



株式会社

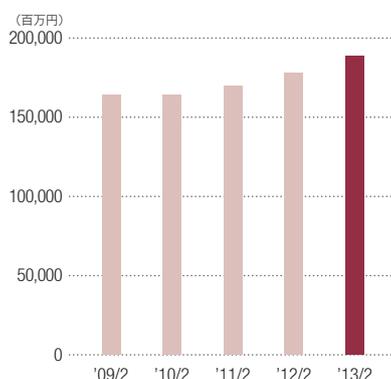
良品計画

アニュアルレポート 2013

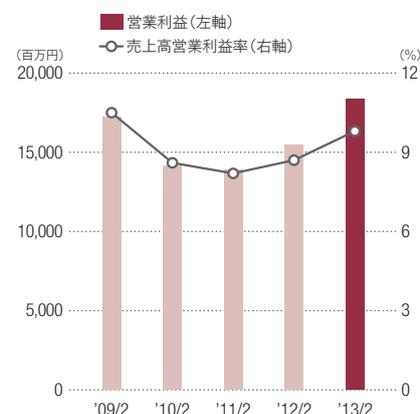
2012.03.01-2013.02.28

	2009/2	2010/2	2011/2	2012/2	2013/2
1 営業収益 (百万円)	163,757	164,341	169,748	178,186	188,350
2 営業利益 (百万円)	17,223	14,134	13,900	15,438	18,351
2 売上高営業利益率 (%)	10.5	8.6	8.2	8.7	9.8
3 経常利益 (百万円)	17,358	14,608	14,229	16,135	19,760
3 売上高経常利益率 (%)	10.7	8.9	8.4	9.1	10.5
4 当期純利益 (百万円)	6,936	7,506	7,859	8,850	10,970
4 売上高当期利益率 (%)	4.3	4.6	4.6	5.0	5.8
1株当たり純資産(円)	2,522.54	2,718.43	2,871.02	3,055.61	3,488.03
1株当たり当期純利益(円)	249.80	270.31	285.86	330.35	409.45
5 総資産 (百万円)	92,000	99,381	97,481	102,293	119,360
5 純資産 (百万円)	71,528	77,066	78,502	83,528	96,050
5 自己資本比率 (%)	76.1	76.0	78.9	80.0	78.3
6 株主資本利益率 (ROE) (%)	10.1	10.3	10.3	11.1	12.5
総資本利益率 (ROA) (%)	7.7	7.8	8.0	8.9	9.9
従業員数(人)	2,471	2,331	2,595	2,734	3,069

1 営業収益



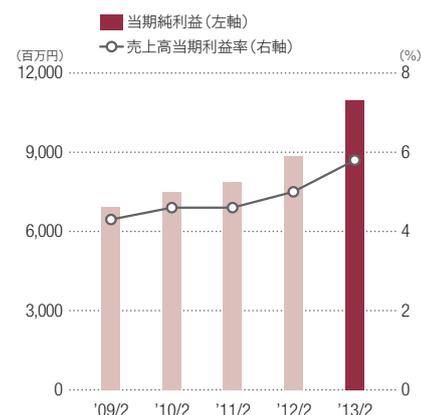
2 営業利益 / 売上高営業利益率



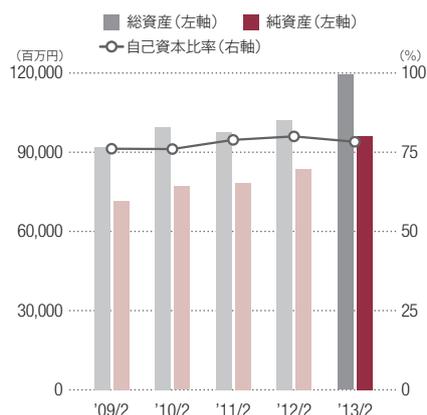
3 経常利益 / 売上高経常利益率



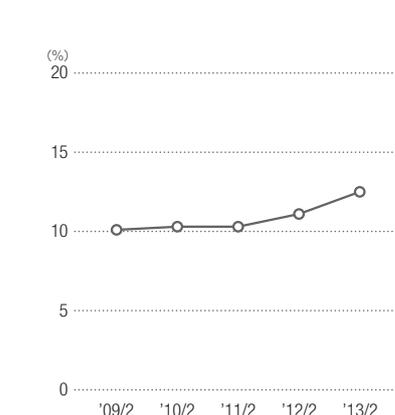
4 当期純利益 / 売上高当期利益率



5 総資産 / 純資産 / 自己資本比率



6 株主資本利益率 (ROE)



生活美学の専門店という視点から、 「感じ良いくらし」を探究してまいります。



代表取締役社長

金井政明

2012年度の国内事業は、生活美学の専門店として「感じ良いくらしをリーズナブルに」を実現するために、「戦略商品」「衣・生・食の連動プロモーション」「インテリア相談会」などの取り組みの強化を図ってまいりました。店舗では、無印良品ルミネ新宿、無印良品そごう千葉、無印良品セリオ八王子など、さまざまな工夫とともに新しい売場にチャレンジした成果が表れてまいりました。また、衣服・雑貨では品揃えをベーシックに回帰させ、商品を正価でしっかりと販売できたことが差益率の改善に寄与し、加えて、全社で取り組んでいる経費の効率も改善してまいりました。

一方の海外事業は、成長の柱となる中国での政治的混乱により、一時的な影響はございましたが、その後、売上は好調に推移いたしました。リーマンショック以降、厳しい環境にあった米国事業も、初の西海岸(サンフランシスコ)への出店を進めるなど好調を維持しております。一方、経済危機の中で欧州地域での販売が苦戦し、加えて、アジア各国では在庫の問題による差益率の悪化や、販売機会のロスが課題となりました。

引き続き当社は、生活美学の専門店という視点から「感じ良いくらし」を探究してまいります。持続可能なグローバル企業になることを目標に、お客様に信頼される商品とサービスを通じて社会に貢献できるよう努めてまいります。

皆様におかれましては、今後とも格段のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

商品力向上を支える基盤構築

1 商品力強化

既存店売上高前期比結果

部門	上期	第3四半期		下期	年間
		第3四半期	第4四半期		
衣服・雑貨	109.5%	108.4%	101.2%	105.0%	107.2%
生活雑貨	98.2%	97.4%	94.5%	96.0%	97.2%
食品	96.4%	93.3%	90.9%	91.9%	94.1%
直営既存店前期比	101.9%	101.1%	96.4%	98.8%	100.4%
客数前期比	95.7%	95.4%	92.8%	94.1%	95.8%
客単価	106.5%	106.0%	103.9%	105.0%	104.8%

- ・衣服・雑貨は順調に回復、生活雑貨と食品に課題
- ・『麻、麻、麻。』『ウール地球大』プロモーション、単価の高いヒットアイテムの成長、値下げ販売の抑制など、一品単価の上昇による客単価の上昇が継続

部門横断プロモーション結果

プロモーション	販売金額	計画比	期間中構成比
麻、麻、麻。	16.9億円	103.9%	14.0%
MUJI to Go (トラベル)	8.6億円	115.1%	5.5%
いつものもしも。(防災)	3.0億円	80.1%	3.4%
ウール地球大	29.6億円	106.0%	20.8%

戦略商品結果

		衣服・雑貨	生活雑貨	食品	計
2010年	売上計画比	94.7%	102.7%	100.4%	97.6%
	売上構成比	40%	27%	27%	31%
2011年	売上計画比	99.1%	91.8%	97.5%	95.4%
	売上構成比	55%	34%	40%	42%
2012年	売上計画比	101.3%	97.0%	86.8%	97.9%
	売上構成比	52%	41%	40%	45%

2 調達構造改革の推進

差益率改善

+0.4% <small>【個別】 (2012.3~2013.2)</small>	主な要因	値下削減	為替要因	海外供給売上計上	原価削減 その他	計
	前期差	+0.2%	+0.1%	▲0.5%	+0.6%	+0.4%

〈季節の端境期の値下げコントロール強化〉

- ・夏(冬)から秋(春)への端境期となる2Q、4Qの在庫状況の監視強化

〈衣服、生活の生産地シフト継続強化〉

- ・ASEANからの仕入構成比 概ね当初計画にて進捗(2012年度末:15%)

〈直接貿易比率の拡大、長期取組工場への集約〉

- ・衣服・雑貨 2011年上期131工場 → 2012年下期100工場に集約
- ・MGS直買扱い高 2012年度実績 100億円規模に拡大

海外事業成長を支える基盤構築

1 2013年期末中国100店舗達成に向けて

2012年度 中国27店舗純増

- ・前期にインフラ(IT・物流)構築が終了し運用精度の向上に取り組む
- ・商品管理精度向上 [棚不足減]
- ・在庫回転率大きく改善も、欠品率、納品体制に課題残す
- ・人材の確保と育成が今後の課題
- ・品揃えの拡大(食品・住関連商品)と、旗艦店舗の出店目指す

▶ 中国 杭州利星名品店 500坪(2013.1.25 RE:open)



2 中国先行モデルの移植

- ・マレーシア・クウェートへの出店(マレーシア 2012年4月、クウェート 2013年1月)
- ・海外MDシステムのシンガポール導入(2012年11月~)
- ・南アジア等新規国マーケティング調査を継続(オーストラリア・インド)

▶ クウェート THE AVENUES店 240坪(2013.1.19 open)

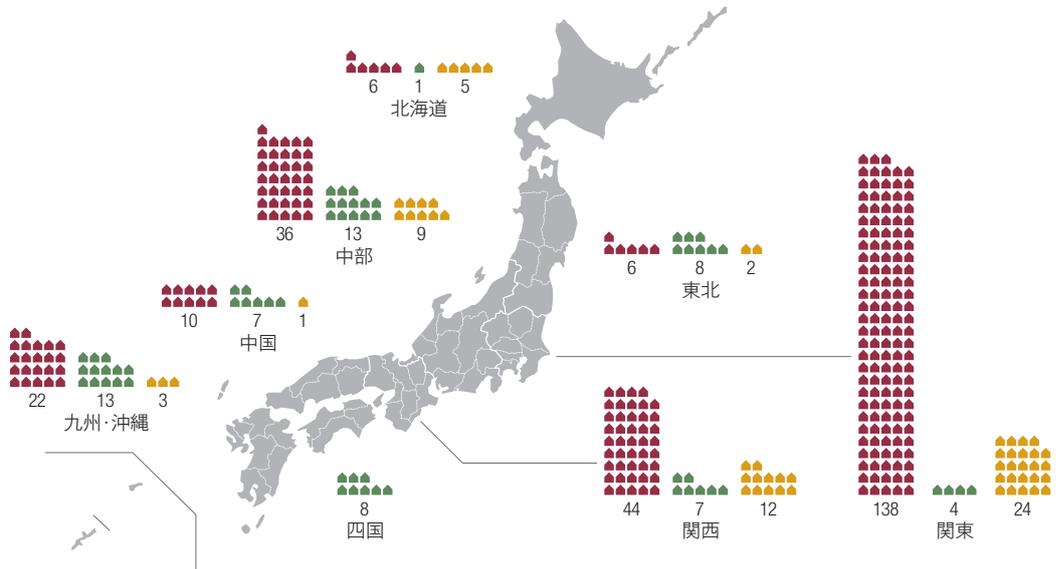


セグメント別概況 ①

地域別店舗状況

▶ 国内店舗

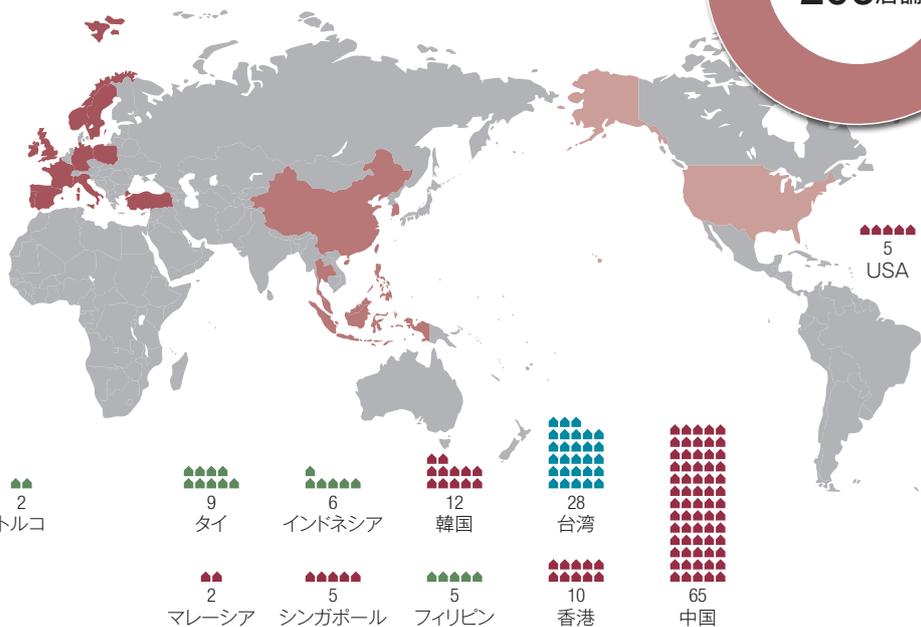
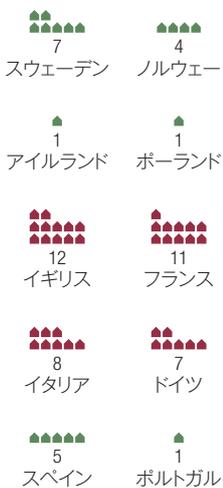
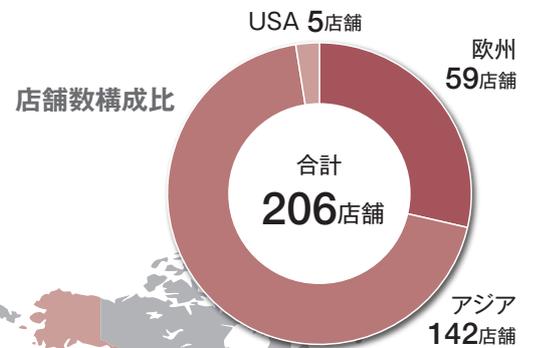
直営店舗	262
LS店舗	61
西友インショップ	56
合計	379
	(2013年2月期)



LS店舗 (Licensed Stores) = 西友、ファミリーマート、com KIOSK以外の商品卸売先店舗

▶ 海外店舗

直営店舗	137
関連会社店舗	28
LS店舗	41
合計	206
	(2013年2月期)

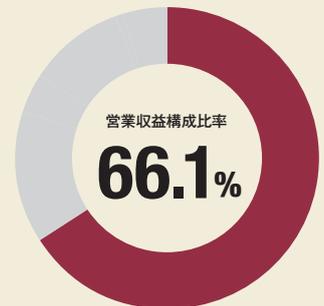


LS店舗 (Licensed Stores) = 商品卸売先店舗
関連会社店舗 (台湾)

国内直営事業

営業収益 **1,245億 6百万円** (前期比 4.1%増)

セグメント利益 **124億 29百万円** (前期比23.6%増)



日本国内の直営店舗及びインターネットにて商品販売を行う事業

国内直営事業は、直営店の売上高が前期比3.4%の増加、WEB事業の売上高が前期比12.7%の増加となり、高い伸びを示しました。

商品別では、衣服・雑貨部門は、例年のヒットアイテム『首のチクチクをおさえた洗えるタートルネック』、ストールやケープなどの気温調節に便利なアイテム、オーガニックコットン、麻、ウールなど厳選した天然素材にこだわったアイテムが好調に推移いたしました。

生活雑貨部門は、アロマ関連商材、『エイジングケアシリーズ』を中心としたヘルス&ビューティーアイテムが、安定して伸びいたしました。また、『無垢材ダイニングテーブル』など上質な素材

を使用した家具が好調に推移し、客単価の上昇に寄与いたしました。

食品部門は、バリエーションに富んだ『レトルトカレーシリーズ』が伸長したものの、前期に実施したテレビコマーシャルを今期には実施しなかったことで、その反動により低迷いたしました。

▶ 出退店状況

出退店は、16店舗の出店及び10店舗の閉店を実施し、262店舗となりました。



国内供給事業

営業収益 **265億 28百万円** (前期比 1.4%減)

セグメント利益 **24億 39百万円** (前期比 7.6%増)



日本国内の無印良品ライセンス供与先へ商品卸売りをを行う事業

一般供給先及び西友への供給事業では、衣服・雑貨部門は好調に推移いたしました。生活雑貨部門及び食品部門が低調に推移し、減収となりました。

ファミリーマートグループ及びcom KIOSK向けの供給売上高は、食品の構成比が高いため、国内直営事業の食品と同様に低

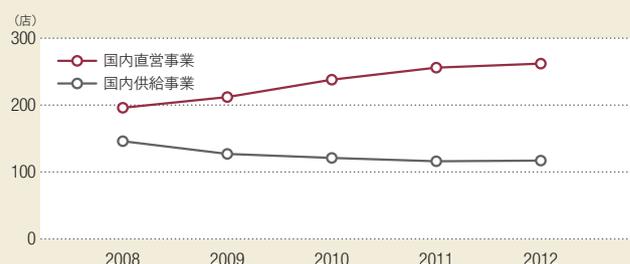
迷ったことが影響し、全体の業績も低調に推移いたしました。

▶ 出退店状況

2店舗の出店及び1店舗の閉店を実施し、117店舗となりました。

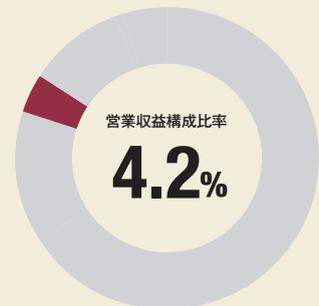
▶ 店舗数の推移 (2012年度)

	前期末店舗数	出店	閉店	合計
国内直営事業	256	16	10	262
国内供給事業	116	2	1	117



欧州地域 事業

営業収益 **79億31百万円** (前期比 2.4%増)
セグメント利益 **2億28百万円** (前期比59.3%減)



欧州地域において商品販売を行う事業

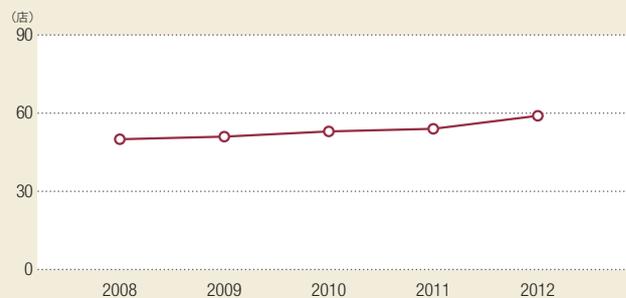
積極的に出店を行った一方で、欧州地域の経済危機の影響を受け、欧州統括会社の欧州地域ライセンスストア向けの供給売上高及び子会社であるイタリア販社の店頭売上高が低迷いたしました。また、円建て仕入が多くを占めているため、今期前半のユーロ安及びポンド安の影響を受け、為替差損が発生し、利益の圧迫要因となりました。

▶ 出退店状況

7店舗の出店及び2店舗の閉店（うち1店舗は供給店）を実施し、59店舗となりました。

▶ 店舗数の推移 (2012年度)

前期末店舗数	出店	閉店	合計
54	7	2	59



アジア地域 事業

営業収益 **192億72百万円** (前期比27.3%増)
セグメント利益 **15億42百万円** (前期比38.1%増)



アジア地域において商品販売を行う事業

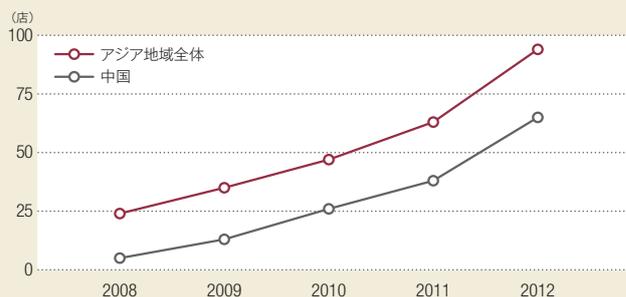
衣服・雑貨部門における季節商品の生産管理水準が向上し、適時、適量の売場展開が可能になってまいりました。それにより、売場に鮮度をもたらされ、客数の伸長及び売上の増加に寄与いたしました。中国では、9月に発生したデモの影響により、一時的に低迷いたしました。徐々に回復を見せ、当初計画とほぼ同水準の業績を達成いたしました。

▶ 出退店状況

33店舗の出店及び2店舗の閉店を実施し、94店舗となりました。とりわけ、海外事業成長の鍵となる中国においては、28店舗の出店及び1店舗の閉店を実施し、65店舗となりました。

▶ 店舗数の推移 (2012年度)

	前期末店舗数	出店	閉店	合計
うち中国	38	28	1	65
	63	33	2	94



その他地域 事業

営業収益 **12億87百万円** (前期比22.6%増)

セグメント利益 **77百万円** (前期比18.9%増)



欧州、アジア地域以外において商品販売を行う事業

米国では、WEBを通じたPRなどにより、認知度が向上し高い伸びを示しました。

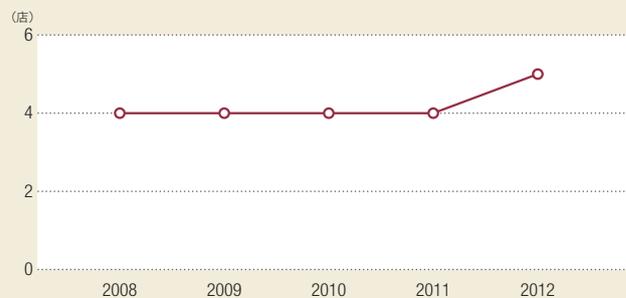
▶ 出退店状況

1店舗の出店を実施し、5店舗となりました。



▶ 店舗数の推移 (2012年度)

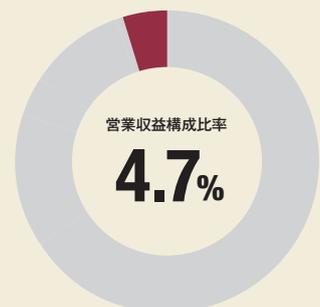
前期末店舗数	出店	閉店	合計
4	1	-	5



その他 事業

営業収益 **88億24百万円** (前期比13.6%増)

セグメント利益 **17億30百万円** (前期比14.9%増)



海外供給事業、飲食事業、キャンプ事業、住宅販売事業など

アジア地域でライセンスストアを展開する国での出退店は、8店舗の出店及び2店舗の閉店を実施し、48店舗となりました。

また、当社の事業である飲食事業は、重点商品の伸長が牽引したことで、売上高が前期比16.4%増加し、好調に推移いたしました。

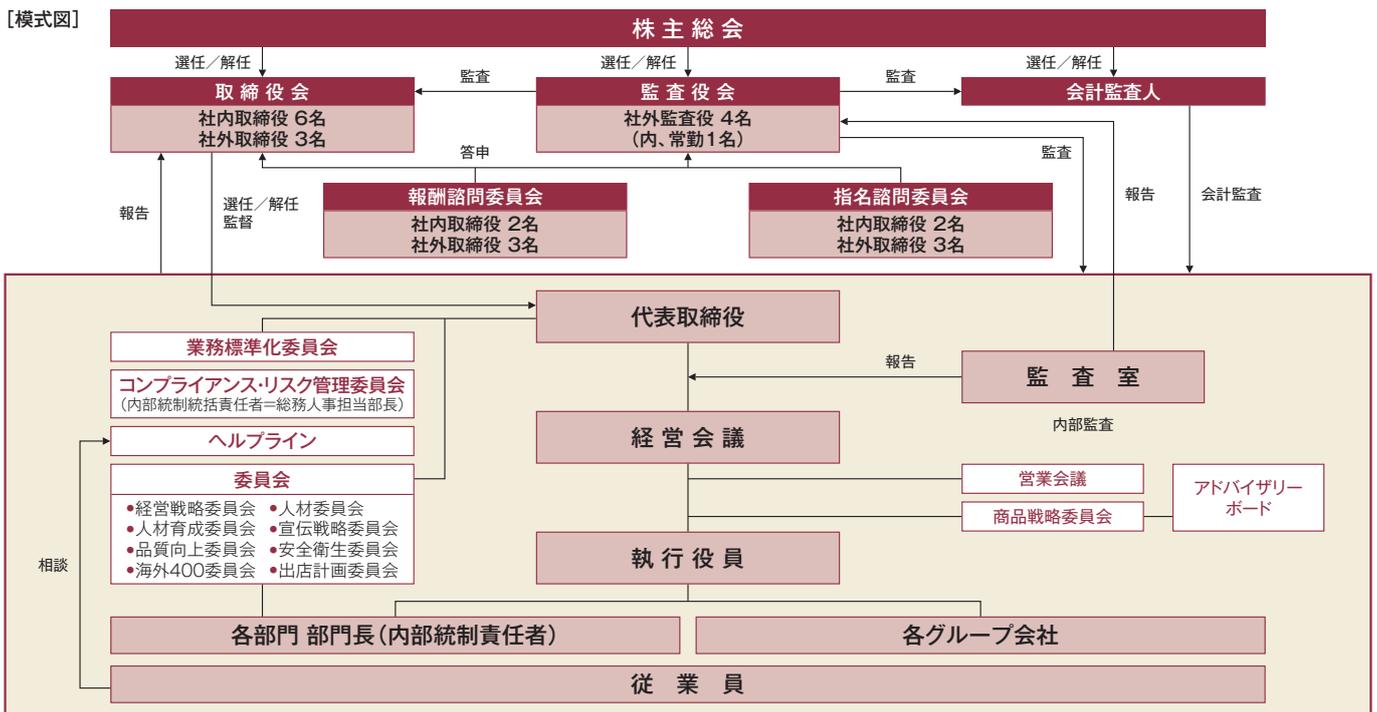
1. コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、全てのステークホルダー（株主様、お客様、従業員、社会、取引先）と円滑な関係を築き、企業価値を高めるために、他社との差別化を図り、圧倒的な存在感と信頼を得ることを目標としております。そのために「無印良品」のブランドイメージを高め、お客様にご支持いただけるモノ作り、販売手法とサービスの改善を進めてまいります。

株主の皆様には、業績のさらなる成長と積極的なIR活動、公正で透明感のある開示、株主還元によって信頼される企業を目指すとともに、従業員との関係では、会社が目指す方向と従業員のベクトルを合わせ、自己実現が図れるオープンで果敢な企業風土を築き、近年多発している他社の企業不祥事の教訓から、常に自戒自律した組織運営を行ってまいります。

2. 会社の会計上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織 その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

- 1) 取締役会は、当社の規模と組織の状況、機動性を勘案し、現在社内取締役6名（執行役員兼務6名）及び東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指名し、同取引所に届け出ている社外取締役3名の体制を採っております。取締役会の監督機能と経営執行責任を明確にするとともに、経営執行のスピードを早めるために、適宜、会議体及び決裁規定を見直すなど権限委譲を進めております。
- 2) 当社は監査役制度を採用しております。監査役会は現在4名（うち常勤監査役1名）の社外監査役で構成されており、その内3名は東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指名し、同取引所に届け出ております。取締役会への出席や重要書類の閲覧などを通じて、取締役の職務遂行について監査しております。また、内部監査部門であります監査室及び会計監査業務を執行する会計監査人とも常時連携をとっております。
- 3) 取締役の報酬等を取締役に答申する報酬諮問委員会（社外取締役3名〔議長1名を含む〕、社内取締役2名）を設置いたしており、また、取締役の選任等を取締役に答申する指名諮問委員会（社外取締役3名〔議長1名を含む〕、社内取締役2名）も設置しております。
- 4) 当社は、内部監査部門であります監査室を設置し、現在7名で構成されております。店舗運営のマニュアル及び本部の業務基準書に沿った業務が適正に運営され、課題の解決が図られているかを監査しており、この結果は代表取締役に毎週報告すると同時に半期ごとに取締役会に報告しております。
- 5) 当社の会計監査業務は、有限責任 あずさ監査法人に所属する公認会計士河西正之（継続監査年数7年）、公認会計士大谷秋洋（継続監査年数1年）、公認会計士宮下卓士（継続監査年数3年）の3名及び会計監査業務に係る補助として公認会計士9名、その他9名の体制で公正な立場から監査が実施される環境を整備しております。



(2013年6月1日現在)

「感じ良いくらし」の実現 —良品計画は「商い」で社会に貢献します—

良品計画が企画・開発する無印良品は、「わけあって、安い」をキャッチフレーズとし、安くても良い品として1980年、良品計画の母体である西友の自社開発の経験を基に生まれました。商品開発の基本は、生活の基本となる本当に必要なものを、本当に必要なかたちでつくること。そのために、素材を見直し、生産工程の手間を省き、包装を簡略にしたことから、シンプルで美しい商品として長く人々から愛されています。

無印良品誕生から30年あまりたった現在、私たちはその想いを更に発展させ、生活者に配慮し、やさしさのある商品・サービスを無印良品として具体化することで、世界の人々に「感じ良いくらし」を提案していきます。良品計画は「商い」を通すことで、人々が喜び、美を伝播し、そして社会に貢献することができると思っています。

「感じ良いくらし」を実現する企業として企業運営では3つの約束を、そしてその中でも事業運営の根幹である商品開発では3つの視点、生産では3つの基準を掲げて実践します。

企業運営3つの約束 (「良品」ビジョン、企業理念より)

1. 公正で透明な事業活動を通じ、グローバルな成長と発展に挑戦していく
2. 新たな価値と魅力を生活者視点で探求し、提供していく
3. 良品計画に関わる全ての人に世代を超えて持続する「感じ良いくらし」を提案していく

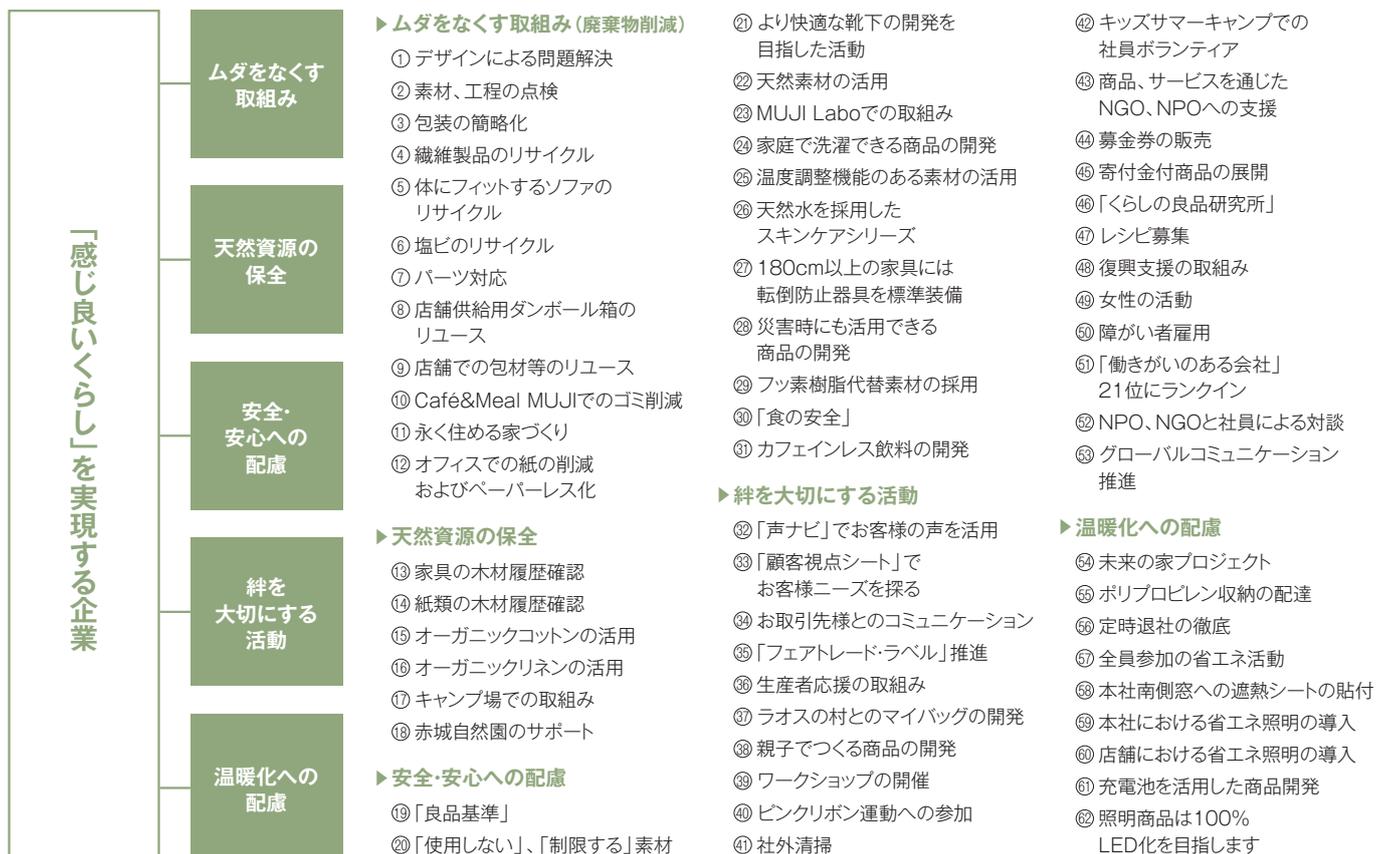
商品を開発する上での 3つの視点

1. デザインによる問題解決
2. 素材、工程の点検
3. 包装の簡略化

商品を生産する上での 3つの基準

1. 良品基準(品質基準)
2. 良品計画の環境、労働、安全マネジメント(取引先行動規範)
3. 使用しない、制限する重点素材

「感じ良いくらし」を実現する企業としての取組み



会 社 名	株式会社良品計画 RYOHIN KEIKAKU CO., LTD.	
所 在 地	〒170-8424 東京都豊島区東池袋4-26-3	
設 立	1989年6月(登記上 1979年5月)	
資 本 金	67億6,625万円	
決 算 日	2月末日	
主 な 事 業	「無印良品」を中心とした専門店事業の運営／商品企画／開発／製造／卸し及び販売	
役 員	代表取締役会長(兼)執行役員	松井 忠三
	代表取締役社長(兼)執行役員	金井 政明
	専務取締役(兼)執行役員	松崎 暁
	常務取締役(兼)執行役員	加藤 隆志
	常務取締役(兼)執行役員	小森 孝
	取締役(兼)執行役員	鈴木 啓
	社外取締役	酒巻 久
	社外取締役	遠藤 功
	社外取締役	伊藤 俊明
	常勤監査役	松井 仁
	監査役	児島 政明
	監査役	服部 勝
	監査役	渋谷 道夫
	常務執行役員	徳江 純一
	執行役員	大木 宏人
	執行役員	亀谷 哲夫
	執行役員	田中 満
	執行役員	萩原 由美子
	執行役員	岡崎 令 (2013年6月1日現在)
Advisory Board	Advisor	小池 一子
	Advisor	杉本 貴志
	Advisor	原 研哉
	Advisor	深澤 直人 (2013年2月28日現在)

1980年12月、西友のプライベートブランドとして40品目でデビューした「無印良品」は、現在では7,000品目超を展開するブランドへと成長しています。1989年に西友から独立した良品計画は、「無印良品」の企画開発・製造から流通・販売までを行う製造小売業として、衣料品から家庭用品、食品など日常生活全般にわたる商品群を展開しています。

1980年	西友のPB商品「無印良品」誕生(家庭用品9品目/食品31品目)
1981年	衣料品販売開始
1982年	提携店への卸売開始
1983年	「無印良品青山」(103平方メートル)直営1号店オープン
1984年	西友大型店を中心にインショップ展開
1985年	無印良品事業部設立
1986年	海外生産調達(現地一貫生産)開始
1987年	工場直接発注、独自流通ルートなど海外生産調達のノウハウ拡大
1988年	地球規模での素材開発
1989年	株式会社良品計画設立(資本金1億円)
1990年	西友から「無印良品」の営業権譲受
1991年	ロンドン1号店オープン(英国リバティ社とパートナーシップ契約)
1992年	より高品質の「ブルー無印」スタート
1993年	株式会社アール・ケイトトラック設立、大型ワンフロア「無印ららぽーと」オープン
1994年	「RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.」設立、新潟物流センター開設
1995年	シンガポール1号店オープン(1998年閉鎖)、「無印良品 津南キャンプ場」オープン、株式会社店頭登録
1996年	資本金67億6,625万円に増資、福岡センター開設
1997年	ISO9001認証取得
1998年	東京証券取引所市場第二部上場、神戸センター・浦安センター開設
1999年	「com KIOSK」展開(JR東日本リテールネット運営)
2000年	東京証券取引所市場第一部指定、ムジ・ネット株式会社設立
2001年	「MUJI (HONG KONG) CO., LTD.」設立、「無印良品有楽町」オープン、「無印良品難波」オープン
2002年	アイルランド1号店オープン
2003年	韓国1号店オープン、住空間事業「無印良品の家」展開
2004年	台湾1号店オープン、「無印良品 孀恋キャンプ場」オープン、「無印良品の家」有楽町店オープン、イタリア1号店オープン
2005年	中国本土(上海)に1号店オープン、ドイツ1号店オープン
2006年	シンガポールに「MUJI Global Sourcing Private Limited」設立、スペイン1号店オープン、株式会社イデーの事業譲受
2007年	欧州統括子会社「MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED」設立、「MUJI 東京ミッドタウン」オープン、米国1号店オープン
2008年	「MUJI to Go Hong Kong International Airport」オープン、米国旗艦店「MUJI Times Square」オープン、「MUJI 新宿」オープン、「MUJI 銀座松坂屋」オープン
2009年	「無印良品池袋西武」移転リニューアルオープン、インドネシア1号店オープン
2010年	ポーランド1号店オープン、「無印良品」30周年、ポルトガル1号店オープン
2011年	「Café & Meal MUJI 南青山」オープン、「無印良品有楽町」「MUJI キャナルシティ博多」リニューアルオープン、マレーシアに「MUJI (MALAYSIA) SDN. BHD.」設立、「Found MUJI 青山」オープン
2012年	マレーシア1号店オープン、「MUJI Retail (Thailand) Co., Ltd.」設立



デビュー40アイテム



無印良品下北沢



MUJI Times Square



無印良品有楽町



Found MUJI 青山

株式会社アール・ケイトトラック



所在地：東京都豊島区
設立：1993年3月
主な事業：物流加工

ムジ・ネット株式会社



所在地：東京都豊島区
設立：2000年5月
主な事業：住空間事業「無印良品の家」の販売

株式会社イデー (IDÉE)



所在地：東京都豊島区
設立：2006年8月
主な事業：家具・インテリア等の企画・製造・販売

MUJI EUROPE HOLDINGS LIMITED



所在地：イギリス(ロンドン)
設立：2007年1月
主な事業：欧州地域の事業統括

RYOHIN KEIKAKU EUROPE LTD.



所在地：イギリス(ロンドン)
設立：1994年3月
主な事業：「無印良品」の小売

RYOHIN KEIKAKU FRANCE S.A.S.



所在地：フランス(パリ)
設立：1998年4月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI ITALIA S.p.A.



所在地：イタリア(ミラノ)
設立：2004年9月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI Deutschland GmbH



所在地：ドイツ(デュッセルドルフ)
設立：2005年7月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI U.S.A. LIMITED



所在地：米国(ニューヨーク)
設立：2006年10月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI (HONG KONG) CO.,LTD.



所在地：中国(香港)
設立：2001年3月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI (SINGAPORE) PRIVATE LTD.



所在地：シンガポール
設立：2003年1月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI (MALAYSIA) SDN. BHD.



所在地：マレーシア(クアラルンプール)
設立：2011年10月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI Korea Co.,Ltd.



所在地：韓国(ソウル)
設立：2004年12月
主な事業：「無印良品」の小売

無印良品(上海)商業有限公司



所在地：中国(上海)
設立：2005年5月
主な事業：「無印良品」の小売

無印良品(深圳)商業有限公司



所在地：中国(深圳)
設立：2010年7月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI Global Sourcing Private Limited



所在地：シンガポール
設立：2006年4月
主な事業：商品開発・商品調達・貿易業務

愛姆吉斯(上海)貿易有限公司



所在地：中国(上海)
設立：2009年10月
主な事業：商品開発・商品調達・中国店舗への商品供給

台湾無印良品股份有限公司



所在地：台湾(台北)
設立：2003年8月
主な事業：「無印良品」の小売

MUJI Retail (Thailand) Co.,Ltd.



所在地：タイ(バンコク)
設立：2012年11月
主な事業：「無印良品」の小売

連結貸借対照表 ①

Consolidated
Balance Sheets ①

Annual Report 2013
2012.03.01-2013.02.28

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成24年2月29日)	当連結会計年度 (平成25年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	16,033	21,563
受取手形及び売掛金	4,988	6,092
有価証券	9,012	10,023
商品	21,869	27,106
仕掛品	24	74
貯蔵品	15	14
繰延税金資産	577	758
未収入金	4,732	5,168
その他	2,583	1,758
貸倒引当金	△3	△4
流動資産合計	59,833	72,556
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	19,882	21,272
減価償却累計額	△11,688	△12,601
建物及び構築物 (純額)	8,194	8,671
機械装置及び運搬具	1,828	1,917
減価償却累計額	△1,390	△1,209
機械装置及び運搬具 (純額)	438	708
工具、器具及び備品	9,515	10,222
減価償却累計額	△7,546	△7,570
工具、器具及び備品 (純額)	1,968	2,652
土地	1,038	1,324
リース資産	33	39
減価償却累計額	△26	△34
リース資産 (純額)	7	5
建設仮勘定	97	874
有形固定資産合計	11,743	14,236
無形固定資産		
のれん	0	36
その他	3,695	4,077
無形固定資産合計	3,696	4,113
投資その他の資産		
投資有価証券	10,140	12,047
繰延税金資産	1,726	975
敷金及び保証金	15,001	15,230
その他	330	366
貸倒引当金	△179	△164
投資その他の資産合計	27,020	28,454
固定資産合計	42,460	46,804
資産合計	102,293	119,360

連結貸借対照表 ②

Consolidated
Balance Sheets ②

Annual Report 2013
2012.03.01-2013.02.28

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成24年2月29日)	当連結会計年度 (平成25年2月28日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	8,933	10,155
短期借入金	67	407
未払費用	3,981	4,124
未払法人税等	3,235	4,446
賞与引当金	186	243
役員賞与引当金	71	73
返品調整引当金	—	46
店舗閉鎖損失引当金	152	19
その他	1,558	3,168
流動負債合計	18,186	22,685
固定負債		
役員退職慰労引当金	115	109
解約不能貸借契約損失引当金	80	50
その他	382	465
固定負債合計	578	625
負債合計	18,765	23,310
純資産の部		
株主資本		
資本金	6,766	6,766
資本剰余金	10,119	10,116
利益剰余金	72,183	80,207
自己株式	△3,961	△3,927
株主資本合計	85,107	93,163
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△829	1,192
為替換算調整勘定	△2,416	△870
その他の包括利益累計額合計	△3,245	322
新株予約権	286	310
少数株主持分	1,380	2,254
純資産合計	83,528	96,050
負債純資産合計	102,293	119,360

連結損益計算書 ①

Consolidated
Income Statements ①

Annual Report 2013
2012.03.01-2013.02.28

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成23年 3月 1日 至 平成24年 2月 29日)	当連結会計年度 (自 平成24年 3月 1日 至 平成25年 2月 28日)
売上高	177,532	187,693
売上原価	96,589	100,974
売上総利益	80,943	86,719
営業収入	653	657
営業総利益	81,596	87,376
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費	3,975	3,670
配送及び運搬費	6,902	7,438
従業員給料及び賞与	18,011	18,963
役員賞与引当金繰入額	71	73
借地借家料	18,532	19,630
減価償却費	3,201	3,186
その他	15,463	16,061
販売費及び一般管理費合計	66,158	69,024
営業利益	15,438	18,351
営業外収益		
受取利息	28	29
受取配当金	277	289
為替差益	25	739
協賛金収入	12	43
持分法による投資利益	221	145
その他	147	179
営業外収益合計	713	1,427
営業外費用		
支払利息	1	8
その他	15	10
営業外費用合計	17	18
経常利益	16,135	19,760
特別利益		
店舗閉鎖損失引当金戻入額	40	—
貸倒引当金戻入額	31	—
解約不能賃借契約損失引当金戻入額	71	—
その他	2	—
特別利益合計	146	—

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成23年 3月 1日 至 平成24年 2月 29日)	当連結会計年度 (自 平成24年 3月 1日 至 平成25年 2月 28日)
特別損失		
減損損失	295	34
災害による損失	386	—
固定資産除却損	242	296
投資有価証券評価損	—	1,379
店舗閉鎖損失引当金繰入額	—	16
その他	67	14
特別損失合計	992	1,740
税金等調整前当期純利益	15,289	18,019
法人税、住民税及び事業税	6,039	7,455
過年度法人税等	188	—
法人税等調整額	54	△535
法人税等合計	6,282	6,920
少数株主損益調整前当期純利益	9,007	11,099
少数株主利益	157	128
当期純利益	8,850	10,970

連結株主資本等変動計算書 ①

Consolidated Statements of
Changes in Net Assets ①

Annual Report 2013
2012.03.01-2013.02.28

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成23年 3月 1日 至 平成24年 2月 29日)	当連結会計年度 (自 平成24年 3月 1日 至 平成25年 2月 28日)
株主資本		
資本金		
当期首残高	6,766	6,766
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	6,766	6,766
資本剰余金		
当期首残高	10,122	10,119
当期変動額		
自己株式の処分	△3	△2
当期変動額合計	△3	△2
当期末残高	10,119	10,116
利益剰余金		
当期首残高	66,280	72,183
当期変動額		
剰余金の配当	△2,946	△2,947
当期純利益	8,850	10,970
当期変動額合計	5,903	8,023
当期末残高	72,183	80,207
自己株式		
当期首残高	△3,964	△3,961
当期変動額		
自己株式の処分	3	34
当期変動額合計	3	34
当期末残高	△3,961	△3,927
株主資本合計		
当期首残高	79,204	85,107
当期変動額		
剰余金の配当	△2,946	△2,947
当期純利益	8,850	10,970
自己株式の処分	0	31
当期変動額合計	5,903	8,055
当期末残高	85,107	93,163

連結株主資本等変動計算書 ②

Consolidated Statements of
Changes in Net Assets ②

Annual Report 2013
2012.03.01-2013.02.28

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成23年 3月 1日 至 平成24年 2月 29日)	当連結会計年度 (自 平成24年 3月 1日 至 平成25年 2月 28日)
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	△302	△829
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△526	2,022
当期変動額合計	△526	2,022
当期末残高	△829	1,192
為替換算調整勘定		
当期首残高	△1,987	△2,416
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△428	1,545
当期変動額合計	△428	1,545
当期末残高	△2,416	△870
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△2,290	△3,245
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△954	3,567
当期変動額合計	△954	3,567
当期末残高	△3,245	322
新株予約権		
当期首残高	244	286
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	41	24
当期変動額合計	41	24
当期末残高	286	310
少数株主持分		
当期首残高	1,344	1,380
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	35	874
当期変動額合計	35	874
当期末残高	1,380	2,254
純資産合計		
当期首残高	78,502	83,528
当期変動額		
剰余金の配当	△2,946	△2,947
当期純利益	8,850	10,970
自己株式の処分	0	31
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△877	4,466
当期変動額合計	5,025	12,521
当期末残高	83,528	96,050

連結キャッシュ・フロー計算書 ①

Consolidated
Cash Flow Statements ①

Annual Report 2013
2012.03.01-2013.02.28

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成23年 3月 1日 至 平成24年 2月 29日)	当連結会計年度 (自 平成24年 3月 1日 至 平成25年 2月 28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	15,289	18,019
減価償却費	2,705	2,675
ソフトウェア投資等償却	725	665
のれん償却額	0	1
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△15	△14
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	29	1
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△23	△6
店舗閉鎖損失引当金の増減額 (△は減少)	△63	△133
解約不能貸借契約損失引当金の増減額 (△は減少)	△71	△41
返品調整引当金の増減額 (△は減少)	—	46
受取利息及び受取配当金	△306	△319
支払利息	1	8
為替差損益 (△は益)	△20	△201
持分法による投資損益 (△は益)	△221	△145
固定資産除却損	279	296
減損損失	295	34
投資有価証券評価損益 (△は益)	—	1,379
売上債権の増減額 (△は増加)	△169	△627
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△3,730	△4,182
仕入債務の増減額 (△は減少)	△645	431
その他の資産の増減額 (△は増加)	286	805
その他の負債の増減額 (△は減少)	717	316
新株予約権	56	55
その他	△6	13
小計	15,113	19,082
利息及び配当金の受取額	405	393
利息の支払額	△1	△8
法人税等の支払額	△5,787	△6,290
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,729	13,176
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	△170	△21
定期預金の払戻による収入	24	43
有形固定資産の取得による支出	△2,901	△3,856
有形固定資産の売却による収入	15	0
店舗借地権及び敷金等の支出	△987	△962
店舗敷金等回収による収入	325	868
無形固定資産の取得による支出	△1,000	△986
その他	△53	△32
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,747	△4,945

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成23年 3月 1日 至 平成24年 2月 29日)	当連結会計年度 (自 平成24年 3月 1日 至 平成25年 2月 28日)
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)	△167	287
リース債務の返済による支出	△5	△3
少数株主からの払込みによる収入	—	122
自己株式の売却による収入	0	0
配当金の支払額	△2,947	△2,947
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,120	△2,540
現金及び現金同等物に係る換算差額	△246	849
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	1,614	6,539
現金及び現金同等物の期首残高	23,244	24,858
現金及び現金同等物の期末残高	24,858	31,397