



株式会社パルコ
平成23年2月期(2010年度)
決算説明資料
【東証一部 8251】

サマリー

I 2010年度 業績概要

中期経営計画初年度は連結、単体ともに前年実績・期初予想額とも上回り、増収増益を達成

- ・新店(福岡)寄与、および既存店の改装により売上拡大、コスト削減にも取組み増収増益を達成
- ・専門店事業、総合空間事業、その他の事業各社も外部受注拡大などにより増収増益を達成

II 2010年度実績と2011年度展開計画

中期経営計画【事業戦略1】既存店舗の業態革新

(2010年度実績) 45,000㎡の改装を実施、
改装ゾーン売上前年対比120.4%、同客数121.9%と好調

(2011年度計画) 過去最大級の61,000㎡の改装を計画、商圏特性に合わせて都心型店舗・
コミュニティ型店舗の2業態のグループへ、既存店舗の業態革新を継続

中期経営計画【事業戦略2】国内・海外への都市型商業の拡大

(2010年度実績) 「福岡パルコ」開業、当初予想額を上回り好調推移

(2011年度計画) (国内) 都心型中低層商業施設に、新たな事業モデルでの出店を推進
(海外) CapitaMalls Asia Limited との業務提携に向けた基本合意書を締結、
中国への事業拡大に向け前進

中期経営計画【事業戦略3】関連事業・新規事業の展開加速

(2010年度実績) グループ各社は外部クライアントからの受注拡大等が寄与し増収増益を達成

(2011年度計画) EC(イコマース)事業ではスタイライフ(株)との事業連携の第一歩として「PARCO-CITY(オンラインショッピングモール)」にトレンドファッションサイト「Stylife」が出店

I 2010年度 業績概要

**II 2010年度実績と
2011年度展開計画**

III その他のトピックス

I 2010年度 業績概要

**II 2010年度実績と
2011年度展開計画**

III その他のトピックス

2010年度 連結業績

5/25

中期経営計画初年度は目標を達成し、
3期ぶりに増収増益

単位：百万円

	2010年度	2009年度	増減額	前年比	対外発表額	増減額
売上高	264,840	261,076	3,763	101.4%	264,000	840
営業利益	9,218	8,601	617	107.2%	8,700	518
経常利益	8,750	8,554	195	102.3%	8,300	450
当期純利益	4,400	4,108	291	107.1%	4,200	200
EBITDA ※	15,837	14,189	1,647	111.6%	-	-

	2010年度末	2009年度末	増減額	前年比
総資産	222,135	187,093	35,041	118.7%
純資産	81,868	78,657	3,210	104.1%
有利子負債	73,447	38,487	34,960	190.8%
自己資本比率	36.8%	42.0%		
時価ベースの自己資本比率	30.2%	30.7%		
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	6.1年	4.3年		
インタレスト・カバレッジ・レシオ	15.1倍	13.4倍		

※ EBITDAは、「営業利益+減価償却費」にて算出しております

2010年度 連結セグメント別業績

6/25

ショッピングセンター事業

(株)バルコは、新店福岡バルコの好調に加え、既存店舗それぞれの特性に応じた改装および営業企画、宣伝展開を実施し増収増益を達成

専門店事業

(株)ヌーヴ・エイは、全国有カショッピングセンターへの出店を継続し140店舗体制に。オリジナル商品の拡充も奏功し収益率も向上

総合空間事業

(株)バルコスペースシステムズは外部大型施設の内装工事を受注。節電効果のあるオリジナル照明器具を強みとした環境提案により販路を拡大

その他の事業

(株)バルコ・シティは商業施設のWEBサイト受託業務が拡大、ファッション業界・ファッションビル専門求人ポータルサイトも順調にスタート

※1 前年値に含まれる(株)バームガーデンは2010年2月末にて直営店舗事業より撤退いたしました
 ※2 前年値に含まれる(株)ホテルニュークレストンは2009年6月に事業譲渡を行ない、直営事業より撤退いたしました

(ご参考)	2010年度	2009年度	増減額
(株)ヌーヴ・エイ	売上高 15,396	14,981	414
※1	営業利益 338	328	9
(株)バルコ・シティ	売上高 600	570	29
※2	営業利益 16	13	2

単位：百万円

		2010年度	2009年度	増減額
ショッピングセンター事業	売上高	248,307	246,010	2,297
	営業利益	8,434	8,005	429
専門店事業※1	売上高	15,396	16,971	▲1,575
	営業利益	332	303	28
総合空間事業	売上高	18,830	17,758	1,072
	営業利益	385	209	176
その他の事業※2	売上高	591	954	▲363
	営業利益	16	26	▲9
小計	売上高	283,126	281,695	1,430
	営業利益	9,169	8,543	625
消去又は全社	売上高	(15,466)	(18,007)	2,541
	営業利益	49	57	▲8
合計	売上高	267,659	263,688	3,971
	営業利益	9,218	8,601	617

※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。

2010年度 単体業績

7/25

新店 福岡パルコと直近 出店の3店舗が業績を牽引し増収増益

単位：百万円

	2010年度	2009年度	増減額	前年比	対外発表額	増減額
売上高	245,488	243,349	2,138	100.9%	245,000	488
営業利益	8,709	8,154	554	106.8%	8,200	509
経常利益	8,222	8,208	14	100.2%	7,700	522
当期純利益	4,242	4,184	58	101.4%	4,000	242
EBITDA ※	15,042	13,473	1,569	-	-	-

	2010年度末	2009年度末	増減額	前年比
総資産	218,846	183,189	35,657	119.5%
純資産	82,136	79,059	3,076	103.9%
有利子負債	75,372	40,514	34,858	186.0%
自己資本比率	37.5%	43.2%		

※ EBITDAは、「営業利益 + 減価償却費」にて算出しております

2010年度は1株当たり年間17円(期末配当金は予定より1円増配し9円)を決定(2009年度実績 1株当たり年間16円)

2010年度 店舗別テナント売上高

8/25

全店合計で前年比 101.1%

単位：百万円

店名	売上高	前年比
札幌パルコ	11,240	93.2%
仙台パルコ 2008/8月開店	10,143	104.5%
池袋パルコ	30,329	96.7%
渋谷パルコ	13,537	89.1%
静岡パルコ 2007/3月開店	10,993	104.4%
名古屋パルコ	34,431	94.2%
広島パルコ	17,011	95.3%
計	127,688	95.8%

店名	売上高	前年比
松本パルコ	7,649	97.0%
大津パルコ	5,022	83.1%
心斎橋パルコ	1,856	99.6%
熊本パルコ	4,952	95.1%
計	19,480	92.8%

店名	売上高	前年比
宇都宮パルコ	5,568	87.0%
浦和パルコ 2007/10月開店	13,257	105.6%
新所沢パルコ	8,132	99.2%
千葉パルコ	6,907	92.6%
津田沼パルコ	9,303	97.2%
ひばりが丘パルコ ※1	7,930	102.1%
吉祥寺パルコ	8,741	94.9%
調布パルコ	16,914	99.3%
計	76,755	98.2%

店名	売上高	前年比
既存店計 ※2	223,924	96.3%
福岡パルコ 2010/3月開店	13,126	-
大分パルコ 2011/1月開店	3,454	-
合計	240,505	101.1%

※1 ひばりが丘パルコの前年同期比は、別館「NosVos by PARCO」(2010年2月28日開店)の値を除いたものです

※2 既存店計は、福岡パルコ(2010年3月19日開店)、ひばりが丘パルコ別館「NosVos by PARCO」(2010年2月28日開店)、大分パルコ(2011年1月31日開店)の値を除いたものです

2010年度 アイテム別売上高 前年比

9/25

「衣料品総合」「食品」が 堅調推移

- ◎ 「衣料品」ではメンズ・レディース複合店の導入を進めた「衣料品総合」部門が好調。幅広い年代に対応する機能性の高い衣料が人気
- ◎ 「食品」は新規テナント導入の効果もあり堅調な推移が継続

既存店 前年比	2009 年度計	2010年度				
		1Q	2Q	3Q	4Q	計
テナント売上高	93.2%	95.1%	95.1%	96.2%	98.9%	96.3%
買上客数	97.2%	99.1%	99.3%	99.5%	99.6%	99.4%
客単価	94.4%	95.6%	96.4%	96.8%	99.3%	97.0%

既存店計：既存店計は、福岡バルコ（2010年3月19日開店）及びひばりが丘バルコ別館「NosVos by PARCO」（2010年2月28日閉店）、大分バルコ（2011年1月31日閉店）の値を除いたものです

アイテム分類	前年比	
	全店計	既存店計
婦人服	97.1%	93.8%
紳士服	95.1%	92.8%
衣料品総合	113.4%	104.8%
衣料品	99.8%	95.8%
靴	98.5%	94.2%
バッグ	97.2%	89.2%
装身具	100.3%	93.9%
化粧品	108.0%	99.9%
身用品	102.3%	95.4%
教養雑貨	100.5%	95.1%
趣味・家庭雑貨	101.9%	96.9%
雑貨	101.7%	96.8%
食品	100.1%	100.0%
飲食	101.4%	94.9%
その他	104.1%	98.9%

※ 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

主な連結販売費及び一般管理費・設備投資

10/25

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	前年同期比
2010年度	人件費	9,395	▲8	99.9%
	借地借家料	9,530	▲764	92.6%
	宣伝費	3,181	▲456	87.5%
	業務委託費	5,905	▲230	96.2%
	減価償却費	6,618	1,030	118.4%
	租税公課	1,346	▲81	94.3%
	販売管理費計	32,806	▲611	98.2%

設備投資

単位：百万円

連結		金額	対前年 増減額	前年同期比
2010年度	設備投資	※ 43,553	35,757	558.7%

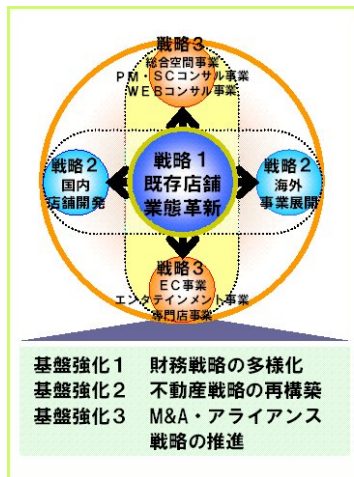
※ このうち約364億円は2010年3月に浦和バルコ、2010年10月にP' PARCOの信託受益権（土地・建物等）を取得したことによるものです

I 2010年度 業績概要

II 2010年度実績と
2011年度展開計画

III その他のトピックス

中期経営計画 (2010～2012年度)



新たなビジョン

ショッピングセンター事業中心の
「都市型商業ディベロッパー」から
事業領域を拡充して
「都市のライフスタイルプロデューサー」へ

3つの事業戦略、経営基盤の強化

- 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～

中期経営計画の資料につきましては、以下の弊社
ホームページに掲載しております
http://www.parco.co.jp/group/corporate/ir_06.php

**2010年度は 429区画 約45,000㎡の改装を実施
改装ゾーン売上前年対比120.4% 同客数121.9%と好調**

情報発信力のあるファッションの強化や足元商圈を意識したファミリー向けのファッション・雑貨の大型店の導入等、店舗の方向性に沿った実効的な改装を推進
2007～08年度開店の3店舗は継続的な改装で好調推移

浦和バルコ：浦和駅の東西自由通路の完成（2013年予定）を見据え、2010年3月に信託受益権(土地・建物等)を取得し、全館の大規模改装を推進中。アウトドアスポーツ・ファミリーファッション・サービス機能アイテムや10月には幅広い客層を持つ大型趣味雑貨テナントを導入。既存店舗との買い回り相乗効果により好調推移



浦和バルコ

静岡バルコ：地域への浸透が進み売上好調。さらなる成長を目指し、地元企業との取組みや路面からのテナント誘致などにより、レディスファッション・アウトドアスポーツ・旅行等のアイテムを拡充し、客層を拡大

仙台バルコ：継続的なマーケット分析に基づきファッションや雑貨など、わかりやすさ、買いやすさを織り込んだ改装を実施し、マーケットフィットを促進、顧客の定着化に成果

テナント売上高 前年比	2009 年度計	2010年度				
		1Q	2Q	3Q	4Q	計
浦和バルコ	95.7%	99.8%	100.7%	110.9%	110.9%	105.6%
静岡バルコ	102.3%	104.0%	105.9%	103.2%	104.3%	104.4%
仙台バルコ	-	104.7%	102.1%	103.9%	107.1%	104.5%

**「都心型店舗」「コミュニティ型店舗」の2業態グループに再編し
過去最大級の約61,000㎡の改装を計画**

都心型店舗 ファッション性・先進性を継続強化し、多アイテム化による客層の拡大を推進



名古屋バルコ

名古屋バルコ：来店モチベーションの拡大を企図し、テナント構成のバラエティを向上させる改装を実施。多世代向けのレディスファッションに化粧品や身の回り雑貨なども含めてバラエティ豊かな商品構成に編成

渋谷バルコ：「ZERO GATE(ゼロゲート)」は都心部での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

2007～08年度開店3店舗 継続的な改装により一層の充実を図り、顧客の定着化を推進



静岡バルコ

浦和バルコ：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、更なる客層拡大を推進

静岡バルコ：ファッションから食品、サービス機能テナントまで、幅広くライフスタイルを提案するテナントを導入、一層の客数客層の拡大を見込む

仙台バルコ：アイテムバラエティ強化をさらに進め、ヤングカジュアルやファミリー向けファッション、飲食、食品等多彩なショップを導入し、客層拡大、来店頻度向上を促進

**2010年3月開業の福岡パルコは
開店1年間で売上高は目標を25%上回り約138億円、
入館客数は40%上回る1400万人を達成と好調に推移**



福岡パルコ

福岡パルコ
2010年3月19日～2011年3月18日 実績

	実績	目標	実績目標比
年間売上高	約138億円	110億円	125.4%
年間動員客数	約1,400万人	1,000万人	140.0%

【福岡パルコ】

雑貨、ビューティ、食品、飲食店などの比率を高めた買いやすく、バラエティのある商品構成や、新業態・エリア初出店テナントの多数導入、地元と連携した地域密着型の宣伝、ITツールを活用した販促などが奏功し、幅広い客層の来店により売上高、客数ともに計画を上回り好調推移

- ・目標年間入館客数1,000万人を40%上回り約1,400万人が来店
- ・1年間で110億円の売上目標を25%上回り約138億円の売上高を達成
- ・2010年11月「福岡市 都市景観賞」を受賞
- ・2011年2月 織研新聞「第13回デベロッパ大賞&テナント大賞」新人賞に選出

首都圏・関西圏において、
M & A、アライアンスによる新規出店 および
既存施設コンバージョンによる拠点拡大などを
推進



都心中低層商業施設に、新たな事業モデルでの出店を推進
既存の「PARCO」業態にこだわらない業態の開発を推進

【渋谷パルコ ZERO GATE】【心斎橋パルコ】

都市中心部の一等地という立地の良さを活かし、事業規模に応じた効率的運営を実施する都心部の商業施設開発における新たな事業モデルとして展開



【渋谷パルコ ZERO GATE】

渋谷パルコ40周年に向けた大幅リニューアルに合わせて全面改装、2011年4月16日「Berushka (ベルシュカ)」日本一号店がオープン予定

「Berushka (ベルシュカ)」
「ZARA」を運営しているスペインに本社をおくインディテックスグループのレディース・メンズ・身の回り品を扱うカジュアル衣料ブランド。世界48カ国に680店以上を展開。これまでは日本国内での店舗展開はなく、本物件が初上陸。
フロア構成 レディース：1階・2階・3階
メンズ：4階



【心斎橋パルコ】

2011年9月(予定)
心斎橋パルコ本館・DUE館
営業終了

↓
2013年6月(予定)
新規オープン

2010年3月 シンガポールに「PARCO Marina Bay (バルコ・マリナ・ベイ)」をオープン

2011年4月 CapitaMalls Asia Limited (キャピタモールズ・アジア) との
業務提携に向けた基本合意書を締結

基本合意した主な内容

- ・中国における、新規および既存商業施設の運営協力の検討
- ・日本における、新規商業施設の開発・運営協力の検討

CapitaMalls Asia Limited アジア各国における進出状況



《CapitaMalls Asia Limited》

- ・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」を始めとして38物件が稼働中、15物件を開業予定。今後3～5年以内に100物件程度へ拡大を予定
- ・当社はCapitaMalls Asia Limitedがアジア最大規模の不動産会社CapitaLand Limitedの商業施設開発部門であった1995年の当時よりシンガポールの商業施設「PARCO Bugis Junction (バルコ・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を深め、良好な関係を構築

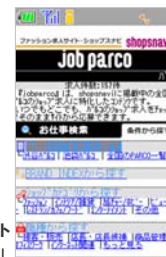
名称	CapitaMalls Asia Limited
事業内容	商業施設の開発・投資・管理運営、および不動産ファンド・不動産投資信託(リート)の組成、運用管理
資本金	SGD 4,605,000,000- 約2,993億円 (1SGD=65円で計算)
設立年月日	2004年10月12日

IT WEBコンサルティング事業・ECモール事業 (株)バルコ・シティ

2010年度

IT Webコンサルティング事業

- ◎外部商業施設のWebサイト運営受託を更に拡大
2010年度末 受託SC数 30件 (前年度末比 +2件)
- ◎ファッション業界・ファッションビルに特化した求人情報専門のモバイル求人サイト「shopsnavi (ショップスナビ)」事業をスタート



モバイル求人サイト「shopsnavi」



PARCO-CITY TOPページ「Stylife」オープン！」

2011年度

ECモール (オンラインショッピングモール) 事業

- ◎スタイルイフ(株)との事業連携の第一歩として、トレンドファッションサイト「Stylife」が「PARCO-CITY (オンラインショッピングモール)」に出店
- 200ブランド15,000アイテムが加わり、合わせて640ブランド、45,000アイテムの規模に拡大
- インターネットでバルコのショッピングが楽しめる環境が一層充実

エンタテインメント事業

2010年度

- ◎劇場部門において「神奈川芸術劇場」の公演制作業務を受託
演目のバラエティ拡大や複線化で業容拡大へ
 - ・既存の「バルコ劇場」「ル テアトル銀座 by PARCO」と合せて収益の多元化と拡大を図る



神奈川芸術劇場
©森日出夫

2011年度

- ◎演劇公演『金閣寺』NYのフェスティバルで公演
 - ・神奈川芸術劇場で制作受託した『金閣寺』は日本国内で上演後、2011年7月のNYの舞台芸術の祭典「リンカーンセンター・フェスティバル」に日本で唯一選ばれ上演予定
- ◎コンテンツビジネス・ライツビジネスへ積極取り組み
 - ・優良コンテンツを劇場・出版など複数分野でマルチユースすることにより、収益の多元化を図る。
 - ・映画への権利出資などライツビジネスの継続拡大
 - ☆2011年度当社出資作品例
 4月公開予定『キッズ・オールライト』
 (第83回アカデミー賞主要4部門ノミネート作品)



『キッズ・オールライト』
©2010 TKA Alright.LLC/
UGC Ph All Rights Reserved.

専門店事業 (株)ヌーヴ・エイ

2010年度

- ◎全国有力ショッピングセンターへの出店戦略を継続
 - ・2010年度はビルド&スクラップ戦略を推進し140店舗体制(前年度末+4店舗)、バルコ外店舗は82店舗、売上高シェアは50.9%に

2011年度

- ◎2011年度は好調の腕時計事業を中心に新規に18店舗出店予定
- ◎オリジナル商材の販売を拡大し、粗利率を向上
 - ・時計、眼鏡、雑貨事業のオリジナル商材を拡大



羽田空港国際ターミナルビル
TORQUE



「もったいないウォッチエクステンジ!」「ピンクリボン活動」
2010年度も継続して実施いたしました

総合空間事業 (株)バルコスペースシステムズ

2010年度

- ◎大手企業からのビルメンテナンス業務を受注
 - ・外資系航空会社よりホテル等のメンテナンス受注が奏功、大手商業施設における構造改善工事を受注

2011年度

- ◎商業施設の環境(節電)対策を軸とした受注を拡大
 - ・大手電気メーカーとの協業にて開発した節電効果のあるオリジナル照明器具「P'es Lighting」を軸に、多角的展開企業への販売や「省エネリニューアル工事」の受注を促進



「P'es Lighting」
LED照明器具施工例

業務提携の内容

- ①外部プロフェッショナル人材の補強への協力
 ※海外、不動産、M&Aの分野において 3名の人材補強完了
- ②DBJの国内・海外ネットワークを活用した情報提供
- ③M&A等の個別案件でのアドバイス・実行支援等の提供

5つの対象分野と当社の進捗状況

国内店舗開発	業態転換やM&Aについて事業スキーム、および詳細プランを策定中
海外事業展開	香港事務所を開設し、中国事業に関する交渉業務等を本格的にスタート
EC事業	業務提携やM&Aについて情報を集約するとともに、具体的な交渉が進捗中
不動産戦略	不動産の資産価値向上等、新たな不動産戦略についてプランを策定中
財務・IR戦略	投資基準設定やIR戦略について整理、新たな基準を構築し運用をスタート

I 2010年度 業績概要

II 2010年度実績と
2011年度展開計画

III その他のトピックス

東日本大震災の影響 について

23/25

謹んで地震災害のお見舞いを申し上げます

この度の東日本大震災により被害を受けられました皆様に
心よりお見舞い申し上げます
皆様の一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます

店舗営業状況 (3月末現在)	パルコ	全20店舗 営業 (一部テナントを除く)
	ヌーヴ・エイ	全147店舗 営業
損失見積もり状況 (3月末現在集計)	パルコ	150百万円程度 (固定資産)
	ヌーヴ・エイ	4百万円程度 (商品)

・この他の各社におきましては、現在大きな影響は認められません。

当社グループでは現在、全国のパルコにて募金活動を実施するとともに、オンラインショッピングモール「PARCO-CITY」でも、義援金受付ページにてオリジナル壁紙をご購入いただくで代金全額を募金としてお預かりしており、いずれも日本赤十字社を通じて被災された皆様の支援のために寄付させていただきます

また、当社も日本赤十字社を通じて一千万円の義援金の寄付を行ないました

3月足元状況について

24/25

パルコ 既存店営業状況 前年比

	店舗総合売上高				店舗総合 売上高
	3月1日 ~10日 (曜日対比)	3月11日 ~20日 (曜日対比)	3月21日 ~31日 (曜日対比)	3月計 (暦日対比)	4月1日 ~10日 (曜日対比)
計画停電対応店舗 10店舗	99.8%	43.4%	86.1%	75.3%	101.1%
仙台パルコ ※1	104.1%	0.1%	22.3%	35.2%	102.0%
既存店計 速報値 ※2	97.7%	60.3%	89.2%	81.3%	101.2%

※1 仙台パルコは、3月26日より1階、地下1階の2フロアの営業を再開し、

3月30日には9階から地下1階までの営業を再開いたしました

4月10日現在、営業時間短縮 [11:00~18:00] (一部ガス使用店舗休業) にて営業しております

※2 既存店は、福岡パルコ、大分パルコの値を除いたものです

パルコでは、テナント支援の一環として震災・計画停電対応地域の店舗において家賃の条件緩和を行うことを決め、3月1日~31日については、実際の営業時間を3月の総営業予定時間で割った数字を基本ベースに算出いたしました



本資料に記載した予想数値等は、2011年4月11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バース図等は、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・送信等することを禁じます。