



社長インタビュー

Interview with the President

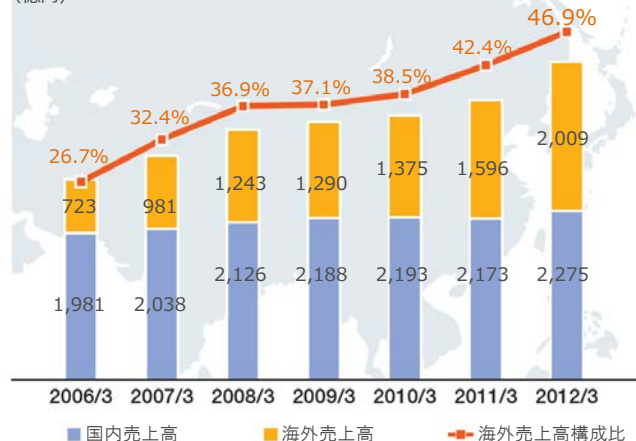
世界中の全ての人々のために快適と感動と喜びを与えるような
世界初、世界No.1の商品とサービスを提供し続けます。

Q1 2012年3月期の業績の評価と総括をお願いします。

2012年3月期の連結業績は、売上高が4,283億円と10期連続、営業利益は519億円と5期連続で過去最高を更新しました。中国やインドネシアなどのアジア主要参入各国で高成長が継続し、ユニ・チャームの連結業績を牽引しました。この結果、海外売上高構成比は過去最高の46.9%となりました。また、2011年4月からスタートした3カ年の中期経営計画の初年度として、世界のペットケア市場の約4割を占める米国において、8つのカテゴリーでNo.1ブランドとなっているThe Hartz Mountain Corporationを2011年12月に買収した他、ベトナムにおいて、ベビー用紙オムツと生理用品で第2位のシェアを持つDiana JSC社を2011年9月に買収し、10年後の躍進に向けた事業基盤の強化を進めてまいりました。

売上高

(億円)



代表取締役
社長執行役員
高原 豪久

Q2 長期ビジョンの概要と取り組みについて教えてください。

ユニ・チャームが参入している事業分野には大きな成長余地があり、2020年には2008年の2.4倍となる28兆円まで市場規模が拡大することが見込まれています。ビジネスチャンスを実実に捉え、2020年までに世界No.1のシェアを獲得するため、需要の拡大が続くアジアや中東・北アフリカエリアにおいて販売エリアの拡大と生産拠点の拡充を積極的に進めると同時に、他の地域への展開も加速させてまいります。また、中長期的には各国でも高齢化が進展し、ヘルスケア事業、ペットケア事業の市場規模が拡大することから、2つの事業の基盤固めを進め、世界No.1企業への足がかりを築いてまいります。

Q3 最重要市場であるアジア地域での今後の展望について教えてください。

インドネシアや中国で成功した中間層向けのビジネスモデルを需要の拡大が続く他のアジア地域でも展開し、販売エリアの拡大によるさらなるシェアの向上を加速させてまいります。また、生産拠点の新設と閉鎖による最適化を追求し、低コストで安定的に供給できる体制の構築も同時に進めてまいります。最重要市場である中国では、2010年に発売した中間層向けエコノミータイプ紙オムツを核に、沿海都市部に加え、内陸地方都市部へも販売エリアを拡大してまいりました。販売エリアの拡大に併せて、2012年には中国で4つ目の生産拠点となる天津工場を稼働しました。将来的には2011年9月に買収したベトナムのハノイ工場からの供給も検討しております。また、工場の増設に併せ、中国内におけるコスト競争力強化のため、2012年には紙オムツの主原料である不織布の生産工場を新設し、中国内における安定供給を実現してまいります。圧倒的シェアNo.1のインドネシアにおいては、さらなる市場拡大に向け2013年に第3工場の稼働を予定しております。需要拡大が続くアジア地域でのビジネスチャンスを着実に捉えるため、積極的に生産拠点の拡充と効率化を進めてまいります。

Q4 その他海外市場の展望について教えてください。

中期的に需要の拡大が見込まれるミャンマー、ラオス、カンボジアなどのグレートメコンエリア向けにはタイ、ベトナムからの製品供給体制を強化させ、アジアでの確固たる地位の確立を目指してまいります。中長期的に需要の拡大が見込まれる北アフリカ・中東、南米などの新興国においては、2012年にエジプトにおいて新工場の稼働を予定しており、中長期的な事業機会の確保に向けた事業基盤の整備が進んでおります。

Q5

少子高齢化におけるユニ・チャームの役割について教えてください。

高齢化が進展するなか、日本のヘルスケア事業はシェアを拡大させており、今後も積極的なチャネル開拓と営業組織の強化により、さらなるドミナント化を進めてまいります。また、中長期的にはアジア等でも大人用紙オムツなどの排泄ケア製品の需要が拡大することから、日本で築いた製品開発、ケアモデルを海外に展開する取り組みも進めてまいります。ユニ・チャームはこれまで認識されているベビー用紙オムツ、生理用品の会社からもう少し広げて、高齢化社会のなかで避けて通れない重要な領域に貢献していく企業であり続けるとともに、「自分らしい普通の生活」をいつまでも続けられるようにお手伝いしたいと考えております。

Q6

グローバルで成功するために必要な組織体制について教えてください。

競争が激化する海外市場で成功するためには、環境変化に応じて迅速な意思決定ができる組織体制と有能な人材が必要です。高成長を継続し、連結売上高の10%を超えるまでに拡大している中国現法へは本社機能を移管すると同時に、経験豊かな人材を本社から中国へ厚く送り、意思決定の質とスピードを向上させてまいりました。また、海外スタッフにユニ・チャームのDNAを伝承し、人材育成も進めております。将来的には中国現法の成功事例を他の地域へも展開させ、海外売上のさらなる拡大に備えてまいります。

Q7

最後に、株主還元の方針について教えてください。

収益力向上のため財務体質の強化および持続的成長に向けた積極的な事業投資の拡大を図りながら、同時に株主の皆さまへ安定的かつ継続的な増配の方針を堅持してまいります。また、自社株買いにつきましても継続して実施する方針でございます。

当期の配当金は、前期より4円増配の1株当たり32円とさせていただきました。

これにより、2002年3月期から10期連続で増配を継続しております。

引き続き、積極的なグローバル展開に取り組み、業容を拡大すると同時に、株主、投資家の皆さまのご期待に応えるべく全社一丸となって取り組んでまいります。

2012年12月

代表取締役 社長執行役員

高原豪久

2012 (2012年3月期)

Progress プログレス

戦略と進捗2012

ホーム

プログレス
(進捗)

1

2

3

4

5

6

売上高は10期連続、営業利益は
5期連続で過去最高を更新しました。

売上高

4,283 億円
(13.6%UP↑)

営業利益

519 億円
(11.5%UP↑)

海外売上高構成比

46.9 %
(4.5ポイントUP↑)

2012 プログレス一覧

- **1** アジアが従来の予想を上回る
速度で成長



- **2** 需要の増加にあわせて生産拠点の
最適配置を追求



- **3** 国内ベビーケア事業：2ブランドの
強みを活かして市場を活性化



- **4** 国内フェミニンケア事業：成長
セグメントに付加価値の高い
製品を投入



- **5** ヘルスケア事業の拡大が本格化



- **6** ペットケア事業の海外展開を加速



プログレス 1

アジアが従来の予想を上回る速度で成長

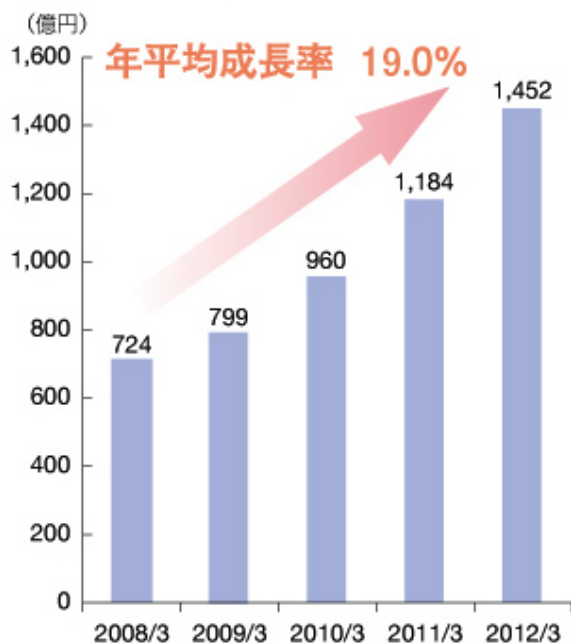


主要参入各国で高成長が継続

アジア地域の経済成長に伴い、ベビー用紙オムツの普及率が急速に高まっており、中でも、中国、タイ、インドネシアなどの主要参入国で高成長が続いています。2012年3月期のアジアにおける売上高は前期比22.6%増の1,452億円となり、売上の成長に伴い利益も着実に増加しています。

現在の最重要市場である中国では、これまでの需要の中心だった沿海都市部に加えて、需要の増加している内陸地方都市部に参入エリアを拡大し、2012年3月期の売上高は前期比25.9%成長しました。中国における売上高は5年平均で30%を超える伸びを示しており、連結売上高の10%を超えるまでに成長しています。圧倒的なシェアを有しているインドネシアにおいても、売上は前期比40%を超える成長を示しています。その他の地域においても、将来に向けた布石を着実に講じています。高い経済成長が続くベトナムにおいて2011年9月にベビー用紙オムツと生理用品で第2位のシェアを持つダイアナ社を買収したほか、約11億人を超える人口を抱えるインドでも、2009年にベビー用紙オムツの本格販売を開始し、着実にシェアを拡大させています。

アジア 売上高



アジア営業利益/利益率

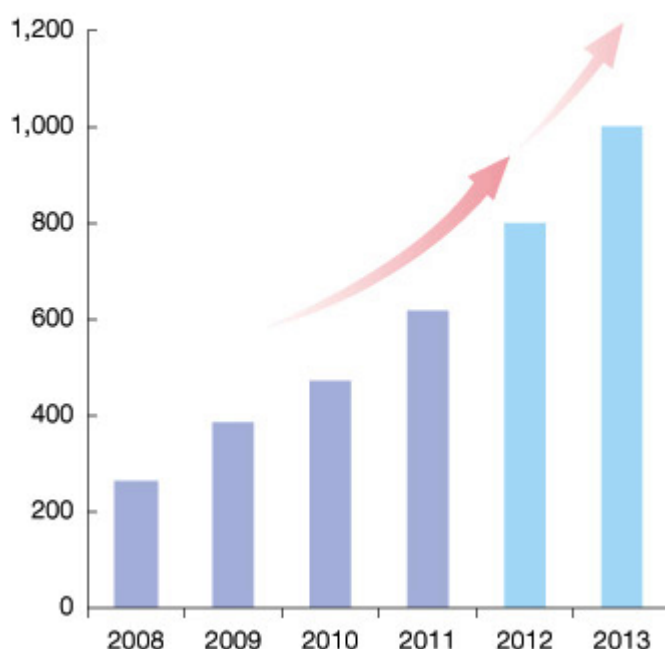


中国では中間層向け製品の発売で成長が加速

近年、所得水準の向上とともに紙オムツの需要が急速に高まっており、中国における売上高は過去5年平均で30%を越える伸びを示しています。2012年3月期には、中国の売上が連結売上高の10%を超えるまでに拡大し、中国事業の成長がユニ・チャームの成長を牽引しています。

2010年に中間層向け紙オムツを投入したことによって沿海都市部に加え、内陸地方都市部でも売上が拡大しています。各都市のなかでシェアを上げていくと同時に、大型小売店や小規模店舗とのネットワークを広げ、ネットチャネルでの販売を強化することでさらなるシェアの拡大を目指しています。

中国参入都市数



インドネシアでは中間層向け紙オムツを先駆けて投入し圧倒的なシェアを獲得

人口の増加と所得水準の向上を背景に、急速にベビー用紙オムツの需要が高まっており、インドネシアにおける過去2年間の売上高成長率は40%を超え、海外で最も高い成長率に達しています。

2007年に発売した中間層向けベビー用紙オムツ「マミーポコパンツ スタンダー」は高い評価をいただき、生理用品、ベビー用紙オムツともに圧倒的なトップシェアを得ています。

プログレス2

需要の増加にあわせて生産拠点の最適配置を追求



生産拠点の新設と閉鎖を実行

ユニ・チャームの強みを今後もアジア地域で維持していくため、積極的に生産拠点の増強を進めると同時に、老朽化した工場を閉鎖するなど、生産体制の最適化を進めています。

現在の最重要市場である中国では、2012年に第4工場が稼働し、これにより、中国の北エリアの安定的かつ効率的な供給が可能になります。このほかにも、2012年度の稼働予定でアフリカ初となるエジプト工場、2013年度の稼働予定でインドネシア第3工場の建設を進めています。

一方、日本においては、大洲工場を2012年に閉鎖して他の国内生産拠点へ移管することを決定したほか、オーストラリアにおいても、施設の老朽化が進む紙オムツ工場を2013年度に閉鎖し、同国向けの供給を近隣国からの輸入に切り替えることを決定しました。

生産拠点の最適化の進展状況

エジプト

2012年に新工場稼働予定

中国

2012年天津に第4工場稼働

日本

2012年大洲工場を閉鎖し、他の国内拠点へ生産移管予定

ベトナム

2011年Diana買収でハイノ工場を取得
将来は中国南部への供給も検討する

インドネシア

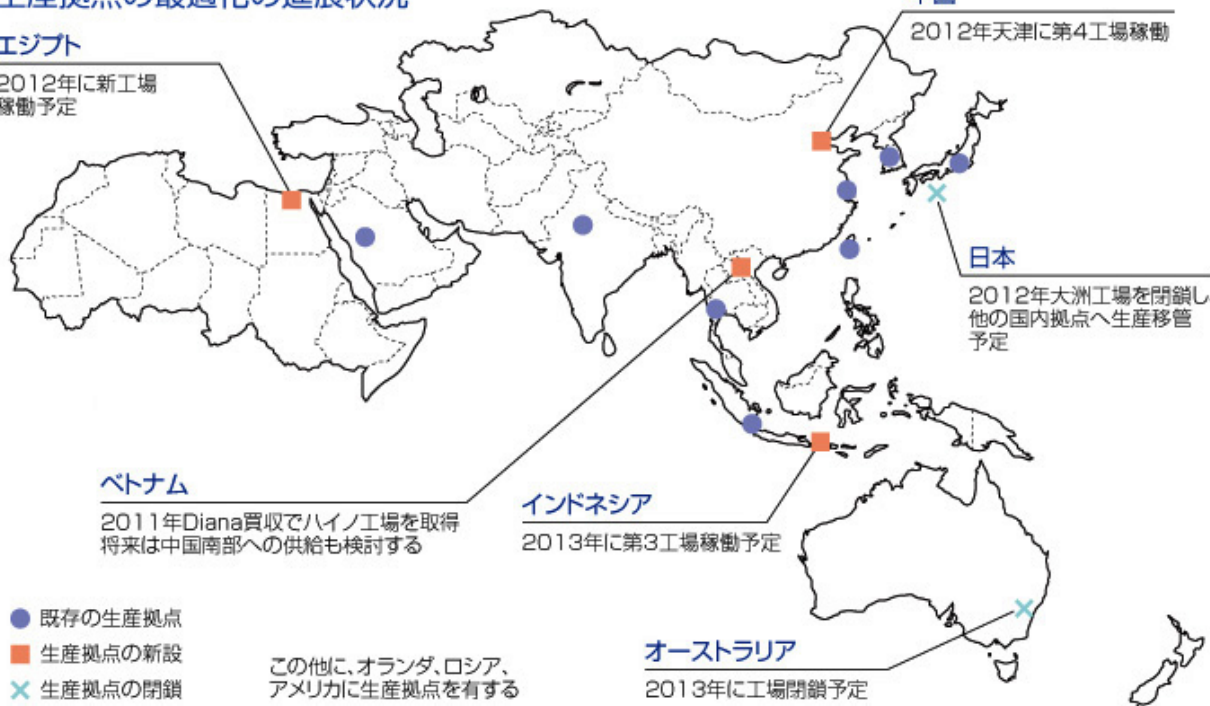
2013年に第3工場稼働予定

オーストラリア

2013年に工場閉鎖予定

- 既存の生産拠点
- 生産拠点の新設
- × 生産拠点の閉鎖

この他に、オランダ、ロシア、アメリカに生産拠点を有する



プログレス3

国内ベビーケア事業：2ブランドの強みを活かして市場を活性化

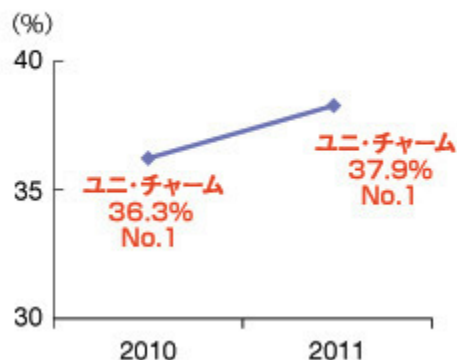


日本の紙オムツは低価格化が進む一方、消費者の品質重視の意識は高まっています。ユニ・チャームは、最高の品質を追求する「ムーニー」と、品質と価格のバランスに優れた「マミーポコ」の2つのブランドを持つ強みを活かし、市場の活性化に努めています。

「ムーニー」では、2010年に、素材そのものがしなやかに伸縮する新開発不織布を搭載して“下着のようにやわらかい履き心地”を実現した新商品を発売しました。さらに、2012年には「やわらかさ」と「吸収性」を両立させた不織布の新素材を搭載して絹のようにやわらかいなめらかな肌触りを実現した新商品を発売しました。

「マミーポコ」では、2011年にははいはい期専用の「マミーポコパンツはいはい用」をラインアップに加えた他、より一層のコストダウンを行い、日本の紙オムツ市場の価格低下圧力への対応を図っています。これらの取り組みの結果、ベビーケア事業全体でシェアを前年より1.6ポイント高めることができました。

ベビーケア シェア推移



発売した新商品



プロGRESS4

国内フェミニンケア事業：成長セグメントに付加価値の高い製品を投入



国内において生理対象人口が減少する一方、ライフスタイルの多様化とともに、女性が生理用品に求める価値や機能が多様化しています。ユニ・チャームは、「肌ケア」「夜用」「デザイン」の成長セグメントを中心に付加価値の高い新商品を発売し、収益の拡大を図っています。

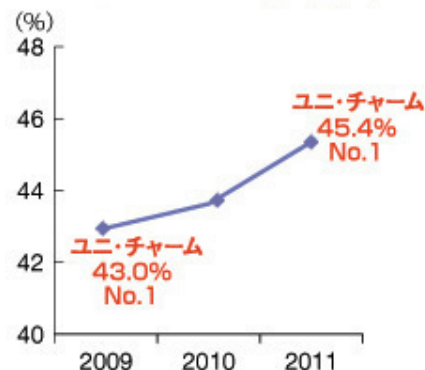
肌ケアセグメントでは、肌触りの良い「不織布」と吸収力に優れた「メッシュ」の両方の優れた特性を持つ表面素材を採用した「ソフィ はだおmoi」を2007年に発売しました。その後、2011年には従来の約半分の薄さを実現した「ソフィ はだおmoi 極うすスリム」を発売し、さらに、2012年には「軽い日用」を追加するなど、ラインアップの充実と市場の活性化を図りました。

夜用セグメントでは、高い吸収力で圧倒的な支持を得ている「ソフィ 超熟睡ガード」にサイズラインを充実させた他、夏の気温の高い時期でもムレにくい季節限定品「ソフィ 超熟睡ガード 涼肌」を発売するなど、消費者のニーズに応えてまいりました。

デザインセグメントでは、ナプキンに見えない小物のようなナプキンという特徴を持つ「センターイン コンパクトスリム」の個包装やバックシートにおしゃれなレースデザインを採用し、従来の品質からデザイン性へと消費者の意識が拡大していることに応えてまいりました。

これらの取り組みの結果、日本のフェミニンケア市場が縮小傾向の中、フェミニンケア事業全体でシェアを前年より2.4ポイント高めることができました。

フェミニンケアシェア推移



発売した新商品



「ソフィ はだおmoi 極うすスリム 軽い日用」



「ソフィ 超熟睡ガード涼肌」



「センターイン コンパクトスリム」

プログレス5

ヘルスケア事業の拡大が本格化



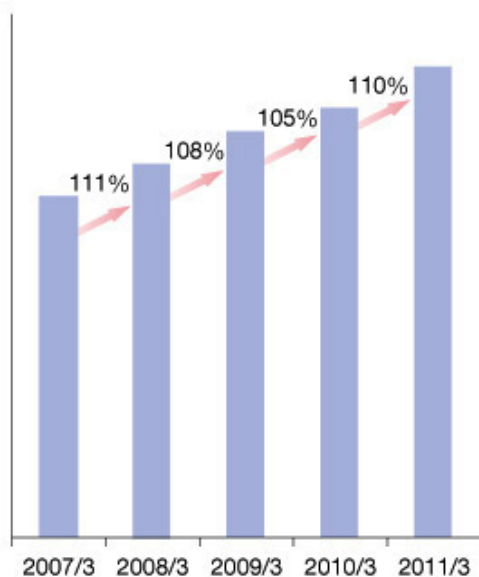
高い売上成長が続くヘルスケア事業

ユニ・チャームは1987年に大人用紙オムツの販売に本格参入して以来、中重度および軽度失禁の両方において圧倒的なシェアを有し、排泄介護用品の普及拡大をリードしてきました。中重度失禁製品では、1988年に世界初の部分吸収パッド『ライフフリー 尿とりパッド』を発売しました。介護される側の快適性を保ちながら、介護する側のオムツ交換と経済的負担が軽減できることが受け入れられ、日本における排泄ケアの標準モデルとなりました。1995年には、排泄ケアに「リハビリ」という新しいコンセプトを取り入れたパンツ型大人用紙オムツ『ライフフリーリハビリパンツ』を発売し、お年寄りを寝かせきりにしない介護の普及に大きく貢献する商品となりました。

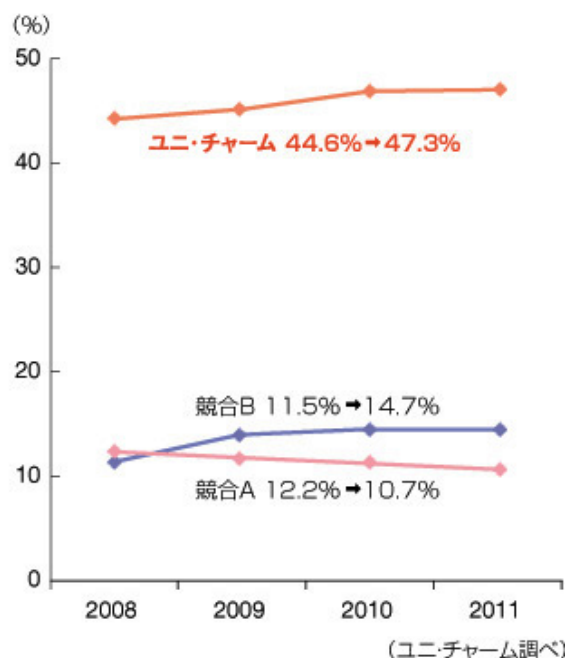
また、高齢者や出産を経験した女性が、人に言えずに悩んでいる軽度失禁の問題にもいち早く着目し、1994年に軽度失禁ケア市場に参入しました。

ヘルスケア事業は高齢化の進展に伴って高い売上成長を継続しており、今後も対象人口の拡大が見込まれています。2013年3月期には、国内3工場の生産能力の増強を図るとともに、営業体制の拡充と高付加価値商品の投入により、さらなるドミナント化を目指します。

国内排泄介護品売上推移



日本 店頭ヘルスケアシェア



普及拡大に向けた商品ラインアップの充実

近年、旅行やショッピングなどアクティブな趣味を持つ高齢者が増えているため、大人用紙オムツのさらなる普及拡大には、紙オムツ特有のゴワゴワした感触がなく、下着のような履き心地を実現することが求められます。ユニ・チャームは、従来の約半分の厚さで、下着のように心地よい肌触りの『ライフリー うす型軽快パンツ』を2010年9月に発売し、高い評価をいただいております。

また、施設入居・利用の高齢者が安心してリハビリや自立排泄を支援するための商品として、2012年1月には『ライフリー 転ばぬ先のあんしんガードル』『ライフリー あんしんフィットショーツ』『ライフリー あんしんフィットパッド』を全国の施設・病院向けに発売し、商品ラインアップの充実を図りました。



「ライフリー うす型
軽快パンツ」



「ライフリー 転ばぬ先のあんしんガードル」



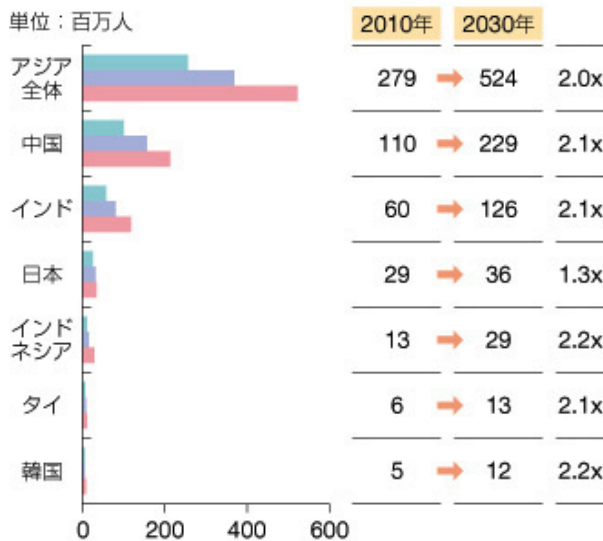
「ライフリー あんしん
フィットショーツ」

日本で確立したケアモデルをアジアへ展開

現在、日本が世界一の高齢化社会と言われていますが、今後は、世界の多くの国々で急速な高齢化が進展することが見込まれております。なかでも、アジア地域においては、日本以上のスピードで高齢化が進んでおり、今後20年間で高齢者人口が約2倍に増加することが想定されております。そのようななか、日本でこれまで培ってきた強みを活かして『ライフリー』ブランドの地位を確立させると同時に、日本で確立したケアモデルをアジア全域に普及させることを目指しています。

アジア 国別65歳以上人口の推移

単位：百万人



2010年 2020年 2030年

(ユニ・チャーム調べ)

日本式ケアモデルを海外に展開



国別店頭市場シェア

現在も一定の市場地位にあるが、
将来はさらにシェアを拡大させていく

日本	インドネシア	タイ
48.3%	13.0%	28.0%
No.1	No.4	No.2

(2011年～2012年3月 ユニ・チャーム調べ)

プログレス6

ペットケア事業の海外展開を加速

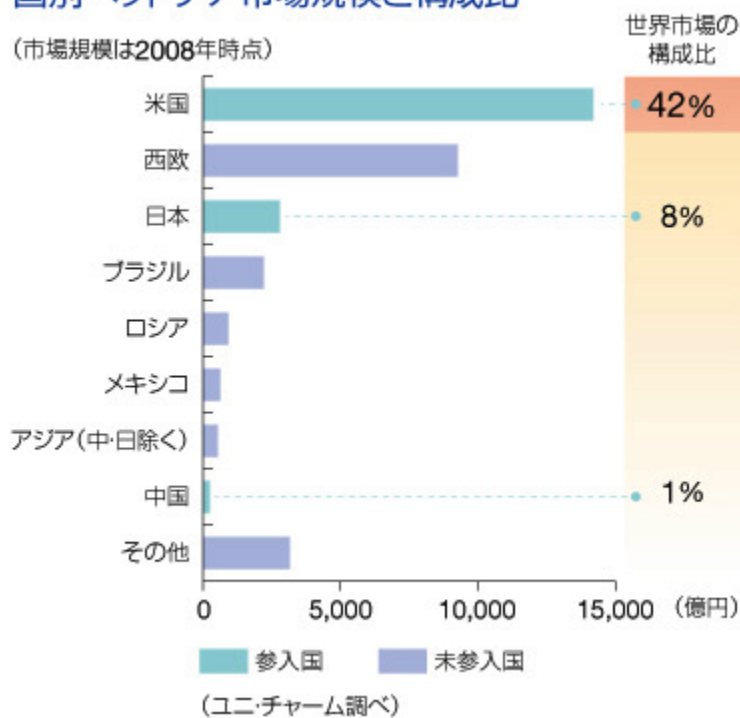


世界的に拡大基調が続くペットケア市場

ペットケア関連市場は、世界的な市場の拡大基調が継続しており、2020年にはパーソナルケア事業と匹敵する約14兆円の市場規模（小売ベース）にまで拡大すると見込まれています。日本や欧米などの先進国だけでなく、中国を中心としたアジア、南米などの新興国などにおいても、所得水準の向上や少子高齢化の進展によってペットケア市場の拡大が見込まれています。

国別ペットケア市場規模と構成比

（市場規模は2008年時点）



日本:5大潮流に経営資源を集中して圧倒的トップシェアを目指す

国内において、ユニ・チャームは、国内ペット飼育の4大潮流である「室内飼育化」「小型犬化」「高齢化」「肥満化」に経営資源を集中し、トイレタリー製品とペットフード製品の両方でトップシェアを獲得しています。また、近年は、ペットも高齢化の傾向にあり、肥満や下部尿路などの疾患にかかるケースが増えているため、新たに「健康重視」を加えた5つのカテゴリで高付加価値製品のラインアップを充実させ、国内トップシェアの地位をさらに強固なものにしていまいりました。

ペットフード製品では、加齢とともに変化する犬猫の体質や食欲にあわせ、栄養バランスやカロリーを調整した年齢別ラインアップを投入し、高齢の犬猫の健康維持に配慮したペットフードのラインアップを充実させてまいりました。

トイレタリー製品では、引き続きパーソナルケア事業の技術を活かした商品を展開し、小型犬排泄市場で新カテゴリを創造してまいりました。

また、2012年2月には、猫排泄処理用紙砂製造販売大手のペパーレット株式会社の株式を取得しました。ペパーレット株式会社が当社グループに加わることで、さらなる製品ラインアップの強化が図れると同時に、当社生産ノウハウの導入により安定的な供給などが可能になります。

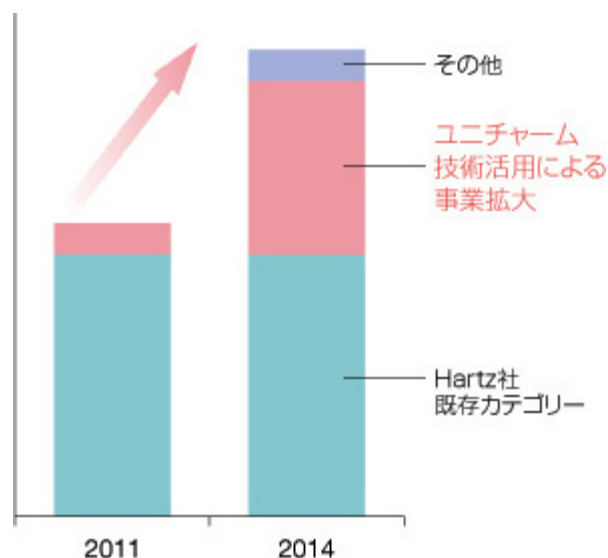
中国:沿海都市部から展開エリアを拡大

中国では、沿海都市部の富裕層を中心にペットフードの需要が増加しています。ユニ・チャームは、2010年より上海において犬猫用のドライフードの販売を開始し、2011年12月末で犬用ドライフードのシェアは約14%、猫用ドライフードのシェアは約25%まで拡大しています。中国では今後もペット飼育頭数が増加し、2020年までにペットケア関連で約1,000億円の需要が顕在化すると予測しています。ベビー用紙オムツや生理用品で構築した販売網を活用し、北京、広州、その他主要都市へと展開エリアを拡大してまいります。

アメリカ：Hartz社とのシナジーで飛躍的な事業の拡大を目指す

世界のペットケア市場の約4割を占める米国において、ペットケア用品の8つのカテゴリーでNo.1ブランドとなっているThe Hartz Mountain Corporationの発行済株式の51%を2011年12月に取得しました。米国のペットケア市場規模は世界最大の約300億ドルと推測され、今後も年率4～5%程度の高い成長が期待されております。

米国のペット飼育環境は、日本と同様に、小型犬化、室内飼育化が進んでおり、プレミアムフードや室内排泄へのニーズが高まっていることから、日本の消費者に支持されたユニ・チャームのペットトイレタリー製品とペットフード製品における技術力や商品開発力と、Hartzのブランド力、マーケティングノウハウおよび販売力を融合させることにより、米国におけるペットケア事業の飛躍的な拡大が期待できると考えております。



連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (平成24年 3 月31日)
(資産の部)		
流動資産		
現金及び預金	118,569	66,956
受取手形及び売掛金	46,038	50,404
有価証券	701	19,908
商品及び製品	11,724	18,067
原材料及び貯蔵品	10,309	14,911
仕掛品	359	682
繰延税金資産	11,453	12,750
その他	5,597	7,042
貸倒引当金	△33	△86
流動資産合計	204,719	190,637
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	31,161	32,334
機械装置及び運搬具（純額）	48,525	59,160
土地	11,685	11,905
建設仮勘定	4,917	9,429
その他（純額）	2,100	3,991
有形固定資産合計	98,389	116,821
無形固定資産		
のれん	65,022	78,905
その他	2,467	18,804
無形固定資産合計	67,489	97,709
投資その他の資産		
前払年金費用	5,658	5,746
投資有価証券	13,027	14,299
繰延税金資産	53,107	45,146
その他	1,804	2,326
貸倒引当金	△182	△190
投資その他の資産合計	73,416	67,329
固定資産合計	239,295	281,859
資産合計	444,015	472,497
(負債の部)		
流動負債		
支払手形及び買掛金	37,991	45,778
短期借入金	8,371	8,267
未払金	28,422	29,742
未払法人税等	1,953	4,348
賞与引当金	3,833	4,003
災害損失引当金	639	—
その他	8,930	14,222
流動負債合計	90,143	106,361
固定負債		
転換社債型新株予約権付社債	80,642	80,585
長期借入金	47,354	35,219
繰延税金負債	688	1,365

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (平成24年 3 月31日)
退職給付引当金	2, 623	2, 754
その他	2, 931	3, 004
固定負債合計	134, 240	122, 928
負債合計	224, 383	229, 290
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	15, 992	15, 992
資本剰余金	18, 802	18, 802
利益剰余金	217, 111	238, 568
自己株式	△43, 924	△52, 925
株主資本合計	207, 981	220, 437
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3, 276	4, 180
繰延ヘッジ損益	△13	△13
土地再評価差額金	△89	△157
為替換算調整勘定	△9, 220	△11, 372
その他の包括利益累計額合計	△6, 047	△7, 362
新株予約権	288	958
少数株主持分	17, 408	29, 174
純資産合計	219, 632	243, 207
負債純資産合計	444, 015	472, 497

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年 4 月 1 日 至 平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年 4 月 1 日 至 平成24年 3 月31日)
売上高	376, 947	428, 391
売上原価	203, 394	233, 936
売上総利益	173, 553	194, 455
販売費及び一般管理費	126, 991	142, 554
営業利益	46, 561	51, 900
営業外収益		
受取利息	621	740
受取配当金	246	273
その他	840	669
営業外収益合計	1, 708	1, 682
営業外費用		
支払利息	310	460
売上割引	3, 296	4, 189
為替差損	1, 267	464
その他	258	108
営業外費用合計	5, 132	5, 222
経常利益	43, 137	48, 361
特別利益		
固定資産売却益	1, 011	8
投資有価証券売却益	—	8
貸倒引当金戻入額	905	—
関係会社出資金売却益	1, 214	—
その他	—	0
特別利益合計	3, 131	17
特別損失		
固定資産処分損	794	1, 334
投資有価証券売却損	312	—
投資有価証券評価損	355	107
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	71	—
災害による損失	1, 083	553
事業構造改善費用	—	616
その他	354	192
特別損失合計	2, 973	2, 805
税金等調整前当期純利益	43, 295	45, 573
法人税、住民税及び事業税	65, 647	7, 834
法人税等還付税額	△1, 120	△283
法人税等調整額	△58, 265	7, 323
法人税等合計	6, 261	14, 875
少数株主損益調整前当期純利益	37, 034	30, 697
少数株主利益	3, 473	3, 716
当期純利益	33, 560	26, 981

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年 4 月 1 日 至 平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年 4 月 1 日 至 平成24年 3 月31日)
少数株主損益調整前当期純利益	37,034	30,697
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	475	903
繰延ヘッジ損益	△56	△8
為替換算調整勘定	△5,032	△2,055
その他の包括利益合計	△4,613	△1,160
包括利益	32,420	29,537
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	30,257	25,733
少数株主に係る包括利益	2,162	3,803

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年 4 月 1 日 至 平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年 4 月 1 日 至 平成24年 3 月31日)
株主資本		
資本金		
当期首残高	15,992	15,992
当期末残高	15,992	15,992
資本剰余金		
当期首残高	18,802	18,802
当期末残高	18,802	18,802
利益剰余金		
当期首残高	188,696	217,111
当期変動額		
剰余金の配当	△4,845	△5,592
当期純利益	33,560	26,981
土地再評価差額金の取崩	△300	67
当期変動額合計	28,414	21,456
当期末残高	217,111	238,568
自己株式		
当期首残高	△36,329	△43,924
当期変動額		
自己株式の取得	△7,594	△9,001
当期変動額合計	△7,594	△9,001
当期末残高	△43,924	△52,925
株主資本合計		
当期首残高	187,161	207,981
当期変動額		
剰余金の配当	△4,845	△5,592
当期純利益	33,560	26,981
自己株式の取得	△7,594	△9,001
土地再評価差額金の取崩	△300	67
当期変動額合計	20,819	12,455
当期末残高	207,981	220,437
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	2,795	3,276
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	480	903
当期変動額合計	480	903
当期末残高	3,276	4,180
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	8	△13
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△22	△0
当期変動額合計	△22	△0
当期末残高	△13	△13
土地再評価差額金		
当期首残高	△618	△89
当期変動額		

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年 4 月 1 日 至 平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年 4 月 1 日 至 平成24年 3 月31日)
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	528	△67
当期変動額合計	528	△67
当期末残高	△89	△157
為替換算調整勘定		
当期首残高	△5,459	△9,220
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△3,761	△2,151
当期変動額合計	△3,761	△2,151
当期末残高	△9,220	△11,372
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△3,273	△6,047
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△2,773	△1,315
当期変動額合計	△2,773	△1,315
当期末残高	△6,047	△7,362
新株予約権		
当期首残高	—	288
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	288	669
当期変動額合計	288	669
当期末残高	288	958
少数株主持分		
当期首残高	23,524	17,408
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△6,115	11,765
当期変動額合計	△6,115	11,765
当期末残高	17,408	29,174
純資産合計		
当期首残高	207,413	219,632
当期変動額		
剰余金の配当	△4,845	△5,592
当期純利益	33,560	26,981
自己株式の取得	△7,594	△9,001
土地再評価差額金の取崩	△300	67
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△8,600	11,119
当期変動額合計	12,218	23,575
当期末残高	219,632	243,207

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年 4 月 1 日 至 平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年 4 月 1 日 至 平成24年 3 月31日)
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	43,295	45,573
減価償却費	14,620	13,257
のれん償却額	2,760	3,899
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△884	13
退職給付引当金の増減額(△は減少)	367	176
受取利息及び受取配当金	△868	△1,013
支払利息	310	460
有形固定資産除売却損益(△は益)	△217	1,326
投資有価証券売却及び評価損益(△は益)	668	98
関係会社出資金売却益	△1,214	—
売上債権の増減額(△は増加)	△5,629	△2,069
たな卸資産の増減額(△は増加)	△2,874	△4,921
仕入債務の増減額(△は減少)	4,649	3,988
その他の流動負債の増減額(△は減少)	761	1,658
その他	1,766	833
小計	57,512	63,282
利息及び配当金の受取額	826	1,030
利息の支払額	△355	△482
法人税等の還付額	4,064	3,062
法人税等の支払額	△79,288	△7,322
営業活動によるキャッシュ・フロー	△17,239	59,570
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△6,900	△6,300
定期預金の払戻による収入	16,841	4,312
有価証券の取得による支出	△7,600	△12,299
有価証券の売却及び償還による収入	8,398	10,083
有形固定資産の取得による支出	△27,439	△26,137
有形固定資産の売却による収入	1,701	866
無形固定資産の取得による支出	△381	△484
投資有価証券の取得による支出	△77	△1,040
投資有価証券の売却及び償還による収入	4,784	258
関係会社出資金の売却による収入	4,947	—
関係会社株式の取得による支出	△63,691	△28,344
その他	△109	224
投資活動によるキャッシュ・フロー	△69,527	△58,861
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	1,489	△6,822
長期借入れによる収入	70,000	—
長期借入金の返済による支出	△21,749	△13,830
社債の発行による収入	80,672	—
自己株式の取得による支出	△7,594	△9,001
配当金の支払額	△4,844	△5,584
少数株主への配当金の支払額	△1,181	△1,148
少数株主からの払込みによる収入	262	—
その他	△81	△126

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー	116,972	△36,513
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,467	△1,278
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	28,737	△37,081
現金及び現金同等物の期首残高	84,270	113,007
現金及び現金同等物の期末残高	113,007	75,926