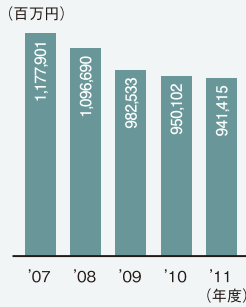


財務情報

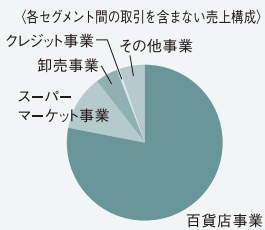
54	財政状態および経営成績に関する分析
58	連結貸借対照表
60	連結損益計算書
61	連結包括利益計算書
62	連結株主資本等変動計算書
63	連結キャッシュ・フロー計算書

財政状態および経営成績に関する分析

■ 売上高



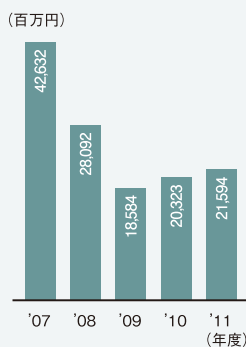
■ 事業セグメント別の売上高



(各セグメント間の取引を含みます)
(百万円)

百貨店事業	736,922
スーパーマーケット事業	112,627
卸売事業	50,954
クレジット事業	8,223
その他事業	81,798

■ 営業利益



* 2007年度は、松坂屋グループの業績について、通期の業績を連結した場合の数値を記載しております。

営業の概況

当連結会計年度(2011年度)の日本経済は、東日本大震災の影響により大きく落ち込んだ後、生産が回復するなど、持ち直しの動きが見られましたものの、欧州債務問題の長期化や円高の進行の影響などもあり、先行き不透明感が強い状況のうちに推移いたしました。

百貨店業界では、震災による影響で3月に売上高が大きく落ち込みました。その後、クールビズ関連商品の需要の高まりや、自粛ムードが和らぐにつれて高額商品にも動きが見られるなど、徐々に持ち直したものの、総じて前年実績を下回る状況で推移いたしました。

このような状況のなか、当社グループは、震災による影響を最小限に止めるとともに、将来にわたるグループの成長・発展に向け、「百貨店事業の競争力向上」と「グループ全体の成長力強化」に取り組みました。

百貨店事業におきましては、「新百貨店モデル」の確立を目指し、従来の百貨店の枠にとらわれない、マーケット変化に即応した新しい店づくりを進めるとともに、高効率で生産性の高い店舗運営体制の構築に取り組み、現状における集大成として4月に大丸梅田店を全館増床グランドオープンいたしました。また、将来の経営基盤強化に向け、大丸東京店第Ⅱ期増床計画を推進するとともに、松坂屋銀座店を含む銀座六丁目地区再開発計画については、東京都の都市計画決定を受けるなど、実現に向けて大きく前進いたしました。一方で、博多大丸長崎店は、7月末をもって営業を終了いたしました。

グループ全体の成長力強化に向けては、複数の事業を展開するマルチリテイラーとしての発展を目指し、2011年3月に雑貨小売業「プラザ」などを展開する株式会社スタイリングライフ・ホールディングスを、2012年3月には都市型商業施設の開発・運営において優れた事業ノウハウを有する株式会社パルコを、それぞれ持分法適用関連会社化いたしました。また、海外市場への事業展開に向けた基盤整備として、株式会社スタイリングライフ・ホールディングスと共同で、同社の「プラザ」事業をアジア地域において進めることとし、まずは台湾での出店を決定したほか、卸売事業の大丸興業ではタイに現地法人を設立いたしました。このほかにもウェブ通販事業の強化に向け、グループ内通販事業を再編・統合し、新たにJFR

オンラインとして3月にスタートさせました。また、旧横浜松坂屋の跡地に、商業デベロッパーの大丸コム開発が手がけるショッピングセンター「カトレヤプラザ伊勢佐木」を2月にオープンさせました。

一方、高コスト構造からの脱却と生産性の向上をはかるため、グループ全体で組織・要員構造改革を推進いたしました。また、一層の経費の効率化に向け、電気使用量の削減やLED照明機器の導入による節電対策、施設の集約化など、グループをあげて推進いたしました。加えて、グループ各社において事業継続計画を整備するなど、災害対策の強化を進めてまいりました。

売上高

以上のような諸施策に取り組みました結果、当期の連結売上高は、主力の百貨店事業が前年実績微減に止まり、クレジット事業が前年実績を上回ったものの、スーパーマーケット事業や卸売事業で前年実績を下回り、対前年0.9%減の9,414億15百万円となりました。

販売費および一般管理費

販売費および一般管理費は、対前年2.0%減の2,050億52百万円となりました。内製化によるコスト削減により作業費が減少したほか、働き方の改革や退職者不補充などの施策により人件費を圧縮するなど、削減を進めました。

営業利益

営業利益は、売上総利益が29億42百万円減となりましたが、販売費及び一般管理費は42億13百万円の削減をはかり、対前年6.3%増の215億94百万円となりました。

その他の収益・費用

その他の費用(収益)はネットで、前年56億70百万円の損失に対し、48億80百万円の損失となりました。これは、収益として固定資産売却益17億99百万円などを計上したものの、費用として、資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額22億54百万円、投資有価証券評価損15億19百万円などを計上したことによるものです。

当期純利益

この結果、税金等調整前当期純利益は、対前年14.1%増の167億14百万円となり、当期純利益は、対前年112.2%増の188億4百万円となりました。

セグメント概況

●百貨店事業

当事業では、構造的課題である「マーケット対応力の弱さ」と「高コスト・低収益構造」を克服するため、「新百貨店モデル」の確立に全力で取り組みました。

2011年4月に増床オープンした大丸梅田店では、顧客層の拡大をはかるためヤングレディースファッションの「うふふガールズ」、婦人靴売場「シンデレラアベニュー」、婦人肌着売場「オーランジェリーゼ」などターゲットやコンセプトを明確にした「スペシャリティーゾーン」を導入するとともに、「東急ハンズ」などの大型テナントを多数導入することによって、入店客数の大幅な増加を実現しました。さらに同店では、増床により売場面積を拡大しながら、従来を大幅に下回る人員での店舗運営を実現し、さらなる高効率運営体制を構築しました。

このほか、大丸札幌店に全社で6店目となる「うふふガールズ」を、大丸京都店にシニア女性のためのファッションと雑貨の売場「マダムセレクション」を導入したほか、松坂屋名古屋店や大丸心齋橋店など基幹6店舗において、アROUND40女性をターゲットにした婦人服自主編集売場「シーズンメッセージ」を再構築するなど、幅広い顧客に向け品揃えを強化しました。

また、9月に本社の営業部門を従来の婦人服・紳士服といった商品分類別の組織から、「自主事業統括部」と「ショップ運営統括部」に再編しました。「自主事業統括部」は、仕入れから販売、損益管理までを一体的に統括する事業運営型の組織として自主編集売場の売上拡大と収益力強化をはかってまいります。一方、「ショップ運営統括部」では、従来の婦人・紳士といった商品分類の枠を超えた部門横断型の組織として今までにない新しい売場づくりを推進してまいります。

あわせて、より効率的な店舗運営を推進するため、大阪地区に続いて首都圏店舗の後方事務部門をそれぞれの地区単位で統合・再編しました。

販売促進活動では、全店でクールビズや節電対策商品の提案や、春と秋に開催した「サンクスフェスティバル」、「松坂屋創業400周年記念大創業祭」など、話題性の高い企画を実施しました。また、インターネットや携帯電話メールを活用した「デジタル販促」に積極的に取り組んだほか、カード会員拡大による固定客づくりも引き続き重要課題と捉え強力に推進しました。

以上のような施策に取り組みましたが、当事業の売上高は、震災の影響に加え、2010年8月の松坂屋名古屋駅店や2011年7月の博多大丸長崎店の閉店の影響もあり、0.1%減の7,369億22百万円となりましたが、販売費及び一般管理費の削減に取り組んだ結果、営業利益は6.3%増の145億77百万円となりました。

●スーパーマーケット事業

ピーコックストアは、地域に密着した高質食品スーパーマーケットを目指し、食の安全・安心に加え、値ごろ感のあるオリジナル商品を拡充するなど消費者の価格志向にも対応した品揃えの強化に努めました。また、競争力を強化するため、ニッケコルトンプラザ店（千葉県市川市）、トルナーレ日本橋浜町店（東京都中央区）などの店舗改装を実施し、さらに営業力の強化とローコスト化をはかるため、2012年3月、情報システムを刷新しました。

しかしながら、地域マーケットの競争激化や3店舗を閉鎖した影響もあり、売上高は4.9%減の1,126億27百万円となりましたが、粗利益率の向上と経費の削減に努めた結果、営業利益は57.3%増の4億44百万円となりました。

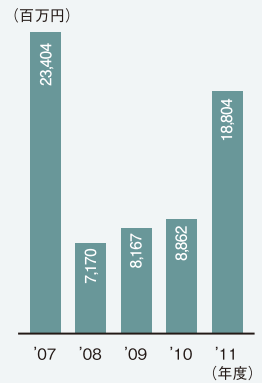
●卸売事業

大丸興業は、食品や化学品分野における取扱い品目の充実、フィッシング事業やリテール事業（百貨店酒売場運営受託）などの強化に加え、中国やアセアン諸国を中心に海外での商材調達や現地での販路拡大に取り組まれました。しかしながら、震災の影響に加え、国内の市場環境は依然厳しく、売上高は6.4%減の509億54百万円、営業利益は29.1%減の15億85百万円となりました。

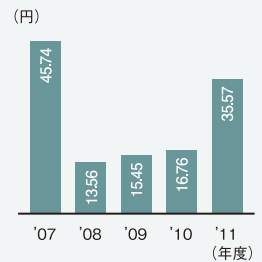
●クレジット事業

JFRカードは、カードの即時発行により新規会員開拓を推進する一方、優待サービスの充実や決済の多様化により利便性を高めることで加盟

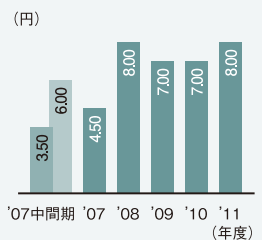
■当期純利益



■1株当たり当期純利益



■1株当たり配当額 (単体)

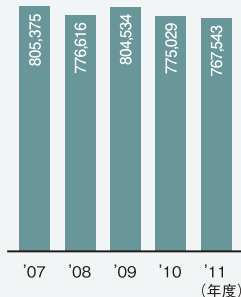


■ 大丸 ■ 松坂屋HD

* 2007年度は、松坂屋グループの業績について、通期の業績を連結した場合の数値を記載しております。

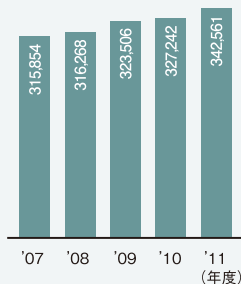
■ 総資産

(百万円)



■ 純資産

(百万円)



店でのカード利用促進に取り組みました。その結果、売上高は4.2%増の82億23百万円、営業利益は21.9%増の22億81百万円となりました。

● その他事業

その他事業では、人材派遣業ディンプルにおいて販売関連の受託業務が拡大した一方で、J.フロント建装において大型受注が減少したこともあり、売上高は3.9%減の817億98百万円となりましたが、各社の販売費及び一般管理費の削減によって営業利益は11.8%増の26億74百万円となりました。

財政状態

財政状態については、資産効率、資金効率向上の観点からグループ保有資産の有効活用に取り組むとともに、グループ資金一元管理の体制づくりを行うなど財務体質強化への取り組みを進めた結果、資産合計は7,675億43百万円となりました。一方、負債合計は4,249億82百万円、純資産合計は、3,425億61百万円となりました。

これらの結果、総資産営業利益率(ROA)は、2.8%、自己資本比率は、43.4%となりました。

キャッシュ・フロー

当社グループは、事業活動のための適切な資金確保、流動性の維持ならびに健全な財政状況を目指し、安定的な営業キャッシュ・フローの創出、幅広い資金調達手段の確保に努めています。

また、当社グループの成長を維持するために将来必要な運転資金及び設備投資、投融資資金は、主に手許資金と営業活動によるキャッシュ・フローに加え、借入やコマーシャル・ペーパーの発行により調達しております。

「営業活動によるキャッシュ・フロー」は、243億65百万円の収入となりました。前連結会計年度との比較では、税金等調整前当期純利益が増加したことなどにより、30億95百万円の収入増となりました。

「投資活動によるキャッシュ・フロー」は、大丸梅田店増床による固定資産の取得や株式会社スタイリングライフ・ホールディングスの株式取得などにより、267億81百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、183億49百万円の支出増となりました。

「財務活動によるキャッシュ・フロー」は、借入金の返済などにより68億72百万円の支出となりました。前連結会計年度との比較では、投資資金に充当するため借入調達を140億円実施したことなどにより、162億56百万円の支出減となりました。

この結果、当連結会計年度末における「現金及び現金同等物」は、前連結会計年度末に比べ90億円減の242億4百万円となりました。

今後も、利益水準やキャッシュ・フローの動向等を考慮し、適切な利益配分や設備投資を行っていく予定です。

利益配分に関する基本方針および配当

当社は、健全な財務体質の維持・向上をはかりつつ、利益水準、今後の設備投資、キャッシュ・フローの動向等を勘案し、連結配当性向30%を目処に適切な利益還元を行うことを基本方針としています。また、資本効率の向上及び機動的な資本政策の遂行などを目的として自己株式の取得も適宜検討してまいります。

内部留保につきましては、営業力を強化するための店舗改装投資や事業拡大投資、財務体質の強化などに活用し、企業価値の向上をはかっていく所存です。

なお、当期の配当は、中間配当3円50銭に期末配当4円50銭を加えた年間8円を実施することとしました。

また、次期の配当につきましては、中間配当4円に期末配当4円を加えた年間8円とする予定です。

事業等のリスク

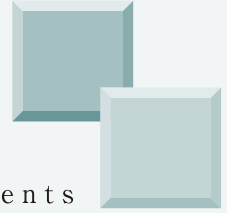
当社グループの事業その他を遂行する上でのリスクについて、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる事項を以下に記載しています。

なお、文中における将来に関する事項は、2012年2月29日現在において当社グループが判断したものであり、国内外の経済情勢等により影響を受ける可能性があり、事業等のリスクはこれらに限られるものではありません。

① 事業環境におけるリスク

当社グループの主要なセグメントである百貨店事業およびスーパーマーケット事業は、景気動

* 2007年度は、松坂屋グループの業績について、通期の業績を連結した場合の数値を記載しております。



向・消費動向・金融動向等の経済情勢、同業・異業態の小売業他社との競合や交通アクセスの変化等により大きな影響を受けます。これらの事業環境の要因が、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

② 法規制および法改正におけるリスク

当社グループは、大規模小売店舗の出店、独占禁止、下請取引、消費者保護、各種税制、環境・リサイクル関連等において法規制の適用を受けています。また、将来の税制改正に伴う消費税率の引き上げ等により個人消費の悪化につながる場合があります。従って、これらの法規制および法改正により事業活動が制限されたり、費用の増加や売上高の減少を招き、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

③ 自然環境の変化・事故等におけるリスク

地震・洪水・台風等の自然災害、不測の事故や新型インフルエンザ発生等により、営業機会を喪失したり、業務遂行に支障をきたす可能性があります。また、暖冬・冷夏等の異常気象により、主力商品である衣料品、食料品等の売上の減少につながることもあり、自然環境の変化・事故等が、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

④ 商品取引におけるリスク

当社グループの主要なセグメントである百貨店事業およびスーパーマーケット事業は、消費者と商品取引を行っております。提供する商品については、適正な商品であることや安全性等に十分留意しておりますが、万一欠陥商品や食中毒を引き起こす商品等、瑕疵のある商品を販売した場合、公的規制を受ける可能性があるとともに、製造物責任や債務不履行による損害賠償責任等による費用が発生する場合があります。更に当社グループに対する信用失墜による売上高の減少等、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループでは、百貨店事業の外商部門をはじめとして、法人向け等の掛売取引を行っております。これらの取引については与信管理を十分に行っておりますが、取引先の倒産による売掛金の回収が不能となった場合の費用の発生等、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤ 情報管理におけるリスク

当社グループが保有する個人情報や機密情報の管理・保護については、社内体制を整備し厳重に行っていますが、不測の事故又は事件により情報が漏洩した場合には、当社グループの信用低下を招き、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑥ システムリスク

当社グループが事業を展開するための各種システムは、主に外部委託先のデータ・センターで集中管理しております。当該データ・センターは、耐震設計、電源・通信回線の二重化、自家発電装置、不正侵入防止などの安全対策を講じております。しかしながら、想定を超える自然災害や事故によって、設備の損壊やシステムの停止、各事業所との通信障害が起きた場合、当社グループの事業活動に支障をきたし、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑦ 海外での事業活動におけるリスク

当社グループは、主に卸売事業セグメントを中心に、海外での事業活動を行っております。この海外での事業活動において、予期しえない自然災害や景気変動、通貨価格の変動、テロ・戦争・内乱等による政治的・社会的混乱、並びに法規制や租税制度の変更等が、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑧ 重要な訴訟等のリスク

当連結会計年度において、当社グループに重大な影響を及ぼす訴訟等はありませんが、将来、重要な訴訟等が発生し、当社グループに不利な判断がなされた場合には、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑨ 事業提携・資本提携・企業買収等のリスク

当社グループは、事業の拡大や競争力強化のため、他社との事業提携・資本提携及び他社の買収等を行うことがあります。これらの意志決定に際しては、必要かつ十分な検討をしておりますが、経済環境の変化等の影響により、期待した収益や成果を十分に得られず、当社グループの業績や財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

J. フロントリテイリング株式会社及び連結子会社

2012年2月29日及び2011年2月28日現在

単位：百万円

資産	2012年	2011年
流動資産：		
現金及び預金	¥24,204	¥34,087
有価証券	1,769	1,484
受取手形及び売掛金：	54,720	53,937
控除：貸倒引当金	(575)	(761)
たな卸資産	28,070	30,382
繰延税金資産	12,457	13,020
その他	28,594	25,945
流動資産合計	149,240	158,096
有形固定資産：		
土地	353,713	354,742
建物及び構築物	362,080	352,574
その他	13,285	12,827
建設仮勘定	445	5,634
計	729,523	725,777
減価償却累計額	(233,579)	(227,100)
有形固定資産純額	495,944	498,678
投資その他の資産：		
投資有価証券	20,099	23,053
非連結子会社及び関連会社への投資	13,884	3,831
長期貸付金	1,442	1,505
敷金及び保証金	48,938	47,760
繰延税金資産	4,687	7,764
その他	33,305	34,340
投資その他の資産合計	122,358	118,253
資産合計	¥767,543	¥775,029

単位：百万円

負債及び純資産	2012年	2011年
流動負債：		
支払手形及び買掛金	¥74,616	¥76,310
短期借入金	58,940	43,181
コマーシャル・ペーパー	9,998	—
未払法人税等	4,657	3,296
前受金	17,032	17,463
商品券	39,374	41,727
賞与引当金	6,174	6,352
役員賞与引当金	154	164
販売促進引当金	340	337
商品券等回収損失引当金	10,322	9,179
事業整理損失引当金	1,097	1,666
その他	44,967	46,510
流動負債合計	267,676	246,190
固定負債：		
長期借入金	37,087	65,476
繰延税金負債	83,257	95,717
再評価に係る繰延税金負債	1,308	1,492
退職給付引当金	25,022	29,409
役員退職慰労引当金	62	65
負ののれん	1,163	3,443
その他	9,403	5,990
固定負債合計	157,305	201,596
負債合計	424,982	447,786
純資産：		
株主資本：		
普通株式：		
発行可能株式総数：2,000,000,000株		
発行済株式の総数：2012年及び2011年 536,238,328株	30,000	30,000
資本剰余金	209,598	209,605
利益剰余金	100,133	84,895
控除：自己株式 2012年7,629,481株及び 2011年7,611,040株	(5,967)	(5,976)
株主資本合計	333,764	318,523
その他の包括利益累計額：		
その他有価証券評価差額金	(827)	(477)
繰延ヘッジ損益	(1)	(12)
為替換算調整勘定	(18)	—
その他の包括利益累計額合計	(847)	(490)
新株予約権	99	115
少数株主持分	9,544	9,093
純資産合計	342,561	327,242
負債純資産合計	¥767,543	¥775,029

連結損益計算書

J. フロントリテイリング株式会社及び連結子会社

2012年2月29日及び2011年2月28日現在

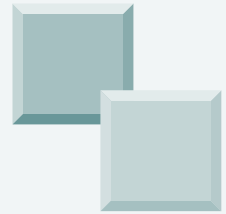
単位：百万円

	2012年	2011年
売上高：		
商品売上高	¥934,453	¥944,140
不動産賃貸収入	6,961	5,962
	941,415	950,102
売上原価：		
商品売上原価	711,554	718,067
不動産賃貸原価	3,213	2,447
	714,768	720,514
売上総利益	226,646	229,588
販売費及び一般管理費	205,052	209,265
営業利益	21,594	20,323
営業外収益（損失）：		
受取利息及び受取配当金	808	756
支払利息	(1,536)	(1,717)
固定資産売却・除却損益	(674)	(3,157)
投資有価証券売却益	138	569
投資有価証券評価損	(1,519)	(1,434)
減損損失	(794)	(1,097)
債務勘定整理益	3,499	3,441
負ののれん償却額	2,286	2,317
商品券等回収損失引当金繰入額	(3,755)	(3,436)
事業整理損	(532)	(1,940)
事業整理損失引当金戻入額	400	136
退店受入金	—	1,600
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	(2,254)	—
事業構造改善費用	—	(1,148)
その他（純額）	(946)	(558)
	(4,880)	(5,670)
税金等調整前当期純利益	16,714	14,652
法人税、住民税及び事業税：		
当年度分	6,247	4,550
調整額	(8,926)	938
	(2,678)	5,489
少数株主損益調整前当期純利益	19,392	—
少数株主利益	587	300
当期純利益	¥18,804	¥8,862

連結包括利益計算書

J. フロントリテイリング株式会社及び連結子会社

2012年2月29日現在



単位：百万円

	2012年
少数株主損益調整前当期純利益	¥19,392
その他の包括利益：	
其他有価証券評価差額金	(352)
繰延ヘッジ損益	57
為替換算調整勘定	(17)
持分法適用会社に対する持分相当額	(42)
その他の包括利益合計	(355)
包括利益	¥19,036
包括利益内訳：	
親会社株主に係る包括利益	¥18,447
少数株主に係る包括利益	589

連結株主資本等変動計算書

J. フロントリテイリング株式会社及び連結子会社

2012年2月29日及び2011年2月28日現在

	単位：百万円					
	株主資本					
	発行済株式数	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2010年2月28日残高	536,238,328	¥30,000	¥209,636	¥81,585	¥(5,991)	¥315,231
剰余金の配当				(5,552)		(5,552)
当期純利益				8,862		8,862
自己株式の取得					(53)	(53)
自己株式の処分			(31)		67	36
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額（純額）						
2011年2月28日残高	536,238,328	30,000	209,605	84,895	(5,976)	318,523
剰余金の配当				(3,701)		(3,701)
当期純利益				18,804		18,804
自己株式の取得					(18)	(18)
自己株式の処分			(6)		26	20
新規連結に伴う増加高				135		135
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額（純額）						
2012年2月29日残高	536,238,328	¥30,000	¥209,598	¥100,133	¥(5,967)	¥333,764

	単位：百万円						
	その他の包括利益累計額						
	その他有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ損益	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
2010年2月28日残高	¥(676)	¥(60)	¥－	¥(736)	¥124	¥8,887	¥323,506
剰余金の配当							(5,552)
当期純利益							8,862
自己株式の取得							(53)
自己株式の処分							36
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額（純額）	199	47	－	246	(9)	205	443
2011年2月28日残高	(477)	(12)	－	(490)	115	9,093	327,242
剰余金の配当							(3,701)
当期純利益							18,804
自己株式の取得							(18)
自己株式の処分							20
新規連結に伴う増加高							135
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額（純額）	(349)	11	(18)	(357)	(15)	450	77
2012年2月29日残高	¥(827)	¥(1)	¥(18)	¥(847)	¥99	¥9,544	¥342,561

連結キャッシュ・フロー計算書

J. フロントリテイリング株式会社及び連結子会社

2012年2月29日及び2011年2月28日現在

単位：百万円

	2012年	2011年
営業活動によるキャッシュ・フロー：		
税金等調整前当期純利益	¥16,714	¥14,652
減価償却費	13,347	13,610
減損損失	1,069	1,936
負ののれん償却額	(2,286)	(2,317)
貸倒引当金の増減額	(53)	23
賞与引当金の減少額	(187)	(683)
退職給付引当金の減少額	(4,387)	(2,592)
販売促進引当金の増減額	3	(13)
商品券等回収損失引当金の増加額	1,143	765
事業整理損失引当金の増減額	(569)	25
受取利息及び受取配当金	(809)	(756)
支払利息	1,536	1,717
持分法による投資利益	(228)	(66)
固定資産売却・処分損益（純額）	407	2,927
投資有価証券売却益（純額）	(10)	(569)
投資有価証券評価損	1,519	1,434
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	2,254	—
売上債権の増減額	(542)	5,660
たな卸資産の減少額	2,330	4,803
仕入債務の減少額	(1,923)	(645)
未収入金の増加額	(1,295)	(1,216)
長期前払費用の増減額	1,832	(328)
その他	256	(12,597)
小計	30,120	25,769
利息及び配当金の受取額	651	710
利息の支払額	(1,511)	(1,728)
法人税等の支払額	(4,895)	(3,480)
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,365	21,270
投資活動によるキャッシュ・フロー：		
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	(11,962)	(1,538)
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	2,487	1,872
有形及び無形固定資産の取得による支出	(15,686)	(14,601)
有形及び無形固定資産の売却による収入	2,853	3,359
短期貸付金の減少額	240	122
長期貸付による支出	(36)	(95)
長期貸付金の回収による収入	108	158
その他	(4,785)	2,288
投資活動によるキャッシュ・フロー	(26,781)	(8,432)
財務活動によるキャッシュ・フロー：		
短期借入金の減少額（純額）	(14,998)	(8,818)
コマーシャル・ペーパーの増加額	9,998	—
長期借入による収入	14,000	2,500
長期借入金の返済による支出	(11,632)	(5,960)
社債の償還による支出	—	(5,000)
自己株式の取得による支出	(16)	(51)
配当金の支払額	(3,693)	(5,523)
少数株主への配当金の支払額	(94)	(94)
その他	(434)	(180)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(6,872)	(23,128)
現金及び現金同等物に係る換算差額	1	(20)
現金及び現金同等物の減少額	(9,286)	(10,311)
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	286	—
現金及び現金同等物の期首残高	33,204	43,515
現金及び現金同等物の期末残高	¥24,204	¥33,204