

# 第44期 期末報告書

2018年4月1日~2019年3月31日

食にこだわり美味しさを追求する  
松屋フーズの取り組みを  
株主の皆様へお届けします。



すし松

松のや

福松

松屋

とんかつ  
松乃家



MATSUYA FOODS HOLDINGS

松軒中華食堂  
CHINESE RESTAURANT

トマトの  
TOMATO RAMEN

MYCURRY  
マイカレー  
食堂  
MYCURRY SHOKUDO

ステーキ屋

café  
terrasse  
verte

てんまつ  
tenmatsu

# 価値ある商品を継続して

日本経済は、企業収益や個人消費に一部持ち直しの動きが見られ、景気は緩やかな回復基調が続いています。外食業界におきましては、食材価格や人件費の上昇等により経営環境は一層厳しさを増しております。

そのような環境の中ではありませんでしたが、第44期も当社の強み・特徴である商品開発力や店舗オペレーション力を活かし、様々な新商品、販売促進を展開してまいりました。

商品販売及び販売促進策につきましては、『春のカルビ増量キャンペーン』、創業祭として『カルビ焼肉定食100円引きキャンペーン』等を実施いたしました。またお弁当予約サイト松弁ネットで、『松弁ポ

## 第44期の業績はいかがでしたか

「イント」を開始いたしました。さらに、QRコード決済の取り扱いを開始いたしました。

また、『松屋復刻メニュー総選挙2018』第1位の「焼き牛めし」復刻販売、新商品として「ごろごろチキンのてりたま丼」、「和風タルタルチキン定食」、「回鍋肉定食」、「ネギだく塩ダレ豚カルビ定食」、「荳わさび山形だし牛めし」、「ケイジャンチキン定食」、「ごろごろチキンのトマトカレー」、「茄子とネギの香味醤油ハンバーグ定食」、「牛焼肉の旨辛炒め定食」、「牛鍋膳」、「豆腐キムチチゲ鍋膳」、「チーズタッカルビ鍋定食」、「ビーフハンバーグステーキ定食」、「鶏タルささみステーキ定食」、「鶏と玉子の味噌煮込み鍋膳」、「四川風麻婆鍋膳」、「ごろごろチキンのチリソース定食」、「健康志向メニューとして「定食のライスを湯豆腐に変更可能なサービス」における「さっぱり塩ダレおろ



代表取締役会長  
瓦 茸 利夫

代表取締役社長  
瓦 茸 一利

## 「第44期期末報告書」送付及び「第44期期末配当金のお支払い」について

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第44期(2018年4月1日から2019年3月31日まで)の事業の概況を、ここに「第44期期末報告書」としてお届けいたしますので、よろしくご高覧賜りますようお願い申し上げます。

また、「第44期期末配当金のお支払い」に関する書類も同封させていただきます。下記のとおりお受け取りくださいますようお願い申し上げます。 敬具

## 「第44期期末配当金のお支払い」について

第44期期末配当金(1株につき12円)は、同封の「第44期期末配当金領収証」により、お近くのゆうちょ銀行全国本店及び出張所並びに郵便局(銀行代理業者)でお受け取りください。

また、口座振込みをご指定の方は、「第44期期末配当金計算書」及び「配当金のお振込先について」を同封いたしましたので、ご確認くださいようお願い申し上げます(株式数比例配分方式を選択された場合の配当金のお振込先につきましては、お取引の口座管理機関(証券会社)へお問い合わせください)。

## TOPICS

### 新業態店続々オープン!

アイテム情報サイト「GetNavi web」のグルメの「行列必至の人気寿司店ベスト5」第1位に「すし松」が選ばれました。

また、「いつもの食事にステーキを」というコンセプトの下、厳選された素材を使用したボリューム満点かつ健康的なメニューを手軽な価格で日常のご利用いただける「ステーキ屋松」をオープンしました。





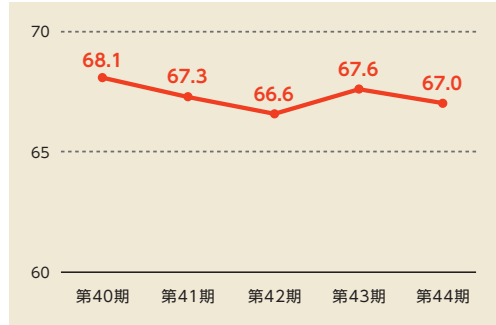
# お届けすることが私たちの使命です。

価値観の高いメニューをお客様に提供するために、原点に戻り、QSCの維持・向上に努めます。



FLコストの推移

(単位:%)



し豆腐等を導入いたしました。これらの取り組みの結果、売上高につきましては、既存店売上が前期比101.9%と前年を上回ったことに加え、前年度以降の新規出店等による売上増加分が寄与したこと等により、前期比5.5%増の981億58百万円となりました。

売上原価につきましては、食材の仕入単価変動等により、原価率が前期の32.6%から32.8%に上昇いたしました。

販売費及び一般管理費につきましては、売上高に対する比率が前期の63.0%から63.2%と増加いたしました。この要因は、生産性向上等により、人件費の売上高に占める割合が前期の35.0%から34.2%と改善した一方、新規出店、改装実施の店舗数増により、人件費以外の経費の売上高に占める割合が、前期の28.0%から29.0%と上昇したことによるものであります。なお、当社において重視すべき指標と認識しているFLコスト(売上原価と人件費の合計。FOODとLABORに係るコスト)

ト)の売上高比は、前期の67.6%から67.0%へと改善いたしました。

以上の結果、営業利益は前期比5.7%減の38億84百万円、経常利益は前期比4.4%減の41億82百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比7.7%減の21億97百万円となりました。

## 第45期の展望について教えてください

外食業界におきましては、競争の激化に加え、雇用環境の変化による雇用コストの上昇等、当社グループを取り巻く環境は一層厳しさを増すものと考えられます。

そのような環境の中で、好立地への新規出店、店舗等の改装・修繕等のリニューアルを行ってまいります。また、QRコード決済等のキャッシュレス化、松弁ネット・松券セレクトの推進等により、お客様の利便性の向上を図るとともに、宅配弁当対応店舗の拡大等による一層の入客数の拡大に取り組んでまいります。

当社グループの第2の柱である「松のや」につきましても、インフラの標準化やQSCの底上げ等に注力し、出店・拡大に向けたさらなる磨きこみを図ってまいります。

また「鮎・中華・カレー・ステーキ」の各業態につきましても、次の業態の柱として確立すべく、出店を推進してまいります。

そのためにも原点に戻り、徹底し、店舗の運営力向上に努め、従業員一人一人のスキルアップを行い、価値ある商品を継続してお届けすることが私たちの使命であると考えております。

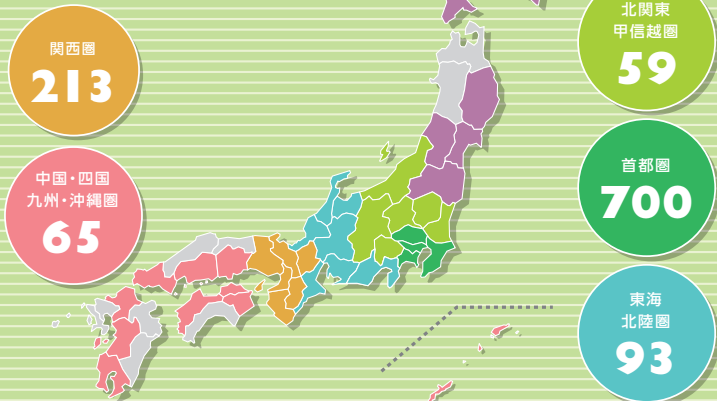
株主の皆様におかれましては、より一層のご指導、ご鞭撻の程、よろしくごお願い申し上げます。

## 1,000店舗のその先へー店舗戦略

# 1,169

店舗 (2019年3月31日現在)

※海外12店舗除く



## 新業態店舗数 (2019年3月31日現在)

とんかつ業態	188店舗
鮎業態	8店舗
ラーメン業態、その他	19店舗 (海外含まず)

# 決算ハイライト

売上高

**981** 億円  
前期比 +5.5%

営業利益

**38** 億円  
前期比 △5.7%

経常利益

**41** 億円  
前期比 △4.4%

親会社株主に帰属する  
当期純利益

**21** 億円  
前期比 △7.7%

## 連結財務諸表

### 連結貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2019年3月31日現在	前期 2018年3月31日現在
資産の部		
流動資産	17,706	13,531
固定資産	47,319	44,771
有形固定資産	31,764	29,145
無形固定資産	251	221
投資その他の資産	15,303	15,404
資産合計	65,026	58,302
負債の部		
流動負債	14,047	12,959
固定負債	10,170	6,263
負債合計	24,217	19,223
純資産の部		
株主資本	40,874	39,135
資本金	6,655	6,655
資本剰余金	6,963	6,963
利益剰余金	27,271	25,531
自己株式	△ 16	△ 15
その他の包括利益累計額	△ 66	△ 56
その他有価証券評価差額金	0	0
為替換算調整勘定	△ 66	△ 57
純資産合計	40,808	39,078
負債・純資産合計	65,026	58,302

(注)連結財務諸表の記載金額は百万円未満を切り捨てています。

### 連結損益計算書(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2018年4月1日から 2019年3月31日まで	前期 2017年4月1日から 2018年3月31日まで
売上高	98,158	93,006
売上原価	32,227	30,285
売上総利益	65,931	62,720
販売費及び一般管理費	62,046	58,601
営業利益	3,884	4,119
営業外収益	603	589
営業外費用	305	333
経常利益	4,182	4,375
特別利益	61	7
特別損失	590	289
税金等調整前当期純利益	3,654	4,093
法人税、住民税及び事業税	1,630	1,616
法人税等調整額	△ 173	96
当期純利益	2,197	2,380
親会社株主に帰属する当期純利益	2,197	2,380

### 連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2018年4月1日から 2019年3月31日まで	前期 2017年4月1日から 2018年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,085	6,723
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,677	△ 4,238
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,288	△ 2,507
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 8	△ 9
現金及び現金同等物の増減額	688	△ 31
現金及び現金同等物の期首残高	5,623	5,655
現金及び現金同等物の期末残高	6,311	5,623

## 株主の皆様へアンケートのお願い

### 株主の皆様の声をお聞かせください

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

アクセスコード 9887  
<https://www.e-kabunushi.com>

いいかぶ

空メールによりURL自動返信

kabu@wjm.jpへ空メールを送信してください。  
 (タイトル、本文は無記入)アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。

アンケート実施期間は、本書がお手元に到着してから約2ヶ月間です。

e-株主リサーチ(オンライン)でご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(図書カード500円)を贈呈させていただきます

※本アンケートは、株式会社a2media(エー・ツー・メディア)の提供による「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。(株式会社a2media)についての詳細は<https://www.a2media.co.jp> ※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます。事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。(1809)

アンケートのお問い合わせ「e-株主リサーチ事務局」  
 TEL: 03-6779-9487(平日 10:00~17:30)  
 MAIL: info@e-kabunushi.com

1. 当社株式をどの位の期間保有されていますか。  
 a. 10年以上 b. 7年~10年 c. 5年~7年 d. 3年~5年  
 e. 1年~3年 f. 1年未満
2. 今後の当社株式についてどのような方針をお持ちですか。  
 a. 売却 b. 長期保有 c. 買い増し

3. 株式の今後の方針について決定するための判断材料は何ですか。  
 a. 業績 b. 株価 c. 優待 d. 配当 e. 財務状況
4. 今回の期末報告書で、興味を持っていた内容は何ですか。  
 a. 社長インタビュー b. 新業態店舗のご紹介 c. 商品紹介  
 d. 株主優待券のご利用方法について e. 店舗戦略  
 f. 決算ハイライト g. トピックス

5. 当社の今後の経営課題について、重要だと思われるものは何ですか。  
 (複数回答可)  
 a. 商品開発 b. 販売促進(キャンペーン) c. 価格政策  
 d. 店舗開発 e. 業態の多様化 f. M&A  
 g. 食の安全・安心への取り組み h. 環境問題  
 i. CSRの取り組み(企業の社会的責任)  
 j. その他、ご意見・ご要望をお聞かせください



# 季節限定や 新メニューも 松屋の美味しさを 多彩にご提供

2018年度  
下半期

# 松屋がロシアに 初出店! モスクワ市内に 第1号店プレオープン

2019  
3.19

2018年度下半期は、商品開発力と店舗のオペレーションを活かして、季節限定メニューと新メニューを投入しました。今後もお客様を第一に考え、身体に優しい自然の味をお楽しみいただけるメニューを販売してまいります。

ロシアの首都モスクワには1,200万人以上の人口が集中しており、経済規模も大きく、重要なマーケットと考えております。

近年、日本の食文化への関心が高まっておりますが、本格的な日本食レストランが少なく、ニーズが満たされていない状況と考え、出店することとなりました。

【アンケートに関するお願い】

当社では、株主、投資家の皆様とのコミュニケーションを図るため、アンケートを実施させていただいております。お手数ではございますが、質問にお答えいただき、ご返信ください。ご協力をお願いいたします。

郵便はがき

1 8 0 8 7 9 0

料金受取人私郵便

武蔵野局承認

1042

発行有効期間  
2019年12月  
31日まで有効

切手不要

(受取人)  
東京都武蔵野市中町1-14-5

株式会社松屋フーズホールディングス  
総務部 行



個人情報保護のため氏名はご記入いただかなくて結構です。

住所	(都道府県名)
性別	男・女
年齢	20代未満、20代、30代、40代、50代、60代、70代以上
職業	会社員、会社役員、自営業、官公庁・団体職員、専門職、主婦、無職、その他
株式投資歴	3年未満、3年以上10年未満、10年以上20年未満、20年以上

該当する項目に○をお付けください。



## 会社概要 (2019年3月31日現在)

設立	1980年1月16日
資本金	66億5,593万2,100円
従業員数	1,536名
売上高	981億円 (第44期実績)
本社	東京都武蔵野市中町一丁目14番5号
店舗	1,169店舗 ※海外店舗を除く
事業内容	・牛めし定食事業 ・とんかつ事業、鮪事業 ほか ・フランチャイズ加盟店への食材等の販売及び経営指導

## グループ会社紹介 (2019年3月31日現在)

(株)松屋フーズ	青島松屋商貿有限公司
(株)エム・ティ・ティ	台灣松屋餐飲股份有限公司
(株)エム・エル・エス	上海松屋餐飲管理有限公司
(株)松屋ファーム	Matsuya Foods USA, Inc. Matsuya International, Inc. Matsuya New York, Inc.

## 株式の状況 (2019年3月31日現在)

発行可能株式総数	70,000,000株
発行済株式総数	19,063,968株
株主数	46,672名

## 大株主 (上位10名) (2019年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
瓦葺 利夫	3,846,900	20.18
有限会社ティケイケイ	2,979,441	15.63
有限会社トゥイール	1,830,000	9.60
瓦葺 一利	936,500	4.91
瓦葺 香	744,372	3.90
株式会社商工組合中央金庫	518,400	2.72
株式会社SMBC信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	311,000	1.63
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	246,500	1.29
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	218,600	1.15
松屋社員持株会	194,189	1.02

## 役員一覧 (2019年6月25日現在)

代表取締役会長	かわら ぶき とし お 瓦 葺 利 夫
代表取締役社長	かわら ぶき かず とし 瓦 葺 一 利
専務取締役	たん ざわ き いちろう 丹 沢 紀 一 郎
取締役	うず い よし と 薄 井 芳 人
取締役	おお くら たつ や 大 蔵 達 也
取締役	ふじ わら え り 藤 原 英 理 ※
監査役	すず き はる お 鈴 木 治 夫
監査役	たか なし ひろ 樹 ※
監査役	いま むら ゆき お 今 村 幸 雄 ※

※は社外取締役、社外監査役

## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会：毎年3月31日 期末配当： 毎年3月31日 中間配当： 毎年9月30日 そのほか必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
公告方法	当社の公告は電子公告により行います。 ホームページアドレス <a href="https://www.matsuyafoods.co.jp/">https://www.matsuyafoods.co.jp/</a> ただし、やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載いたします。
株主名簿管理人 及び 特別口座の口座管理機関	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
事務取扱場所 (郵便物送付先)	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 ☎0120-782-031
(電話照会先)	☎0120-782-031
(インターネットホームページURL)	<a href="https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html">https://www.smtb.jp/personal/agency/index.html</a>
単元株式数	100株

## 株主優待券のご利用方法について

当社は毎年3月末現在、所有株式数100株以上の株主様に、一律で年間10枚の「株主様お食事ご優待券」をご送付しております。株主優待券のご利用方法についてご案内いたします。

ご利用可能店舗 「松屋」「松のや」「松乃家」「チキン亭」でご利用になります。

有効期限 12ヵ月(翌年6月末日まで)



ご優待券対象メニューにつきましては、ご優待券裏面の記載内容にてご確認ください。また、QRコードにてご確認いただけます。

