンター事業 PARCOのビジネスモデル

基本的な収益源は、PARCOの入居テナントに対する最低賃料保証付き逓減歩合型定期借地契約による賃料収入。

トータルプロデュースの流れ

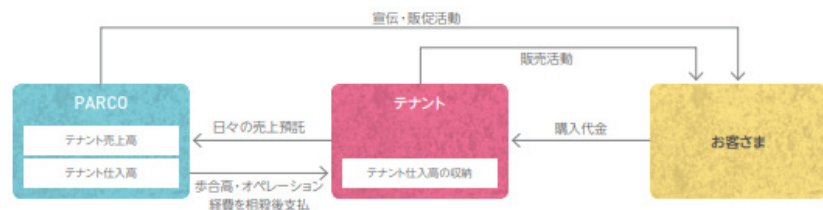
具体的なトータルプロデュースの流れは、店舗の地域性と環境や、お店に来て下さるお客様のニーズをまず先に考える。そこから、お店作りの企画立案を行う。そして、企画に合致する最適なテナントを探し環境を整えて、出店契約を交わす。同社はそのテナントに代わって、店舗の宣伝や集客、管理など総合的なマーケティングを行う。そのため、テナントは販売活動に専念することができる。同社は、テナントをイコールパートナーと位置付けて、強固な信頼関係を築き、WIN-WINの関係で共にビジネスを伸ばしていく。商業施設PARCOは、テナント編集、マーケティングなどを通じてトータルプロデュースを行うのである。

PARCOの収益構造

テナントは同社と出店契約を結び、同社が宣伝などの営業や販促活動を行う。テナント顧客の購入代金が、テナントから日々の売上預託として同社に渡る。一定期間経過後に、歩合高などが控除され、同社からテナントに支払われる。そのため、在庫の保有リスクは各テナントが負うため同社には在庫リスクがない。一定基準を超えた売上部分の歩率が軽減される制度もある。

PARCOは不動産業と小売業のハイブリッド型モデルである。最低賃料保証付き逓減歩合型定期借地契約により、テナントの売上が好調であれば小売業の側面としてPARCOの収益にアップサイドがあり、また、テナントの売上が低調でも最低保証の賃料収入があるため、不動産業の側面としてダウンサイドも限られている。その上、ビルやモール全体の企画や提案、運営なども行えるので、そのプロデュース手法もさまざま、収益源も多様である。

例えば、顧客が1,000円のシャツを買ったとしよう。それが、購入代金として、PARCOのテナント取扱高になる。PARCOは、そこから、賃料、共益費負担金などを除き、800円をテナントに支払う。テナントは、500円でシャツを仕入れていたとして、300円のキャッシュが残る。PARCOは、200円が入る仕組みである。そこから、PARCOは、店舗の運営にかかる経費の140円（人件費、借地借家料、業務委託費、減価償却費など）が引かれ、利益として60円が残る。



出典：統合報告書2018より

同社名PARCOとは

イタリア語の公園を意味する。「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）」がパルコである。同社にとっての主役はそこに集う人々、つまりお客様と専門店である。同社のコンセプトは、お客様が行きたいと思う「空間」を作ることにある。お客様の喜びと感動が生まれる場所を提供するために、お客様のニーズとウォンツを探し、満たしていく。

渋谷とPARCO

同社にとって、渋谷PARCOは、そのブランド力の象徴である。渋谷PARCOの誕生は1973年。渋谷駅から約500m離れた丘の上にある立地は、商業施設としては、決して恵まれたものではなかった。が、同社は商業施設にとってのデメリットを逆手に取り、その前の道を公園

通りと名付け、劇場を設けるなど街づくりに注力した。渋谷の賑わいの中心が、駅前と道玄坂からPARCOと公園通りに移り、そこは渋谷のファッションの中心となっていった。

1975年に開店した渋谷PARCOパート2には、コム・デ・ギャルソン、ワイズなど1980年台に人気を博したDCブランド（日本が生んだブランドで、DCとはDesigner's & Character'sの略）の集積フロアを設け、個性的なファッションのアプローチをおこなった。

しかし、1980年台後半になると、DCブランドブームも陰り、セレクトショップが原宿中心に登場。渋谷はストリートカルチャーの時代を迎え、来街客の低年齢化に悩まされる。1981年、同社は、これまでのファッション中心ではなくライフスタイル提案型の渋谷PARCOパート3を開店し、多様化する消費者ニーズに対応した。また、この時代には、渋谷PARCOはクリエイティブに変化する渋谷の街の個性をリードする展開を強化。

1990年台の渋谷で起こったミニシアターブームに乗って、1999年に渋谷PARCOパート3に単館系映画館をオープン。同社は、渋谷ミニシアター最盛期の象徴的作品ともいえる「トレインスポッティング」を配給し上演した。以降も館内にアートギャラリーや書籍など、文化の情報発信拠点を増やしていった。

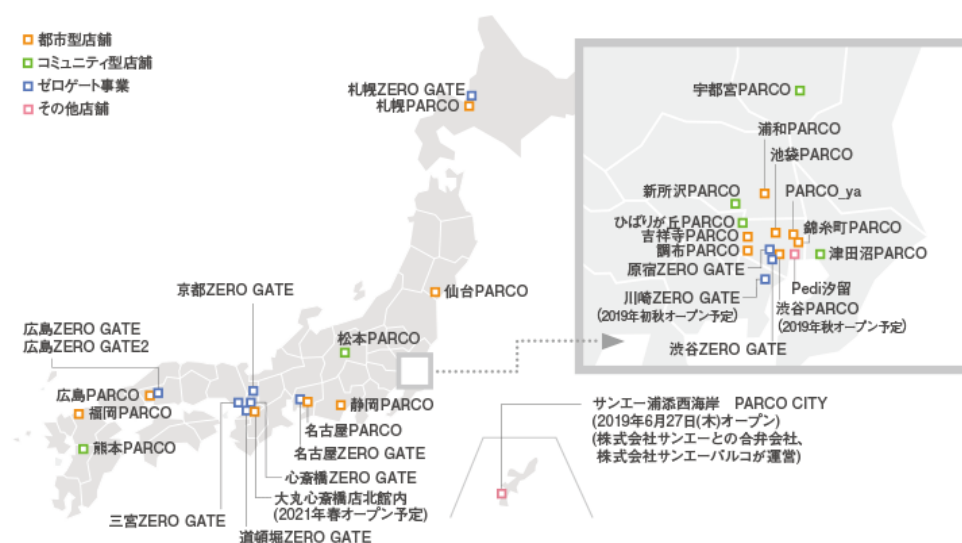
2000年台には、2000年の渋谷マークシティの開業（東急電鉄・京王電鉄・東京地下鉄による共同再開発）もあり、渋谷はそれまでの低年齢化した街のイメージからネットベンチャーやIT関連企業が生まれる街のイメージに変化。同社は2002年に渋谷PARCO全体のゲート的な役割を果たす渋谷ZERO GATEをオープンし、ファストファッションを誘致した。また、渋谷PARCOではカルチャーをミックスした数々の実験的な取り組みをおこなった。その後、渋谷ヒカリエ（2012年開業）も加わり、インターネット関連企業を中心とする大人のビジネス街に変化していった。そして、2015年に、渋谷PARCO建て替えが決定される。

新生渋谷PARCOは、上層階にオフィスフロアを設け、これまでのファッション枠を超えた企業（任天堂実店舗など）の誘致も積極的に進めていく。インバウンド需要にも応えられる、世界に発信するPARCOの基幹店舗を目指す。

PARCOの店舗数

PARCOは全国に19店舗を展開。2019年2月末現在、営業面積は約401,000㎡、契約法人数は820、新規取り組み法人数は約60、テナント総数は約2,000である。（建て替え中の渋谷PARCOは除く。また3月開業の錦糸町PARCOも含まない。）

店舗展開



出所：会社提供

店舗情報

テナント取扱高とその前年比が下記の通りである。

店舗情報、テナント取扱高（百万円）及び取扱高前年比

	15年度2月期	YoY (%)	16年度2月期	YoY (%)	17年度2月期	YoY (%)	18年度2月期	YoY (%)	19年度2月期	YoY (%)
札幌	11,891	4.1	12,415	4.4	11,897	-4.2	13,421	-2.2	13,200	-1.6
仙台	13,135	-1.3	13,309	1.3	17,015	27.8	20,030	10.1	20,197	0.8
池袋	28,256	-0.5	27,296	-3.4	25,767	-5.6	28,458	2.7	28,134	-1.1
上野							2,265		5,788	
渋谷	14,666	8.9	15,336	4.6	7,615	-50.3	1,138	-87.4	1,413	24.2
静岡	10,096	-2.0	10,339	2.4	10,310	-0.3	10,600	-1.6	9,947	-6.2
名古屋	35,215	-1.1	36,772	4.4	36,287	-1.3	34,671	-9.4	34,245	-1.2
広島	16,989	-1.6	16,645	-2.0	15,932	-4.3	16,719	-1.6	16,136	-3.5
福岡	14,827	22.9	19,573	32.0	19,417	-0.8	22,243	2.6	22,350	0.5
都心型店舗 グループ計	145,078	2.3	151,689	4.6	144,245	-4.9	149,549	-4.4	151,415	1.2
宇都宮	4,478	-6.1	4,311	-3.7	3,576	-17.0	3,061	-17.8	2,113	-31.0
浦和	17,441	3.0	16,869	-3.3	17,319	2.7	24,618	1.3	26,095	6.0
新所沢	9,051	1.9	9,303	2.8	9,385	0.9	10,614	2.4	10,126	-4.6
千葉	5,718	-10.4	5,157	-9.8	4,302	-17.6				
津田沼	8,811	-3.4	8,526	-3.2	8,106	-4.9	10,682	7.8	12,091	13.2
ひばりが丘	7,460	-1.5	7,255	-2.7	7,066	-2.6	8,162	1.8	7,071	-13.4
吉祥寺	7,274	-4.0	6,934	-4.7	6,904	-0.4	9,619	3.2	9,668	0.5
調布	16,915	-1.0	17,064	0.9	16,950	-0.7	18,576	0.1	17,994	-3.1
松本	7,477	-0.7	7,219	-3.5	7,133	-1.2	7,278	-9.2	6,016	-17.3
大津	4,276	-4.9	3,613	-15.5	3,500	-3.1	2,297	-50.8		
熊本	5,173	-0.2	5,135	-0.7	5,482	6.8	4,989	-20.1	4,007	-19.3
コミュニティ型 店舗グループ計	94,078	-2.9	91,389	-2.9	89,727	-1.8	99,901	-7.9	95,185	-4.7
全店計	239,157	0.7	243,079	1.6	233,973	-3.7	249,451	-5.8	246,600	-1.1

出所：会社データよりSR社作成、17年2月期以前は、固定家賃テナント売上を除くテナント売上実績
18年2月期からは、固定家賃テナント売上を含むテナント取扱高実績、前年比の元となる前年値は、同じ基準で集計。
なお、2019年3月に店舗グループを再編し、錦糸町PARCOを含め都市型店舗13店舗、コミュニティ型店舗6店舗。上記は、最新の会社データであるFACTBOOK2019年より作成。渋谷PARCOは、2016年8月でパート1とパート3が休業。

ファッション関係店舗



出所：会社提供



店舗改装の実績

同社では、コト消費、食品や化粧品などの成長市場、それぞれの地域性や環境変化に積極的に対応して、改装を行っている。全体の営業面積401,000㎡（2019年2月末時点）から改装規模を考えると、全体の10%以上を毎年改装している。また、改装したエリアは、営業収益が前年対比で確実に上がっていることから、改装効果も表れている。

改装規模

	14年2月期	15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期
改装規模（区画）	450	425	380	441	289	348
改装規模（面積・㎡）	44,000	46,000	40,000	55,000	35,000	37,000
改装効果（営業収益YoY）	11.0	18.6	16.6	12.7	26.7	16.2
改装内新規出店数	249	233	219	225	174	193

出所：会社データよりSR社作成

無印良品の木育広場：子育て世代へのサービスを提供



すみだフードホール：地元の魅力を盛り込んでいる飲食店ゾーン



出所：会社提供（2019年3月にオープンした錦糸町PARCO）

アイテム別取扱高構成比

2019年2月期のアイテム別で、衣料品36.3%（2015年2月期40.8%）、身回品17.7%（同16.8%）、雑貨16.0%（同15.4%）、食品7.3%（同6.1%）、飲食8.3%（同7.3%）、その他14.4%（同13.6%）の取扱高である。2015年2月期との比較では、衣料品が減っている分、身回品、雑貨、食品、飲食が増えている。なお、同社は、成長分野である身回品に含まれる化粧品や飲食、食品に戦略的に取り組んでいるので、結果として衣料品比率が下がっている。

客数と客単価情報

	15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期
既存店レジ客数前年比	-0.6	2.6	-3.4	-0.3	3.2
既存店客単価前年比	1.2	1.1	0.6	-1.4	-4.8

アイテム別取扱高前年対比（%）

		15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期
衣料品	全店	-2.3	-2.5	-6.8	-11.0	-6.0
	既存店	-2.9	-4.0	-4.0	-6.4	-5.9
身回品	全店	3.6	4.5	-2.2	-5.2	0.5
	既存店	3.4	4.1	-2.1	-3.4	-1.1
雑貨	全店	1.4	4.2	-2.7	0.3	-2.8
	既存店	0.8	-0.1	0.2	4.9	-2.3
食品	全店	-1.6	-0.9	1.4	-4.0	9.5
	既存店	-1.8	-1.2	-0.5	0.3	9.3
飲食	全店	12.3	8.7	-2.2	-0.4	4.3
	既存店	9.1	-0.9	-3.9	2.0	-0.2
その他	全店	5.8	-3.4	-5.3	-1.6	4.1
	既存店	5.8	-3.5	-3.4	4.7	4.2

出所：会社資料よりSR社作成、前年比の元となる前年値は、同じ基準で集計している。
 2017年2月期まではテナント売上高にPARCO劇場などの売上高、固定賃料テナント売上高を加えた「店舗総合売上高」
 2018年2月期よりパルコ店舗におけるテナント取扱高の合計値をもとに算出した「テナント取扱高」を利用。

衣料品小売り業界

経済産業省の商業動態統計調査によると、百貨店や小売店の業界全体（対象5,222店舗）で、前年対比の売上額は、2016年5.2%減、2017年3%減、2018年3.4%減と対前年での減少が継続している。それぞれ既存店ベースでも2016年4.8%減、2017年1.7%減、2018年2.3%減である。衣料品業界の環境は、決して良くないことが分かる。SRでは、衣料品単価の低下に加えて、販売チャネルが小売店などの店頭から、インターネット上に移っていることが要因と考える。アパレル企業のEC対応による実店舗の役割の変化、シェアリングエコノミーなどの消費者志向の変化があり、アパレル業界を取り巻く環境は変化に晒されている。

同業他社との比較

ファッションビルのトータルプロデュースを行う同社の直接競合する企業は存在しないとSRでは考える。敢えて言うならPARCO一店舗ごとに、その近隣立地における競合店舗が、同業他社ということになる。各店舗と地域ごとに競合する百貨店や専門店はその地域の部分競合の関係にある。

しかし若者向けファッションの領域では、ネット通販企業と競合するとSRでは見ている。若者は、ネット上で衣料品を購入することに抵抗が無く、同じものであれば安い所で購入するケースが多い。つまり、同社の直接の競合は、ZOZOTOWNを運営するZOZO（3092）などのネット通販企業であるとSRでは考えている。ファッション小売市場は厳しい状態にあるが、EC市場に限定すると年率10%の伸びを示している。衣料品全体に占めるEC市場での売上割合は、日本10%、欧米15-20%と言われている。

同業他社

コード	企業名	決算期	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	営業利益率 (%)	ROA (%)	ROE (%)	自己資本比率 (%)
3099	三越伊勢丹ホールディングス	FY03/19	1,196,803	29,229	2.4%	1.1%	2.3%	46.1%
8242	H2Oリテイリング	FY03/19	926,872	20,422	2.2%	0.3%	0.8%	42.0%
8233	高島屋	FY02/19	912,848	26,661	2.9%	1.5%	3.7%	42.0%
3086	J. フロントリテイリング	FY02/19	459,840	40,891	8.9%	2.7%	6.3%	45.0%
8252	丸井グループ	FY03/19	251,415	41,184	16.4%	2.8%	8.9%	32.0%
3092	ZOZO	FY03/19	118,405	25,654	21.7%	20.2%	70.9%	28.6%
8905	イオンモール	FY02/19	312,976	52,987	16.9%	2.8%	8.7%	31.9%
	平均		644,364	30,674	9.1%	4.8%	15.5%	39.3%

出所：各社資料よりSR社作成。*表の数値が会社資料と異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

業績動向

2019年2月期実績

営業収益は、89,969百万円（前年同期比1.8%減収）営業利益は、5,425百万円（同53.7%減益）親会社の所有者に帰属する当期利益は3,370百万円（同56.8%減益）。店舗事業や専門店事業の不振が続くなか、店舗閉鎖損失計上もあり減収減益となった。

営業収益は、2018年2月期と2019年2月期に開業した店舗の貢献や、パルコスペースシステムズなどの貢献もあったが、PARCO既存店舗の競合影響と衣料品テナントの不振が続いたことなどから減収となった。減益額の半分以上が、閉店や営業終了決定による一過性のもの。宇都宮PARCOや熊本PARCOの店舗閉鎖損失、大津は前年店舗閉鎖損失引当金戻入反動がある。PARCO既存店の店舗減損損失が増えた影響もあった。

販管費及び一般管理費増は、新規PARCO店舗の先行経費の増加やエンタテインメント事業の映画館の開業経費なども影響した。一方、PARCO既存店舗を中心に宣伝費などは圧縮。

資産は、前年度末比で13,534百万円増加。有利子負債は8,920百万円増加。共に、主な理由は渋谷再開発。ROEは、当期利益の減少などの影響で2.7%に低下。ROAも利益の減少と資産増加により1.9%に低下。同社は、この低下は一時的であり2020年2月期以降の回復を見込んでいる。

四半期業績推移（累計）

IFRS四半期業績推移（累計） （百万円）	18年2月期				19年2月期			
	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q	1Q	1-2Q	1-3Q	1-4Q
営業収益	23,508	45,230	68,252	91,621	22,026	44,184	66,272	89,969
（前年比）	-0.8%	-4.1%	-1.8%	-2.3%	-6.3%	-2.3%	-2.9%	-1.8%
ショッピングセンター事業	12,850	25,513	38,235	51,351	12,872	25,490	38,176	51,117
（前年比）	-6.5%	-7.2%	-6.2%	-4.7%	0.2%	-0.1%	-0.2%	-0.5%
（構成比）	54.7%	56.4%	56.0%	56.0%	58.4%	57.7%	57.6%	56.8%
専門店事業	5,199	10,597	15,179	21,216	4,934	9,927	14,190	19,754
（前年比）	1.4%	1.9%	-0.1%	-1.5%	-5.1%	-6.3%	-6.5%	-6.9%
（構成比）	22.1%	23.4%	22.2%	23.2%	22.4%	22.5%	21.4%	22.0%
総合空間事業	5,695	10,273	16,781	21,399	4,949	9,990	15,477	21,882
（前年比）	-0.1%	-3.3%	9.2%	4.2%	-13.1%	-2.8%	-7.8%	2.3%
（構成比）	24.2%	22.7%	24.6%	23.4%	22.5%	22.6%	23.4%	24.3%
その他の事業	1,931	2,781	4,689	6,158	1,154	2,692	4,448	6,327
（前年比）	45.6%	-8.0%	1.9%	0.3%	-40.2%	-3.2%	-5.1%	2.7%
（構成比）	8.2%	6.1%	6.9%	6.7%	5.2%	6.1%	6.7%	7.0%
営業利益	3,497	6,666	9,660	11,713	2,750	5,707	8,139	8,723
（前年比）	2.5%	-31.4%	-22.7%	-17.5%	-21.4%	-14.4%	-15.7%	-25.5%
ショッピングセンター事業	3,245	6,617	9,465	10,964	2,767	5,764	8,213	5,142
（前年比）	6.1%	-28.5%	-21.3%	-16.8%	-14.7%	-12.9%	-13.2%	-53.1%
（構成比）	92.8%	99.3%	98.0%	93.6%	100.6%	101.0%	100.9%	58.9%
（利益率）	25.3%	25.9%	24.8%	21.4%	21.5%	22.6%	21.5%	10.1%
専門店事業	-18	-192	-305	75	32	-3	-180	-25
（前年比）				-63.4%	-277.8%	-98.4%	-41.0%	-133.3%
（構成比）	-0.5%	-2.9%	-3.2%	0.6%	1.2%	-0.1%	-2.2%	-0.3%
（利益率）	-0.3%	-1.8%	-2.0%	0.4%	0.6%	0.0%	-1.3%	-0.1%
総合空間事業	323	299	693	652	83	165	405	662
（前年比）	10.3%	-23.8%	32.2%	-15.7%	-74.3%	-44.8%	-41.6%	1.5%
（構成比）	9.2%	4.5%	7.2%	5.6%	3.0%	2.9%	5.0%	7.6%
（利益率）	5.7%	2.9%	4.1%	3.0%	1.7%	1.7%	2.6%	3.0%
その他の事業	-43	-55	-122	53	-119	-198	-250	-297
（前年比）				17.8%	176.7%	260.0%	104.9%	-660.4%
（構成比）	-1.2%	-0.8%	-1.3%	0.5%	-4.3%	-3.5%	-3.1%	-3.4%
（利益率）	-2.2%	-2.0%	-2.6%	0.9%	-10.3%	-7.4%	-5.6%	-4.7%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。内部取引を含む。

**各セグメントの構成比は連結計に対するものであり、連結消去があるため構成比の合計は100%にはならない。

2020年2月期予想

2020年2月期は、中期経営計画の3年目となる。営業収益116,200百万円（前年比29.2%増）営業利益12,700百万円（同134.1%増）を見込む。（なお営業利益予想はIFRS16号適用により、リース資産をオンバランスすることから借地借家料が減少し、減価償却費・支払利息計上へ変更するため、会計上の増益影響1,100百万円を含む）

営業利益は、2019年2月期の宇都宮PARCOと熊本PARCOの営業終了決定による店舗閉鎖損失計上の反動もあり、大幅増益を見込む。主に、PARCO既存店で1,634百万円の増益、営業を終了する店舗で3,147百万円の増益。錦糸町PARCO、サンエー浦添西海岸 PARCO CITY、新生渋谷PARCOと川崎ZERO GATE（仮称）の4店舗の開業店舗の貢献で1,208百万円を見込む。一方、開業店舗のレセプション経費やポイント化などの関連費用増で、817百万円の減益要因も含む。

設備投資は、渋谷の再開発計画もあり、17,688百万円を予想している。配当金は、26円を計画。これは、パルコ50周年記念配当2円の増配も含み、中間配当13円、期末配当は13円。

中期経営計画への進捗状況

目標の12件開発物件計画のうち5件が開業し、4件の計画が順調に進行中

中期経営計画の設備投資は5か年で66,800百万円の計画があり、そのうち、2018年2月期と2019年2月期の合計投資額は27,300百万円となっている。営業利益は2022年2月期で14,700百万円を目指している。2020年2月期は11,600百万円（IFRS16号適用影響反映前）を目指しており開業店舗や既存店が貢献する計画である。

名称	開業年度（予定含む）			
	2017年度	2018年度	2019年度	2021年度
パルコ業態	パルコヤ上野	11月		
	錦糸町パルコ			3月
	新生渋谷パルコ			秋
	大丸心齋橋店北館内			
新業態	サンエー浦添西海岸パルコシティ			夏
ゼロゲート	京都ゼロゲート	11月		
	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）	9（開業済5、進行中4）			

出所：会社データよりSR社作成

中期経営計画（2018年2月期～2022年2月期）

同社の長期ビジョン

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を目指す。

中期経営計画の戦略

店舗のスクラップ&ビルドは、都市型店舗の優位性を拡大し強化する。

- 都市型店舗へ経営資源を集中する。新規出店計画の12件中、5件が既に開業済みで4件が進行中。残り3件も開発を推進している（2019年2月期決算資料より）。消費者にとって店頭魅力を拡大するため、新たなリアルエクスペリエンス（コト消費など）を体験できる空間を提供し、独自の来店価値を創造する。また、新規事業主を優良なテナントとして育成する。また、これまでの小売を超えた楽しさを提供するために、豊かな生活や共感、共有（シェア）などを大切にする。
- 2019年秋に新しく生まれ変わる渋谷PARCOのように、投資リターンが期待できるところに積極的に投資する。渋谷PARCOは独自性を生み出してきた原点。次世代型商業空間を創造し、これまで表現できなかった新たな取り組みを結集する。そして、この取り組みを他の都市型店舗にも波及し、パルコブランドの進化を実現する。また、複合型ビルの開発を通じて、ファッション以外の新たな企業との接点を拡大する。渋谷区エンタテインメントシティ構想との連携やソフトコンテンツの拡充。そして、次世代型商業空間を起点としたパルコブランドのグローバルでの存在感の拡大を狙う。一方、各店舗の状況や地域のマーケット状況によっては、閉店や業態転換を行う。

新生渋谷PARCOのイメージ



出所：会社提供

EC環境の発展を先読みした進化したテナントサービスの創造。

- ICTを活用し、消費者とのコミュニケーションを最大化し、ファンを増やすプラットフォームを独自のテナント向けサービスとして提供する。プラットフォームを活用して、顧客政策の進化を狙う。24時間のWEB接客を通じて、購買データを蓄積し、その行動を分析する。さらに店頭接客の充実のために、テナントが在庫データを管理できるような仕組みも検討している。フィンテックやハウスカードなども強化する。また、多様化する決済手段にも対応する。パルコ公式スマートフォンアプリ、SNS、ショッピングブログなどを通じてWEB接客を強化する。
- 具体的には、顧客向けに独自のアプリ（ポケットパルコ）を通じて、ライフスタイルの提案やエンタテインメントの紹介、実店舗の魅力を24時間、発信していく。WEB接客を通じて、実店舗への来店を誘い、ショッピングやコト消費などさまざまな体験を楽しんでもらう。

開発バラエティを拡大し、商業不動産をプロデュースしていく

- 未出店エリアの開発ニーズに対応し、確実な利益の創造を目指す。中計期間後には、商業不動産プロデュース事業からの利益構成比を24%にする予定。さまざまな不動産の開発案件をプロデュースし、企画や設計からテナントの選択、そして運営まで、さまざまな形で行う。
- パルコスペースシステムズやパルコデジタルマーケティングのノウハウを事業主へのソリューション提供として強化する。同社グループの店舗事業により培ったノウハウを外販し事業主（商業施設や美術館）にも活用していく。必要に応じて、パートナーのニーズに答えながら、個別にプロデュースしていけるのが、同社グループの特徴である。

ニーズ多様化充足とソフトコンテンツの拡大

- 同社では成熟する都市において、従来のPARCO店舗事業を主とした価値提供では満たしきれないニーズがあるとみている。同社グループ全体で、「心の豊かさ」、「新しい刺激」、「充足感」など独自の価値提供に注力し、多様化する成熟都市のニーズに対応する。具体的には、ソフトコンテンツ創造である。エンタテインメント事業では、独自のライブエンタテインメント拡大を目標とする。新生PARCO劇場を中心に新たなエンタテインメント空間を創造する。
- 専門店（ヌーヴ・エイ）サービス領域拡大では、既存の4業態と新業態を創造し、Eコマースなどのデジタル戦略を推進する。
- 海外事業は、アジアでのブランド認知を拡大する。パルコグループコンテンツの海外展開や、海外のショッピングセンターや事業主との連携を模索する。

J.フロントリテイリング（JFR）との連携

大丸や松坂屋を傘下に持つJ.フロントリテイリングと、すでに協業も進んでいる。例を挙げると、松坂屋上野店の新南館にパルコの大人向け業態であるパルコヤがキーテナントとして入居している。2021年春には、大阪の大丸心斎橋店北館に出店予定。また、J.フロントリテイリングの資産を活用した協業だけでなく、名古屋、京都、神戸など、すでに大丸松坂屋百貨店があるエリア内へのZERO GATE出店での地域連携や、名古屋、福岡など、既存のPARCOと百貨店の地域内プロモーション連動もおこなっている。都心店舗に注力するJ.フロントリテイリングにとって、パルコのトータルプロデュース力やインキュベーション力は、魅力的であり、シナジーを生めるパートナーである。今後もさらなる協業が期待できる。

中期経営計画の数値計画

2018年2月期より国際会計基準IFRSを適用している。2017年2月期実績（特殊与件を除く）対比で、2022年2月期最終計画を示している。

営業収益は、29%増（29.1%増）の121,400百万円。営業利益は、3.5%増（27.8%増）の14,700百万円。親会社の所有者に帰属する当期利益は、6.9%増（32.9%）の9,300百万円である。

* 2016年度特殊与件修正値 (百万円)	2016年度 * 実績	2021年度 目標	増減	CAGR
営業収益	94,000	121,400	27,400	7%
営業利益	14,200	14,700	500	1%
営業利益率	15%	12%		
親会社株主に帰属する当期純利益	7,000	9,300	2,300	7%
ROE	6.1%	6.5%以上		

出所：会社データよりSR社作成
特殊与件とは、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

事業別の営業利益ウェイトを店舗事業87%から他事業成長へシフトすることで、事業ポートフォリオの変革を狙う。2022年2月期の計画は、パルコ店舗事業が65%、商業不動産プロ

デュース事業が24%、エンタテインメント事業などが11%としている。この中計では、12物件の商業施設の開発を計画しており、複合的な開発や他の形も可能性がある。都市部における不動産の更新ニーズは高く、需要がある。これをチャンスととらえ、不動産関連収入を増やす予定である。

事業別の営業利益ウェイト

2016年度特殊と件除く		2021年度計画	
店舗事業	87%	パルコ店舗事業	65%
開発・ゼロゲート事業	6%	商業不動産プロデュース事業	24%
その他	7%	ヌーヴ・エイ、エンターテインメント事業など	11%

出所：会社データよりSR社作成

投資計画

5年間で投資合計66,800百万円、内戦略的投資が40,400百万円、経常的投資が26,400百万円を見込む。60%を戦略投資に投下することで、将来の成長を促進したい考え。なお、営業キャッシュフローは5年間で77,300百万円以上を計画する。

Strength、Weakness分析

強み

- ▶ **パルコのブランド力とその象徴である渋谷PARCOの存在**：パルコには、強いブランド力がある。そのブランド力の象徴が渋谷PARCOである。渋谷は、世界中の若者が憧れる、最先端ファッションや文化、新しいトレンドを生み出すパワフルな街である。1970年台より渋谷PARCOは、この街から生まれるファッション、その文化や街全体の形成に寄与してきた存在である。それは、同社グループの独自性を生み出してきた原点そのものである。2019年秋に新生渋谷PARCOは、同社のランドマーク的存在として再誕生する。次世代グローバルショッピングセンターとなる新生渋谷PARCOは、PARCO店舗のほかに、事務所、事業化支援施設、劇場など、文化発信施設として機能する。新生渋谷PARCOでの取り組みを都市型店舗に波及し、PARCOブランドの進化を目指す。同社にとって渋谷PARCOはなくてはならない存在。
- ▶ **商業施設のさまざまなニーズに対応できるグループのトータルプロデュース力**：継続的に商業施設の魅力を維持するための調査・立案からテナント編集・演出、宣伝、販促、改装までをトータルにプロデュースするノウハウがある。毎年、営業面積全体の10-15%程度を改装し、そのうち約半分に新しいお店を誘致するなど、定期的、積極的な改装を実施している。こうして、常に新鮮で魅力あるPARCOの売り場を創り出している。一般に他社の開発するショッピングセンターはどの地域にあっても、基本的に同じようなテナントが入居し、お店作りの雰囲気は画一的となる。しかし同社は、地域ごとにそれぞれ異なるコンセプトでお店をトータルプロデュースしている。例えば、沖縄最大級のモールとして2019年6月オープンサンエー浦添西海岸 PARCO CITYは、同社が持つテナントネットワークを活用し、最適なテナントを誘致して、沖縄独自のニーズにも対応すると共に、国内外の観光客も満足するような、店づくりに努めている。このような、その地域に合った商業施設をプロデュースする力こそが、同社のグループの総合力である。
- ▶ **2,000を超えるテナントとの長期的な関係に基づくリーシング力とそれを支えるインキュベーション力**：同社は1960年台からテナントとの取引があり、同社の場を通じて、時代のニーズに合ったテナントを育ててきた。テナントは、共に成長するためのイコールパートナーであり、同社は現在2,000を超す契約テナントを有している。時代や地域のニーズに応えるテナントリーシングに強みがある。また、同社のインキュベーション

ヨンカは、トレンドの変化や新しい需要に応じたテナントを先駆的に導入し、出店テナントと共同での新業態の開発や、新進のファッションデザイナーやクリエイターを支援している。日本の代表的なブランドであるMUJIやフラン・フラン、サマンサタバサなども、ブランドの初期は同社のインキュベーションを経たと言える。初期段階のテナント（ブランド）に、PARCOという場を提供することで、才能のあるクリエイターを、優良テナントとして育てていく。これが、WIN-WINな長期的関係を生む仕組みである。PARCO店舗の集客力アップは元より、同社のリーシング力に繋がる。

弱み

- ▼ **顧客層の高齢化**：日本が高齢化していく中、PARCOの顧客層が高齢化するのも当然である。しかしPARCOは最先端のファッションを含めたライフスタイルの提案力が特徴である。最先端のファッションは、トレンドに敏感な若い世代が主要な支持層である。しかし、同社顧客の29歳以下女性比率は10年前の31%から25%に低下し、反対に50歳以上の女性は、10年前の13%から24%に上昇している。（2019年2月末時点の200万人強のPARCOカード会員属性より。全店取扱高のPARCOカードシェアは20.7%）現在のメイン顧客に合わせてコンセプトを大人向けに移行していくと、次のメイン顧客となるはずの若者世代のニーズから乖離する恐れがあるため慎重な舵取りが要求される。
- ▼ **コミュニティ型店舗の不振とその対応の遅れ**：高齢化と人口減少を背景として、地方店の売上が苦戦している。それぞれの地域特性や環境に応じて、スクラップ&ビルドや改装などの対策を進めているが、出店地域への影響を慎重に見極めていることや契約があるため、店舗閉鎖や業態変換の意思決定は、慎重にならざるを得ない。
- ▼ **衣料品の取扱高が6年連続で苦戦**：カテゴリー別でみた場合の衣料品の取扱高構成比は、2018年2月期で構成比最大の36%を占めている。同社は成長をしているコト消費への対応を改装や業態変更などで積極的に続けているが、業界全体の衣料品低迷が続いているなかでこの構成比は依然高いと言えよう。また、2014年2月期から衣料品の既存店取扱高は前年比で一度もプラスに転じていない。しかし、衣料品の取扱高が下がり続けていることを同社が良しとしているわけではない。やはり、PARCOのブランド力を支えるのは、最先端のファッションである。新生渋谷PARCOを起爆剤として、さらなるカテゴリー別構成比の変革と、なお最大構成比である衣料品取扱高の回復を目指したい。

損益計算書

損益計算書											
(百万円、%)	10年2月期	11年2月期	12年2月期	13年2月期	14年2月期	15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期	20年2月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS会予
売上高/営業収益	261,076	264,840	259,789	264,779	264,384	269,889	276,358	93,780	91,621	89,969	116,200
前期比	-7.6%	1.4%	-1.9%	1.9%	-0.1%	2.1%	2.4%	-66.1%	-2.3%	-1.8%	29.2%
売上総利益/営業総利益	39,412	39,199	38,927	42,567	43,776	45,269	46,655	31,302	29,263	28,108	-
前期比	-7.0%	-0.5%	-0.7%	9.4%	2.8%	3.4%	3.1%	-32.9%	-6.5%	-3.9%	-
売上総利益率	15.1%	14.8%	15.0%	16.1%	16.6%	16.8%	16.9%	33.4%	31.9%	31.2%	-
営業利益	8,601	9,218	9,168	10,824	12,196	12,508	12,772	14,203	11,713	5,425	12,700
前期比	-8.1%	7.2%	-0.5%	18.1%	12.7%	2.6%	2.1%	11.2%	-17.5%	-53.7%	134.1%
営業利益率	3.3%	3.5%	3.5%	4.1%	4.6%	4.6%	4.6%	15.1%	12.8%	6.0%	10.9%
経常利益/税引前利益	8,554	8,750	8,966	10,329	12,013	12,499	12,673	13,669	11,455	5,049	-
前期比	-6.7%	2.3%	2.5%	15.2%	16.3%	4.0%	1.4%	7.9%	-16.2%	-55.9%	-
経常利益率	3.3%	3.3%	3.5%	3.9%	4.5%	4.6%	4.6%	14.6%	12.5%	5.6%	-
親会社株主に帰属する当期純利益	4,108	4,400	4,319	5,083	6,778	6,294	6,061	8,795	7,809	3,370	7,100
前期比	10.1%	7.1%	-1.8%	17.7%	33.3%	-7.1%	-3.7%	45.1%	-11.2%	-56.8%	110.7%
当期純利益率	1.6%	1.7%	1.7%	1.9%	2.6%	2.3%	2.2%	9.4%	8.5%	3.7%	6.1%

出所：会社データよりSR社作成、表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

*IFRS適用、営業収益にはテナント家賃、劇場などの売上高、テナント負担の経費が含まれる。日本基準の売上高には、歩合契約テナント取扱高や劇場などの売上が含まれる。

**IFRS項目、営業費用は、店舗に関わる経費。日本基準の売上原価は、テナント取扱高からテナント家賃を差し引いたものや、劇場の原価などを含む。

***営業外収益・費用や特別利益・損失は、日本基準では営業利益に含まない。一方、IFRSでは、営業利益に含むが、金融収支は除く。

****2018年度期末よりIFRS16号適用の影響で、オペレーティングリースなどを使用権資産として認識するため、資産合計が増加する。その影響は、プラス91,300百万円。

一株あたりデータ

一株あたりデータ (円、株式分割調整後)										
	10年2月期	11年2月期	12年2月期	13年2月期	14年2月期	15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	IFRS	IFRS	IFRS
期末発行済株式数(株)	82,476	82,476	82,476	101,463	101,463	101,463	101,463	101,463	101,463	101,463
EPS(1株当たり当期純利益)	49.87	53.41	52.49	54.44	66.81	62.04	59.75	86.69	79.97	33.30
DPS(年間配当金)	16.00	17.00	17.00	18.00	18.00	18.00	20.00	23.00	23.00	24.00
BPS(1株当たり純資産)	954.52	993.52	1028.21	1020.92	1072.57	1115.83	1148.00	1188.67	1244.97	1255.30

出所：会社データよりSR社作成、表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

貸借対照表

連結貸借対照表										
(百万円)	10年2月期	11年2月期	12年2月期	13年2月期	14年2月期	15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	IFRS	IFRS	IFRS
流動資産	26,146	28,241	23,317	28,991	22,396	27,410	23,894	33,547	39,245	42,749
現金及び預金	9,023	12,253	7,437	10,463	3,529	4,333	6,840	10,522	12,464	8,690
固定資産/非流動資産	160,947	193,894	185,380	177,251	198,360	158,636	172,215	215,258	222,590	232,620
有形固定資産	96,451	130,642	126,490	123,698	154,590	158,636	172,215	179,843	186,791	195,617
無形固定資産	11,779	11,676	11,738	11,844	11,847	12,011	11,641	1,570	1,494	1,696
投資その他の資産	52,716	51,574	47,152	41,708	31,921	28,771	28,564	1,356	721	510
総資産/資産合計	187,093	222,135	208,697	206,243	220,757	226,830	236,315	248,806	261,835	275,369
流動負債	40,389	46,961	49,687	36,375	41,030	47,472	50,732	54,636	52,514	53,798
固定負債/非流動負債	68,046	93,306	74,432	66,295	70,902	66,146	69,108	73,568	83,010	94,662
負債合計	108,435	140,267	124,120	102,670	111,933	113,618	119,841	128,205	135,524	148,460
有利子負債	38,487	73,447	59,536	37,375	50,424	45,229	54,518	58,099	52,820	61,740
純資産合計	78,657	81,868	84,577	103,573	108,823	113,211	116,474	120,600	126,311	126,908

出所：会社データよりSR社作成、表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

キャッシュフロー計算書

(百万円)	10年2月期 連結	11年2月期 連結	12年2月期 連結	13年2月期 連結	14年2月期 連結	15年2月期 連結	16年2月期 連結	17年2月期 IFRS	18年2月期 IFRS	19年2月期 IFRS
営業活動によるキャッシュフロー	8,921	12,025	11,274	13,938	9,864	15,281	14,652	7,690	21,386	4,529
投資活動によるキャッシュフロー	-7,405	-42,290	-584	-2,139	-27,886	-7,612	-19,325	-4,961	-11,552	-13,909
財務活動によるキャッシュフロー	-3,617	33,536	-15,483	-8,826	11,049	-7,206	7,203	1,210	-7,897	5,610

出所：会社データよりSR社作成、表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

財務指標

	財務指標									
	10年2月期 連結	11年2月期 連結	12年2月期 連結	13年2月期 連結	14年2月期 連結	15年2月期 連結	16年2月期 連結	17年2月期 IFRS	18年2月期 IFRS	19年2月期 IFRS
総資産経常利益率 (ROA)	4.5%	4.3%	4.2%	5.0%	5.6%	5.6%	5.5%	5.6%	4.5%	1.9%
自己資本当期純利益率 (ROE)	5.3%	5.5%	5.2%	5.4%	6.4%	5.7%	5.3%	7.5%	6.3%	2.7%
自己資本比率	42.0%	36.8%	40.5%	50.2%	49.3%	49.9%	49.3%	48.5%	48.2%	46.1%
総資産回転率	137.9%	129.4%	120.6%	127.6%	123.8%	120.6%	119.3%	38.7%	35.9%	33.5%
当期純利益率	1.6%	1.7%	1.6%	1.9%	2.6%	2.3%	2.2%	9.4%	8.5%	3.7%

出所：会社データよりSR社作成

株主還元方針

同社は、株主に対する利益還元を重要な政策の一つと位置付けている。将来の企業成長と経営基盤の強化のために投資をしつつ、株主に継続的に配当を行うこととしている。2020年度2月期の会社予想は、26円としている。配当性向は37%。26円のうち2円は、記念配当であり、これは、50周年を迎えるためである。なお、過去10年の実績は、以下の通り。

	10年2月期	11年2月期	12年2月期	13年2月期	14年2月期	15年2月期	16年2月期	17年2月期	18年2月期	19年2月期	20年2月期会予
DPS	16.0	17.0	17.0	18.0	18.0	18.0	20.0	23.0	23.0	24.0	26.0
配当性向	32.1%	31.8%	32.4%	33.1%	26.9%	29.0%	33.5%	31.0%	29.9%	72.1%	37.0%

出所：会社データよりSR社作成

株主

氏名又は名称	所有株式数 (株)	所有株式数の 割合
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	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%
計	89,204	88.68%
発行済株式数		100.00%

出所：会社資料よりSR社作成 (2019年2月末)

1969年、同社の前身である東京丸物が、西武百貨店傘下になる。その後、セゾングループの解体後は、森トラストが筆頭株主になる。森トラスト体制では、店舗のリニューアルを強化し、売り場のテーマ性を明確にしていった。その後、同社は日本政策投資銀行と資本提携し、転換社債を発行することにより、森トラストが第2位株主になる。そして、2011年、イオンが株主として参画する。イオンは同社と協力し、都市型ショッピングセンターや海外展開の強化を試みたが、協議は上手くいかず、業務提携への交渉も成立しなかった。

2012年3月、森トラストが保有していたパルコ株をJ. フロントリテイリングが取得、筆頭株主になった。さらにTOBと資本業務提携を経て、65%保有の親会社になった。

コーポレートガバナンス情報

組織形態・資本構成	
組織形態	指名委員会等設置会社
支配株主	J.フロントリテイリング 3086
取締役・監査役関係	
定款上の取締役員数	15名
取締役人数	8名
定款上の取締役任期	2年
取締役会議長	社長
社外取締役人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名
社外監査役的人数	4名
社外監査役のうち独立役員に指名されている人数	4名

出所：同社資料よりSR社作成、2018年5月26日時点。

2003年より委員会等設置会社形態を採用し、迅速な意思決定、執行を確立していることなど、ガバナンス体制強化への取組みを積極的に行っている。

沿革

1953年に池袋ステーションビル株式会社を設立したのが、始まり。1954年に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。1969年に池袋PARCOを開店。そして、1970年に株式会社パルコに商号変更した。その後、新店舗開店や閉店があり、現在は19店舗を運営している。

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものではありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。

本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他 Shared Research レポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。

株式会社シェアードリサーチの役員および従業員、ならびにその関連会社および関係者は、本調査レポートで対象とされている企業の発行する有価証券に関して取引を行っており、または将来行う可能性があります。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業から SR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業と SR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものではありません。

連絡先

株式会社シェアードリサーチ / Shared Research Inc.

東京都文京区千駄木3-31-12

<https://sharedresearch.jp/>

TEL：(03) 5834-8787

Email: info@sharedresearch.jp