

株式会社パルコ
平成29年2月期 (2016年度)
第2四半期
決算説明会資料
【東証一部 8251】



2016年度上期業績概要／2016年度業績予想

ショッピングセンター事業トピックス

開発事業

店舗事業

新規事業

海外事業

関連事業トピックス

この度の「平成28年熊本地震」での被災者の方々には心からお見舞い申し上げますとともに
普段通りの生活が少しでも早く訪れますようお願いしております。

2016年度上期業績概要／2016年度業績予想

ショッピングセンター事業トピックス

開発事業

店舗事業

新規事業

海外事業

関連事業トピックス

上期業績概要① 連結業績

4/30

**売上高は減収、営業利益・経常利益は減益も、
四半期純利益は過去最高を更新**

単位：百万円

連結	2016年 3月～8月	2015年 3月～8月	増減額	前年 同期比	計画額	増減額	計画比
売上高	134,029	136,721	▲2,691	98.0%	139,450	▲5,420	96.1%
営業利益	6,504	6,669	▲164	97.5%	7,150	▲645	91.0%
経常利益	6,085	6,602	▲516	92.2%	6,950	▲864	87.6%
親会社株主に帰属する 四半期純利益*1	3,751	3,422	328	109.6%	4,100	▲348	91.5%
EBITDA *2	9,131	9,683	▲552	94.3%	9,835	▲704	92.8%

連結	2016年 8月末	2015年 年度末	増減額
総資産	241,959	236,315	5,643
純資産	119,192	116,474	2,718
有利子負債	54,918	54,518	400
自己資本比率	49.3%	49.3%	▲0.0%

* 1 四半期純利益の3億28百万円の増加は、主に渋谷再開発に伴う固定資産売却影響によるものです

* 2 EBITDAは、「営業利益＋減価償却費」にて算出しております

上期業績概要② 連結セグメント別実績

5/30

**ショッピングセンター事業は減収減益も、専門店事業は増収、
総合空間事業は増収増益、その他の事業は増益**

単位：百万円

		2016年 3月～8月	2015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	売上高	119,597	122,478	▲2,881	97.6%
	セグメント利益	5,913	6,151	▲237	96.1%
専門店事業	売上高	10,458	10,395	63	100.6%
	セグメント利益	154	318	▲164	48.5%
総合空間事業	売上高	10,687	10,429	257	102.5%
	セグメント利益	408	203	205	200.7%
その他の事業	売上高	3,295	3,524	▲228	93.5%
	セグメント利益	54	16	37	328.7%
連結	売上高	136,523	139,103	▲2,579	98.1%
	セグメント利益	6,504	6,669	▲164	97.5%

- * セグメント別の業績における売上高には、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

主な 販売費及び一般管理費

単位：百万円

連結	2016年 3月～8月	2015年 3月～8月	増減額	前年同期比
人件費	5,155	5,108	46	100.9%
借地借家料	4,483	4,493	▲9	99.8%
宣伝費	1,562	1,443	119	108.3%
業務委託費	2,692	2,700	▲8	99.7%
減価償却費	2,627	3,014	▲387	87.1%
販売管理費計	16,495	16,537	▲41	99.7%

設備投資

連結	2016年 3月～8月	2015年 3月～8月	増減額	前年同期比
設備投資	10,689	14,841	▲4,151	72.0%

通期業績予想

7/30

連結は、営業利益・経常利益・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	2016年度 (2017年2月期) 新業績予想	2015年度実績 (2016年2月期)	増減額	前年比	当初予想額	増減額
売上高	271,000	276,358	▲5,358	98.1%	280,150	▲9,150
営業利益	12,900	12,772	127	101.0%	13,500	▲600
経常利益	13,100	12,673	426	103.4%	13,800	▲700
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	6,900	6,061	838	113.8%	7,850	▲950

1 株当たりの中間配当は11円(1円増配)を決定し、
年間配当は22円(2円増配)を予定

2016年度上期業績概要／2016年度業績予想

ショッピングセンター事業トピックス

開発事業

店舗事業

新規事業

海外事業

関連事業トピックス

都心型基幹店舗周辺および未出店政令指定都市を中心に開発推進

● 既存パルコ店舗

● 既存ゼロゲート

★ 2016年度上期開業

★ 2016年度下期開業

☆ 進行物件



仙台駅前に新たな商業店舗「仙台PARCO 2」を、2016年7月1日に開業



- ・ 仙台PARCO 2 の年間売上目標70億円。仙台PARCO本館と合わせて年間200億円超を目指す*
- ・ 仙台PARCO本館では未対応の、30代や40代のオトナとファミリーがターゲット
- ・ 衣料品のシェアを抑えて、コスメ、食物販、飲食、雑貨を高くし、シネマコンプレックスとの相乗効果で好調にスタート

仙台PARCO本館は、オープン来最大のリニューアル

- ・ 今秋、テナント面積の約2割、2,700㎡をリニューアル
- ・ 20代と30代をターゲットにレディースブランドを中心に旬なファッションを提案
- ・ 3階セレクトゾーンをオトナに対応してブラッシュアップし、4~6階は20代ファッションショップを集めエリアNo.1のヤングゾーンに進化

概要	仙台PARCO 2
敷地面積	約3,600㎡
延床面積	約25,000㎡
階数	地上10階

*『店舗総合売上高』での目標です。『店舗総合売上高』とは、店舗の総合的な販売力を表すため、歩率賃料契約テナント売上高のほか、固定賃料契約テナントの売上高などを合計したものです



広島パルコの近接地にゼロゲート事業拠点を追加。2016年9月10日に開業



- ・パルコ2館と既存ゼロゲートの近隣への出店で、エリアの魅力が増大
- ・新築建物を一棟賃借し、「WEGO」の中四国エリアの旗艦ショップとして東京・原宿ファッションの情報を発信

概要	広島ゼロゲート2
敷地面積	約285㎡
延床面積	約744㎡
階数	地上3階

広島パルコ新館はオープン来最大のリニューアル

- ・今秋、テナント面積の約2割にあたる4,000㎡を改装
- ・全館の集客の核となる大型総合雑貨ショップをエリアフラッグシップショップとしてリニューアル
- ・ファッションのブラッシュアップとして、中四国随一の人気セレクトショップを、面積を拡大し全面改装



都市再生特別地区として、渋谷パルコを含む地域である 「宇田川町14・15地区第一種市街地再開発事業」計画を推進

- ・ 8月、東京都が市街地再開発事業の施行を認可
- ・ 同月、都市計画推進に向け、渋谷パルコのパート1とパート3の営業を一時休業
- ・ 具体的計画を加速し、2019年秋の開業を目指す



事業スケジュール

2015年	6月	東京都へ都市計画を提出
	12月	東京都が都市計画を決定
2016年	3月	組織改定にて「渋谷プロジェクト」が発足
	4月	現渋谷パルコパート1・3の一時営業休業時期を発表
	8月	東京都が事業施行を認可 現渋谷パルコパート1・3を建替えのため一時営業休業
	11月	権利変換計画認可（予定）
2017年	5月	新施設工事着工（予定）
2019年	秋	新施設開業（予定）

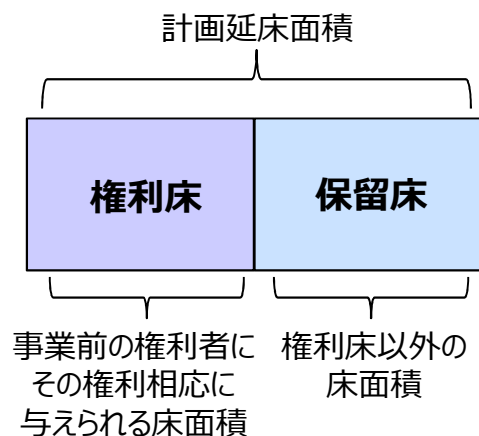
計画概要

敷地面積	約5,380㎡
延床面積	約63,830㎡
階数	地上18階、地下3階

「宇田川町14・15地区第一種市街地再開発事業」計画のスキーム

2015年12月

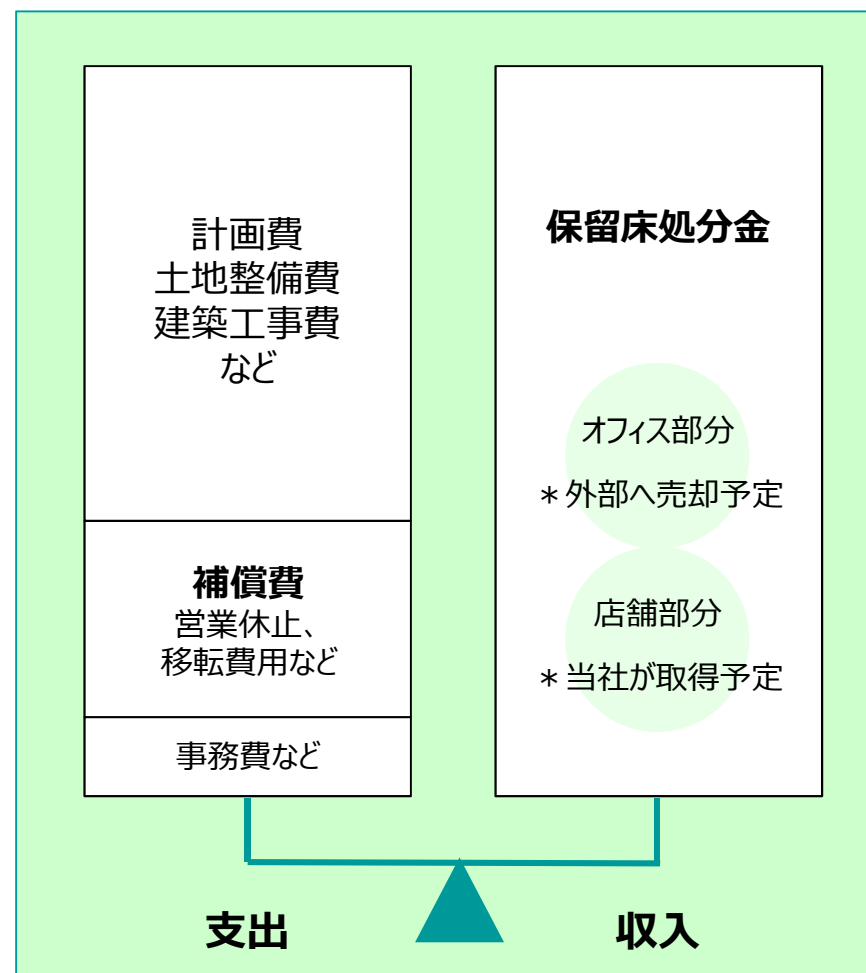
東京都が都市再生特別地区の都市計画を決定
→ 容積率増（許容延床面積増）



2016年8月

市街地再開発の事業施行認可

宇田川町14・15地区第一種市街地再開発事業の収支



店舗事業① 店舗別テナント売上高

14/30

7月に開業した仙台パルコ2が売上高へ貢献したものの、
主に都心型店舗の前年割れが全体に影響し、前年同期に対し未達

単位：百万円

店名		売上高	前年同期比
都心型店舗グループ	札幌パルコ	5,831	95.4%
	仙台パルコ	7,344	115.6%
	池袋パルコ	12,504	91.8%
	渋谷パルコ *1	6,984	89.6%
	静岡パルコ	5,062	99.8%
	名古屋パルコ	17,268	98.4%
	広島パルコ	7,666	96.5%
	福岡パルコ	9,387	96.8%
8店舗 計		72,049	97.1%
店名		売上高	前年同期比
全店計		116,855	97.4%
既存店計 *2		107,494	96.6%

店名		売上高	前年同期比
コミュニティ型店舗グループ	宇都宮パルコ	1,833	84.4%
	浦和パルコ	8,505	99.9%
	新所沢パルコ	4,613	100.7%
	千葉パルコ	2,324	84.4%
	津田沼パルコ	4,063	93.1%
	ひばりが丘パルコ	3,579	99.3%
	吉祥寺パルコ	3,468	96.8%
	調布パルコ	8,457	101.1%
	松本パルコ	3,503	100.7%
	大津パルコ	1,792	98.4%
	熊本パルコ	2,664	105.2%
11店舗 計		44,805	97.9%

*1 渋谷パルコパート1とパート3は2016年8月7日をもって休業しました

*2 既存店計には、福岡パルコ本館増床部(2015年3月19日開店)、名古屋パルコmidi(2015年3月27日開店)、仙台パルコ2(2016年7月1日開店)、および渋谷パルコパート1とパート3(2016年8月7日休業)の値は含まれません

インバウンド需要を背景にバッグや化粧品が好調だったものの、
衣料品を中心に前年同期に対し未達

アイテム別前年同期比		既存店
	婦人服	91.5%
	紳士服	90.4%
	衣料品総合	100.0%
	衣料品	94.7%
	靴	97.2%
	バッグ	101.0%
	装身具	99.5%
	化粧品	109.3%
	身の回り品	98.6%

アイテム別前年同期比		既存店
雑貨		97.9%
食品		99.7%
飲食		93.2%
その他（サービスほか）		95.8%

既存店 前年同期比	2015年度	2016年度
買上客数	98.2%	95.1%
客単価	101.0%	101.2%

* アイテム別売上高前年同期比・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、パルコ劇場等の売上高・固定賃料テナントの売上高を加えたものです

消費変化と店舗特性に対応したライフスタイル提案強化により 差異化と集客力を向上

- 年間テーマ
- 1.成長市場を見据えたテーマを設定（大人化、上質化、インバウンドなど）
 - 2.強化アイテムを設定（モードファッション、オーガニックコスメ、高感度スーパーなど）
 - 3.渋谷パルコのインキュベーションと情報発信機能を他店舗へ多面的に展開

上期実績

- ・改装実施面積：約26,000㎡、改装ゾーン売上高前年同期比110.6%
- ・都心型店舗：名古屋パルコ、福岡パルコを中心に改装。改装ゾーン比 109.9%
- ・コミュニティ型店舗：新所沢パルコを中心に改装。改装ゾーン比 112.3%

下期計画

- 1.下期の改装面積約24,000㎡、年間で約50,000㎡実施見込(期首計画40,000㎡)
- 2.渋谷パルコのエッセンスを多面展開
 - ・池袋パルコへ「パルコミュージアム」とキャラクターコラボカフェを移転リニューアルオープン
 - ・渋谷パルコパート1のモードファッションを、池袋パルコ、名古屋パルコ、吉祥寺パルコで展開
- 3.成長市場を捉えたテナントとの取り組み(インバウンド、デジタルネイティブへの対応)を強化
- 4.有力テナントの誘致によりマーケットでの優位性を確立（仙台、熊本、吉祥寺）

* 各改装面積数値は、渋谷パルコと千葉パルコを含みません

効果の高い情報拡散施策や訪日客向けカード決済システムの整備により インバウンド売上の高伸長を継続

上期実績

1. SNSや動画サイトなど国別に効果的な情報発信ツールを選択し、アプローチを実施
2. 複数のチャネルでのクーポン配布など、訪日客のパルコへの来店促進策を継続実施
3. 銀聯カード決済システムをインバウンド需要の多いパルコ5店舗の全ショップに導入(札幌、仙台、池袋、吉祥寺、広島)

インバウンド参考実績	渋谷パルコ *1	札幌パルコ	池袋パルコ	福岡パルコ
海外発行クレジットカード 売上高前年同期比	112.6%	164.6%	135.0%	131.5%
同 売上高シェア*2 (前年同期差)	11.7% (+1.9%)	11.0% (+4.6%)	2.7% (+0.9%)	1.5% (+0.4%)

*1 渋谷パルコの値は7月までの実績を記載しています

*2 海外発行クレジットカード売上高シェアは、「店舗総合売上高」におけるシェアです

下期計画

1. 動画・SNSを活用した情報発信やクーポン施策を継続 & ブラッシュアップ
2. 現地での情報収集と海外企業との関係性構築による情報ルート確保
3. 銀聯カード決済システムをさらにパルコ2店舗の全ショップに導入し、計7店舗(福岡、名古屋)



POCKET PARCOとPARCOカードの連携を促進。両面からの企画を強化

上期実績

- ・ 3月、カード上位クラスター「クラスS」の「プレメンバーズ制度」(10万円利用で翌々月からグレードアップ)を導入
- ・ 4月、より精度の高いパーソナライズレコメンデーションを実現するAIを POCKET PARCO に搭載

パルコカード取扱高(前年比)	28,529百万円(101.8%)	パルコカード会員数(8月末前年比)	1,955千人(106.2%)
対売上高シェア(前年差)	21.3%(+1.0%)	クラスS会員数前年比	106.5%

下期計画



各ツールの連携を強化し、来店・購入の促進と優良顧客化を推進

- ・ カエルパルコとPARCOカードを連携し、カエルパルコにPARCOカード特典の顧客割引の適用予定
- ・ カエルパルコ内でショップとのコラボ企画などのパルコ限定商品により販売促進を強化
- ・ 一部店舗にプリペイドカードの先行導入を予定し、CRM戦略を強化。POCKET PARCO と連携し特典コイン付与も予定

商品開発事業の拠点となる店舗や、海外でのトライアル店舗を出店



東京の青山地区路面にアンテナショップをオープン

「ミツカルストア」と2テナントとで構成する「^{バイ} ^{パルコ}BY PARCO」が
8月26日オープン

MEETSCAL STORE

香港にトライアル店舗を出店

^{ミツカルストア} ^{バイ} ^{パルコ} ^{ポップアップショップ} ^{イン} ^{ピーエムキュー}
「Meetscal Store by PARCO POP UP SHOP in PMQ」が
期間限定でオープン

若手クリエイターやデザイナーが情報発信をしている香港の商業
施設「PMQ」に出店

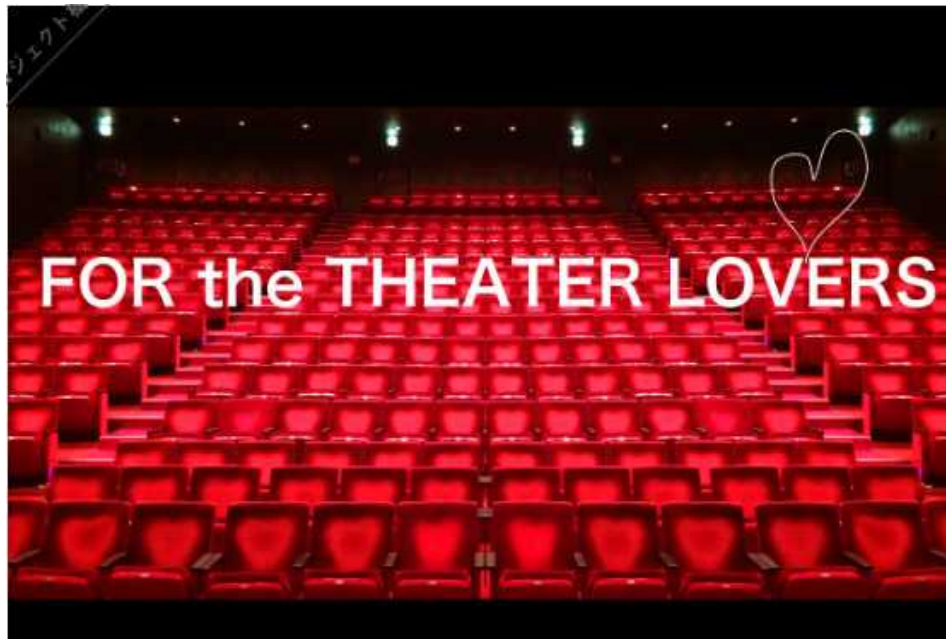
パルコのアジアマーケットにおけるプレゼンスを高める



クラウドファンディング・サービス「BOOSTER」の提案を加速

クリエイターの発掘や地方創生など、インキュベートの組成を加速し、今期8月末までの調達金額は前年同期比2倍で伸長

BOOSTER：パルコが運営するインキュベートクラウドファンディング・サービス。新たな挑戦を志す人や組織が、プロジェクトを始める前のタイミングで、必要な資金をインターネット経由で個人から調達する仕組み



8月、PARCO劇場で使われていた椅子や緞帳などをクリエイターによりリメイクした商品をリターンとする企画を実施

平成以降のゴジラシリーズで怪獣デザインを手がけてきた漫画家・西川伸司の描き下ろし原画集制作プロジェクト



日系飲食テナント企画やパルコの国内コンテンツの海外展開が進捗 現地ニーズを捉え、飲食事業展開によりシンガポールでの事業を再開



パルコシンガポール社による日系飲食ゾーン、「itadakimasu by PARCO (イタダキマス バイ パルコ)」が、この冬、シンガポールの中心地の人気エリア、「Tanjong Pagar (タンジョンパガー)」への開業を予定

パルコのエンタテインメント事業部で展開しているキャラクターコラボカフェ企画をシンガポールでトライアルで実施。東南アジア全体で話題となり、好評につき期間を延長するなど成功裡に終了。

クリスマスシーズンに向けて第二弾を実施予定

タイと香港の海外有力ショッピングセンターとの顧客カード特典の相互連動キャンペーンとして、双方の商業施設での告知やサービスを継続実施

キャラクターコラボカフェ「ポケモンカフェ」のオリジナルメニュー



2016年度上期業績概要／2016年度業績予想

ショッピングセンター事業トピックス

開発事業

店舗事業

新規事業

海外事業

関連事業トピックス

上期は、化粧品関連事業が牽引し増収もその他の事業の不振や経費増により減益
下期は、新たなカテゴリーを追加するなど主力3事業を再強化

上期実績

新業態を含む6店舗を出店、8月末現在で全200店舗体制

- ・ローズマリー事業はナチュラル系ブランドが好調に推移し、売上高、利益ともに前年を達成

下期計画

上期に苦戦の主力3事業(TiCTAC、コレクターズ、アイウェア)の再強化などに注力

- ・新たなカテゴリーや新ブランドの導入、オリジナル商品計画など、商品構成を精査
- ・積極的な出店を継続し、9店舗が決定

	売上高前年同期比	売上シェア(前年同期差)
パルコ外	99.5%	64.6%
パルコ内	102.0%	35.4%(+0.6%)

事業部名(アイテム)	店舗数
TiCTAC(腕時計)	98
アイウェア(眼鏡)	31
ローズマリー(化粧品・化粧雑貨)	26
コレクターズ(メンズ雑貨)	40
その他新業態	5

* 売上高:2016年度第2四半期、店舗数:2016年8月末日現在



Tour de Brain なんば店（なんばCITY南館）

上期は、商業施設関連の受注増や売上総利益率の改善などにより増収増益
下期は、ビルマネジメント事業の業務改革により利益率の向上を推進

上期実績



「アミュプラザ鹿児島」：環境デザイン、照明
関連業務、テナント内装工事を受注

商業施設関連の受注や受託が増加

- ・ 工事受注に伴う臨時警備や清掃受託が増加
 - ・ PBM事業の売上増、工事の複合受注と既存顧客からの受注増加
- ホテル客室清掃業務を新規に受託

工事部門やホテル部門を中心に売上総利益率改善などにより利益が増加

* PBM : Property and Building Management

* 2016年度第2四半期

	売上高前年同期比	売上シェア(前年同期差)
パルコ外	98.1%	59.7%
パルコ内	109.7%	40.3%(+2.7%)

下期計画

- ・ 設備、環境整備、保安警備の、3種のビルマネジメント事業の業務改革を推進
- ・ 新規顧客と協力会社の開拓により生産性の向上を図る

**上期はWEBコンサル事業の営業活動強化が成果。増収増益を達成
下期は、クライアントへのアプローチ強化により受注拡大を目指す**

上期実績

- ・ WEBコンサル事業では、前年度からの営業活動の強化が業績に結実
- ・ パルコ・シティが企画開発したアプリケーション(ショッピングセンターインフォメーション業務を多言語でサポート)を搭載した「Pepper」が、池袋パルコと仙台パルコ2で展開

ペッパー

	売上高前年同期比	売上シェア(前年同期差)
パルコ外	128.9%	52.0%(+1.4%)
パルコ内	121.6%	48.0%

* 2016年度第2四半期



インフォメーション業務をサポートしている感情認識ヒューマノイドロボット「Pepper」

下期計画

- ・ パルコで培ったWEB運営ノウハウやSCコンサルティング実績などの蓄積を最大限に活かした営業活動により、新規クライアント開拓を強化
- ・ 既存クライアントに対してさらなるICT活用の提案を推進し、受注を拡大

* SC：ショッピングセンター

パルコ劇場では、上期、一時休館前のクライマックス・ステージを展開 下期は、外部拠点でのプロデュース公演などを拡大

- ・パルコ劇場は、8月をもって一時休館。約3年後に新生パルコ劇場の開館を予定
- ・劇場顧客へのサービス強化のため、スマートフォンアプリ「パルステ!」を8月にリリースし、運用を開始
- ・渋谷パルコで成果を上げたキャラクターコラボカフェ「THE GUEST cafe & diner」は、上期、4拠点目となる心斎橋へ出店し、海外ではシンガポールにトライアルで出店して盛況となり、増益を牽引。下期には、池袋パルコにも出店

「パルステ!」搭載機能例
 ・公演のウィッシュやログの登録
 ・チケット購入
 ・ポイント付与 など



上期の主な上演演目実績

猟銃 (演出:フランソワ・ジラル/主演:中谷美紀)	PARCO劇場ほか
毛皮のマリー (作:寺山修司/演出、主演:美輪明宏)	新国立劇場・PARCO劇場ほか
母と惑星について、および自転する女たちの記録	PARCO劇場ほか

下期の主な上演演目予定

星回帰線 (作・演出:蓬莱竜太/主演:向井理)	東京芸術劇場シアターウエスト ほか
サンバイザー兄弟 (作・演出:宮藤官九郎)	サンシャイン劇場 ほか

ご参考 単体業績

2016年度上期業績概要

2016年度通期業績予想

単体業績 上期業績概要

28/30

単位：百万円

単体	2016年 3月～8月	2015年 3月～8月	増減額	前年 同期比	計画額	増減額	計画比
売上高	119,880	123,232	▲3,351	97.3%	125,200	▲5,319	95.8%
営業利益	5,943	6,181	▲238	96.1%	6,450	▲506	92.2%
経常利益	5,844	6,201	▲357	94.2%	6,300	▲455	92.8%
四半期純利益	2,836	3,463	▲626	81.9%	3,700	▲863	76.7%
EBITDA *	8,375	8,975	▲600	93.3%	8,890	▲515	94.2%

単体	2016年 8月末	2015年 年度末	増減額
総資産	238,095	233,450	4,644
純資産	118,649	116,827	1,821
有利子負債	59,315	58,281	1,033
自己資本比率	49.8%	50.0%	▲0.2%

* EBITDAは「営業利益＋減価償却費」にて算出しております

単体業績 通期業績予想

29/30

単位：百万円

単体	2016年度 (2017年2月期) 新業績予想	2015年度実績 (2016年2月期)	増減額	前年比	当初予想額	増減額
売上高	242,600	249,366	▲6,766	97.3%	251,700	▲9,100
営業利益	11,700	11,731	▲31	99.7%	12,150	▲450
経常利益	12,200	11,727	472	104.0%	12,500	▲300
当期純利益	5,500	5,932	▲432	92.7%	7,050	▲1,550



本資料に記載した予想数値などは、2016年10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。