

株式会社パルコ

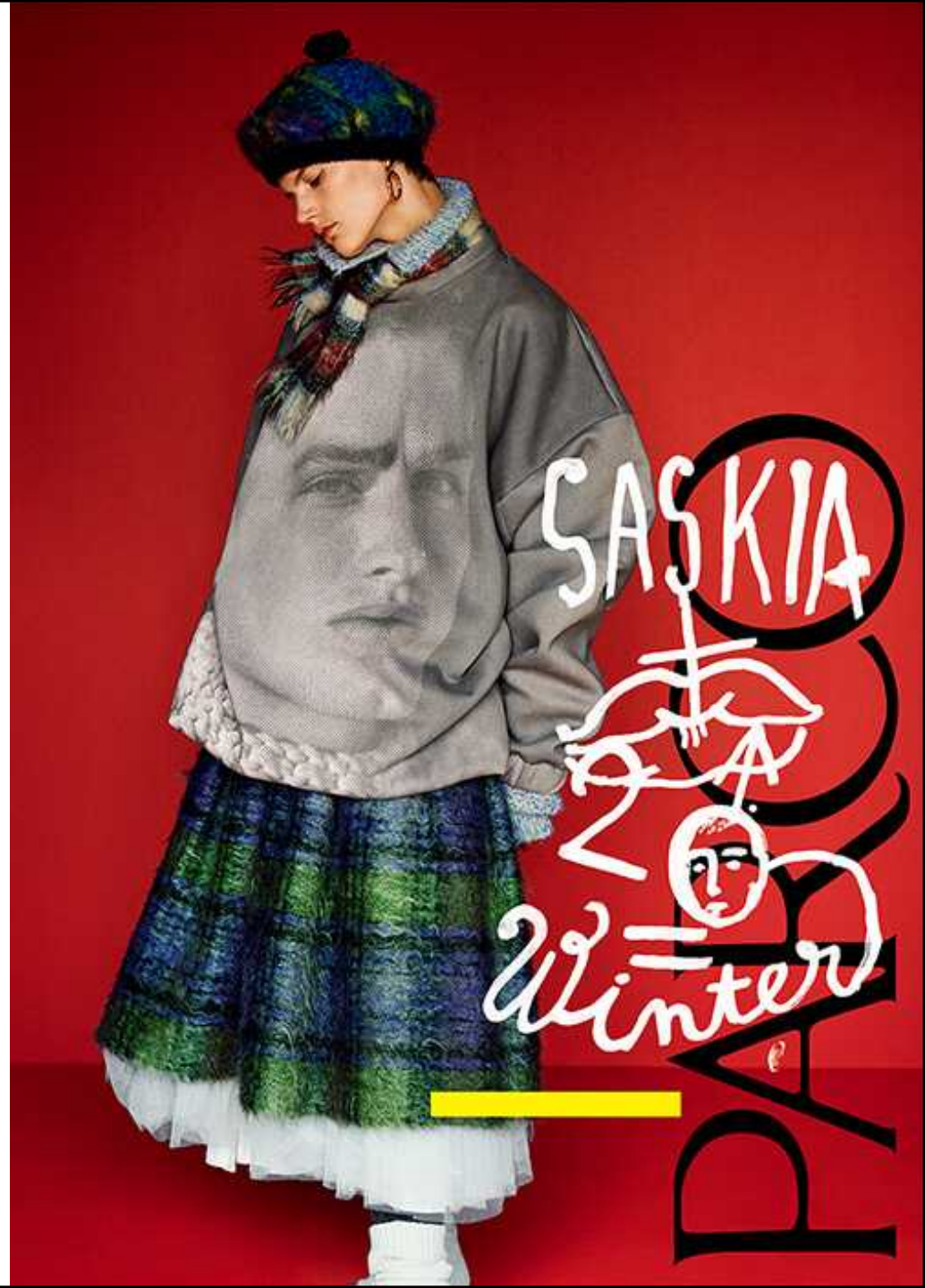
2018年2月期 (2017年度)

第2四半期

決算説明会資料

【東証一部 8251】

\* 2017年度よりIFRSを適用しています。



- ・ 第2四半期決算は、渋谷パルコの一時休業や千葉パルコの閉店の影響などにより減収減益だったものの、営業利益と当期利益は計画を上回って着地
- ・ 中期経営計画(2017-2021年度)で定めた事業ポートフォリオ変革の方向性に基づき、引き続き選択と集中に取り組む
- ・ 中期経営計画で目標としている開発物件12件のうち、すでに8件が進行中
- ・ 新規の開発物件として、大丸心齋橋店北館への出店を9月に発表。パルコ業態の空白地であった大阪エリアへの出店
- ・ 新築による三宮ゼロゲート物件の進行など、新生渋谷パルコをはじめとする各物件の計画は順調に進捗
- ・ 下期、J.フロント リテイリングとの協業案件「パルコヤ」（上野）と、注目度の高い商業エリアである京都ゼロゲート（仮称）が開業予定
- ・ 1996年に開業した大津パルコは、8月末で営業を終了

## 2017年度上期業績概要／2017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

### 関連事業トピックス

## 主力SC事業の店舗数減により減収減益も、利益は対計画で上回って着地

単位：百万円

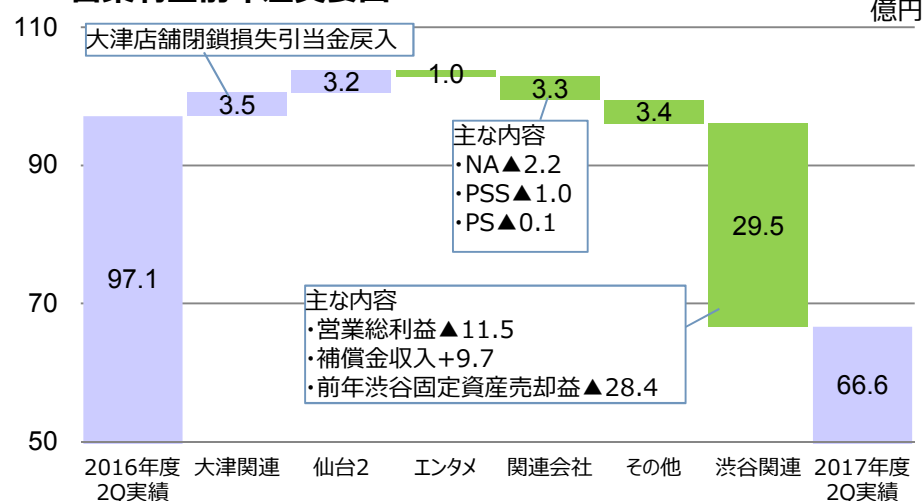
	2017年 3月～8月	2016年 3月～8月	増減額	前年 同期比	計画額	増減額	計画比
営業収益	45,230	47,168	▲1,938	95.9%	45,500	▲269	99.4%
営業利益*1	6,666	9,716	▲3,049	68.6%	5,900	766	113.0%
親会社の所有者に帰属する 四半期利益*1	4,469	5,672	▲1,202	78.8%	3,800	669	117.6%
EBITDA*2	9,398	12,322	▲2,923	76.3%	-	-	-

\*1 営業利益、当期利益の減少の要因は、主に前年の渋谷パルコ建替え計画に関わる不動産売却によるものです

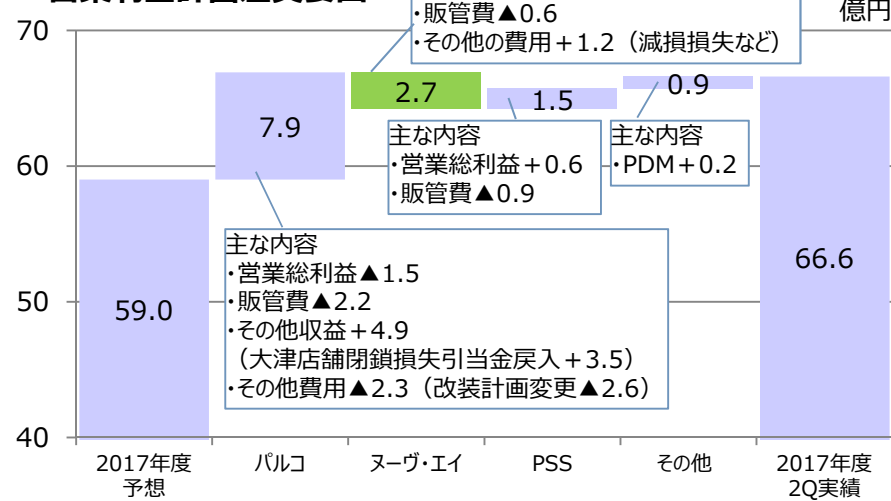
\* SC：ショッピングセンター

\*2 EBITDAは、「営業利益+減価償却費(連結キャッシュ・フロー計算書の減価償却費及び償却費)」で算出しております

### 営業利益前年差異要因



### 営業利益計画差異要因

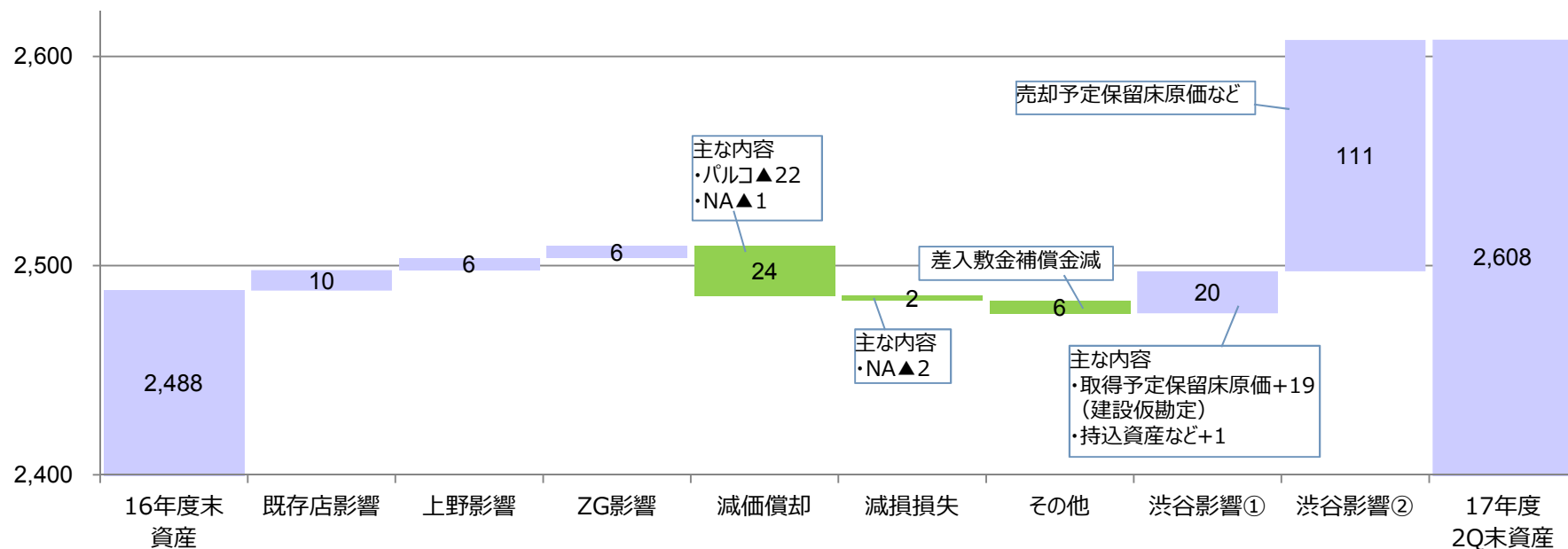


単位：百万円

連結	2017年 8月末	2016年 年度末	増減額
総資産	260,803	248,806	11,997
純資産	123,842	120,600	3,242
有利子負債	47,665	58,162	▲10,496
自己資本比率	47.5%	48.5%	▲1.0%

## 総資産増減内訳

単位：億円



# 上期業績概要 ③ 連結 セグメント別実績

6/23

単位：百万円

		2017年 3月～8月	2016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	営業収益	25,513	27,483	▲1,970	92.8%
	セグメント利益	6,617	9,256	▲2,638	71.5%
専門店事業	営業収益	10,597	10,404	193	101.9%
	セグメント損失	▲192	26	▲218	-
総合空間事業	営業収益	10,273	10,619	▲345	96.7%
	セグメント利益	299	393	▲93	76.2%
その他の事業	営業収益	2,781	3,021	▲240	92.0%
	セグメント損失	▲55	46	▲102	-
連結	営業収益	45,230	47,168	▲1,938	95.9%
	セグメント利益	6,666	9,716	▲3,049	68.6%

- \* セグメント利益または損失は、四半期連結損益計算書の営業利益と調整を行っています
- \* (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値は、異なります

## 主な販売費及び一般管理費

単位：百万円

連結	2017年 3月～8月	2016年 3月～8月	増減額	前年同期比
人件費	3,998	3,955	43	101.1%
借地借家料	1,461	1,382	78	105.7%
宣伝費	334	305	29	109.7%
業務委託費	568	552	16	103.0%
減価償却費*1	426	404	21	105.4%
租税公課	399	310	89	128.7%
<b>販売管理費計</b>	<b>9,424</b>	<b>9,143</b>	<b>280</b>	<b>103.1%</b>

\*1 減価償却費には、販管費処理の減価償却費以外に、営業原価処理の減価償却費があります

## 設備投資

連結	2017年 3月～8月	2016年 3月～8月	増減額	前年同期比
設備投資	5,205	10,689	▲5,484	48.7%

\* 設備投資の前年同期との差異は、主に前年の仙台パルコ2と渋谷パルコ建替え計画に関わる投資によるものです

## 減収減益も、利益は計画に対して上回って着地

単体業績

単位：百万円

	2017年 3月～8月	2016年 3月～8月	増減額	前年 同期比	計画額	増減額	計画比
営業収益	27,828	29,976	▲2,148	92.8%	28,246	▲417	98.5%
営業利益*	6,522	7,576	▲1,054	86.1%	5,724	798	113.9%
四半期利益*	4,682	4,750	▲68	98.6%	3,996	686	117.2%

\* 営業利益、四半期利益の減少の要因は、主に前年の渋谷パルコ建替え計画に関わる不動産売却によるものです

	2017年 8月末	2016年 年度末	増減額
総資産	257,168	245,802	11,365
純資産	123,062	119,621	3,441



## 営業利益と当期利益を上方修正

単位：百万円

連結 (IFRS)	2017年度 (2018年2月期) 新業績予想	2016年度実績 (2017年2月期)	増減額	前年比	当初予想額	増減額
営業収益	94,000	93,780	219	100.2%	95,100	▲1,100
営業利益	11,600	14,203	▲2,603	81.7%	11,500	100
親会社の所有者に帰属する 当期利益	7,500	8,795	▲1,295	85.3%	7,400	100

1株当たりの中間配当は11円を決定し、年間配当は23円を予定

2017年度上期業績概要／2017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

関連事業トピックス

## 大丸心齋橋店北館内への出店計画を決定。8件の計画案件が進行中

● 既存パルコ店舗

● 既存ゼロゲート

★ 2017年度開業予定物件

☆ 発表済み開発案件

\* 大津パルコ 2017年8月末営業終了



**神戸** 新築を決定  
三宮ゼロゲート(仮称)  
2018年秋開業予定

**沖縄**  
浦添西海岸計画  
2019年夏開業予定



**大阪**  
大丸心齋橋店北館内  
2021年春開業予定

**京都**  
京都ゼロゲート(仮称)  
2017年下期開業予定



**渋谷**  
新生渋谷パルコ  
2019年秋開業予定



**上野**  
パルコヤ  
2017年11月4日開業予定



**錦糸町**  
錦糸町駅前物件  
2019年春開業予定



**原宿**  
原宿ゼロゲート(仮称)  
2018年春開業予定



## 2017年度は、パルコ業態 1 件とゼロゲート 1 件を開業予定

### PARCO\_ya (上野フロンティアタワー内)、11月4日開業決定

- ・ パルコ業態として、東京23区内では渋谷パルコ以来44年ぶりの新規マーケットへの出店
- ・ 大型複合施設内へ出店し、客層が連携する専門店で編集
- ・ 既存のパルコ店舗とは異なることをわかりやすく伝えるための新しい屋号「PARCO\_ya」
- ・ 団塊ジュニア世代を中心としたおとなの男女がターゲット

イメージ



当社施設規模	地上1階から6階
当社賃借部分面積	約8,200㎡

### 京都ゼロゲート(仮称)、下期オープン

注目度の高い商業エリア、大丸京都店隣接

建物規模	地下2階、地上7階
延床面積	約5,200㎡ (予定)

## 各物件とも、順調に進捗

### 各物件の進行状況

### 開業予定

新生渋谷パルコ	・新築工事着手	5月	2019秋
	・オフィス部分の保留床譲渡契約を締結	5月	
錦糸町駅前物件	・出店を決定	4月	2019春
	・商業施設出店についての合意書を締結	4月	
浦添西海岸計画	・新築工事着手	7月	2019夏
原宿ゼロゲート(仮称)	・新築工事着手	6月	2018春
三宮ゼロゲート(仮称)	・新築を決定	7月	2018秋
	・既存建物の解体工事着手	7月	

各イメージ



## 心齋橋への出店計画を発表。開発計画目標12件中、8件がすでに進行中

### 大丸心齋橋店北館への出店を決定。パルコ業態の空白地域へ2021年春の開業を予定

- ・ 訪日客も多く注目度の高い商業エリアである心齋橋へ、パルコ業態を出店
- ・ 北館は、2階から10階の各階を連絡通路で大丸心齋橋店本館と接続予定

\* 当社賃借部分

当社施設規模	地下2階から地上7階
延床面積	約22,000㎡ (予定)
オープン日	2021年春(予定)

### 中期経営計画の進捗状況

	中計 目標	計画中				残 (件)	
		開業予定					
		2017	2018	2019	2021		
パルコ業態	4	3	パルコヤ	秋			1
			新生渋谷パルコ 大丸心齋橋店北館内			秋	
新業態	3	2	錦糸町駅前物件			春	1
			浦添西海岸計画			夏	
ゼロゲート	5	3	京都ゼロゲート(仮称)	下期			2
			原宿ゼロゲート(仮称)		春		
			三宮ゼロゲート(仮称)		秋		
計 (件)	12	8				4	

## 生活者のライフスタイルの変化や需要を踏まえた改装を推進

### 上期改装実施面積：約18,000㎡、改装ゾーン取扱高前年同期比127.5%

- ・都心型店舗：名古屋パルコを中心に改装。改装ゾーン取扱高前年同期比125.9%
- ・コミュニティ型店舗：浦和パルコを中心に改装。改装ゾーン取扱高前年同期比129.8%

### 年間で約44,000㎡の改装実施を推進

#### <都心型店舗>

- 各アイテムでのテーマをもって、こだわり消費とコト消費を中心に新しい消費を創造する改装を実施
- 下期は、福岡パルコ、名古屋パルコを中心に改装予定

福岡パルコでは非物販の新たな試みで店舗魅力と集客力向上に貢献

- ・新感覚ホステル「泊まれる本屋」(4月)と、プロジェクト創生型シェアオフィス(12月)を誘致。共に商業施設内では初の取り組み

名古屋パルコでは独自の価値観を持った女性の多様化するニーズに対応

- ・「楽しい時間・居心地」「こだわりの地産地消素材」「フォトジェニック」をシェアするレストランフロアを構築（5月）
- ・モードブランドのさらなる充実、今東京で勢いのあるブランドの全国に先駆けた導入など、ファッション提案を強化（下期）



BOOK AND BED TOKYO  
(ブック アンド ベッド トウキョウ)

### <コミュニティ型店舗>

- 集客力の高い大型キーテナントを網羅するようテナント構成を再構築し、各マーケットのニーズをとらえたサービスなどの新アイテムテナント誘致によりワンストップ性を向上
- 下期は津田沼パルコ、浦和パルコを中心に地域の需要を充足する改装として食品フロアを刷新

#### 津田沼パルコの地下1階に、10月5日「つだぬマルシェ」オープン

- ・津田沼パルコA館・B館地下フロアが全面グランドオープン
- ・「専門性の高い、高質な食品」の導入と「暮らしの必需品・生活雑貨」を拡充する、全15店舗で構成



#### 浦和パルコの地下1階に大型スーパーなどを誘致し、良質な食品ゾーンを11月下旬にオープン予定

- ・近隣商圏の30～40代を中心とした3世代ファミリーがターゲット
- ・大型スーパー「ヤオコー」の都市型新業態のほか、スイーツ、グロサリーやカフェ、生活雑貨など、日常の暮らしに彩りを添えるバラエティ豊かな専門店を新たに導入予定



## 来店前アプローチと来店時サービスの拡充で、インバウンド取扱高伸長継続

### 訪日前アプローチ

現地での情報収集ルート確保  
訪日留学生からの動画・SNSを使った情報発信

### 来店促進策

複数チャンネルでのクーポン配布  
アジアの有力ショッピングセンターと顧客特典相互連動を実施

### 来館時のサービス拡充

テナントスタッフの英会話研修  
映像通訳サービスをパルコ5店舗に導入

インバウンド参考実績	札幌パルコ	池袋パルコ	福岡パルコ	名古屋パルコ	全店計*1
海外発行クレジットカード取扱高 前年同期比	107.2%	143.8%	169.3%	228.9%	135.6%
同 取扱高シェア*2 (前年同期差)	11.6% (+0.6%)	3.7% (+0.9%)	2.5% (+0.9%)	1.2% (+0.7%)	1.6% (+0.5%)

\*1 全店計の海外発行クレジットカード取扱高前年比の元となる前年同期の実績には、渋谷パルコの値を含みません

\*2 海外発行クレジットカード取扱高シェアは、「テナント取扱高」におけるシェアです

## ICTを活用し、将来につなげるさまざまな実証実験やテナントサポートを実施

### テクノロジーの活用による個客リレーション政策の推進

- ・来店客の属性を判断し最適な商品を提案するAI搭載ロボットの実証実験（8月/浦和パルコ内ショップ）
- ・リアル店舗で取得可能なデータとアプリなどのデータを施策投下に活用し、単価向上や離反防止に寄与（下期）
- ・客数や属性の計測システムを各ショップに導入。テナントに提供し活用（11月/パルコヤに導入）

AI搭載ロボット



### カエルパルコの機能拡張によるショップ売上の拡大と業務効率化

- ・カエルパルコを使ったブロックチェーン活用宅配ボックスの実証実験を実施（5、6月/池袋パルコ内ショップ）
- ・出店各社の自社ECの商品データと店頭在庫データをカエルパルコに連携し、商品登録作業削減による商品数拡大と来店前の商品在庫確認を実現（下期/池袋パルコ内ショップ）

### ロボットなどの積極的な導入による店舗活性化と業務効率化

店内案内&棚卸作業ロボット

- ・ショップスタッフ向け入店前研修のWEB化（7月/福岡パルコ→随時各店導入）
- ・来店客店内案内とテナントの棚卸作業補助を行う自走式ロボットを実証実験（今秋/都内パルコ）



## 時代を捉えた素材の多面展開やコラボレーションを創出するプロデュース力を発揮

### パルコミュージアム展覧会企画

記録的ヒットのパルコオリジナル展覧会を、池袋パルコのほか、外部施設も含め巡回

### 話題の映画とのコラボレーション企画

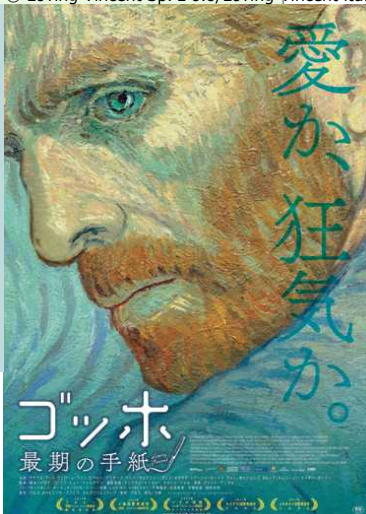
グランバザールとの広告タイアップや全国のパルコ店舗での期間限定コラボカフェやグッズショップを展開

### 「パルコヤ」オープン時のプロモーションイベント

パルコ企画展覧会の松坂屋上野店との共同開催のほか、地元上野の東京都美術館の展覧会やパルコ配給映画との連動プロモーションを展開



© Loving Vincent Sp. z o.o./Loving Vincent Ltd



記録的な動員を獲得したパルコミュージアム、ロバート秋山「東京クリエイターズ・ファイル祭」

夏のグランバザールは、話題の映画「怪盗グルーのミニオン大脱走」とコラボレーション © 2017 PARCO CO.,LTD. / Despicable Me 3 © 2017 Universal Studios. All Rights Reserved.

松坂屋上野店との共同開催、PIECE OF PEACE - 『レゴ®ブロック』で作った世界遺産展 PART-3 -

パルコ配給映画「ゴッホ〜最期の手紙〜」

## 2017年度上期業績概要／2017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

### 関連事業トピックス

専門店事業(ヌーヴ・エイ)

上期増収減益。既存店売上強化を最優先し、収益性の改善を図る

<上期実績>

- ・ローズマリー事業、アイウェア事業は堅調も、TiCTAC事業やコレクターズ事業が苦戦
- ・2店舗を出店する一方、不採算店舗など14店舗のリストラを実行

<下期計画>

- ・既存店売上の向上を最優先。新規店舗は2店舗
- ・EC売上拡大のために商品力とシステムの強化を加速

事業部名 (アイテム)	店舗数
TiCTAC(腕時計)	94
アイウェア(眼鏡)	27
ローズマリー(化粧品・化粧雑貨)	23
コレクターズ(メンズ雑貨)	40
その他新業態	5

総合空間事業(パルコスペースシステムズ)

上期減収減益も対計画では上回って着地。下期は工事受注増を見込む

<上期実績>

- ・前年の仙台パルコ2のテナント内装工事の大規模受注の反動などがあり、前年から収益が減少
- ・内装・ディスプレイ事業での関西エリアの外部大型商業施設新設工事の受注や、ホテル事業でも関東・関西各エリアの新規案件を複数受託したことにより、利益計画を達成

<下期計画>

- ・パルコヤでのテナント内装工事をはじめとする工事受注増を見込む

その他の事業（パルコデジタルマーケティング）

上期は増益。デジタルマーケティング事業拡大に集中し事業基盤を強化

<上期実績>

- ・ 求人事業撤退により減収も、新規クライアント6案件獲得や前期獲得案件などが増益に寄与

<下期計画>

- ・ オムニチャンネル化促進などの、ICT活用テーマの企業支援事業を拡大

その他の事業（エンタテインメント事業（パルコ））

渋谷パルコ建替に伴う劇場・映画館休止などにより上期減収減益。外部拠点やコラボカフェに注力

<上期実績>

シンギンザレイン

- ・ 外部拠点での、「SINGIN' IN THE RAIN ～雨に唄えば」の再演や、三谷幸喜作・演出の「不信 ～彼女が嘘をつく理由」などが高評価
- ・ 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、池袋パルコのほか全5拠点到拡大展開

<下期計画>

- ・ 「ロッキーホラーショー」や「オーランドー」、「すべての四月のために」など、話題作を外部劇場で上演予定
- ・ 映画では、“動く油絵”で構成した「ゴッホ～最期の手紙～」を配給予定





本資料に記載した予想数値などは、2017年10月6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。

\* 2017年10月10日改訂