



# 第43期 期末報告書

2017年4月1日～2018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。



みんなの食卓でありたい。

## 新業態店舗 続々開店!

これからも「安心・安全・健康」の  
新業態店舗を展開してまいります。

拉麺

ラーメン店 トマトの花

健康志向にこだわったトマトスープをお楽しみいただけます

中華

松軒中華食堂

こだわりの味わいをお手軽な価格でお楽しみいただけます

天ぷら

天ぷら \松

素材はもちろん揚げ方やタレにもこだわりご提供

拉麺

トマトの花



モッツァレラトマトスープ麺

中華

松軒中華食堂



醤油拉麺

天ぷら

\松



特上海老小柱天重

# 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、為替の変動等により経営環境は一層厳しさを増しております。

そのような環境ではありましたが、第43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、『カルビ焼肉定食、キムカル丼増量キャンペーン』、大創業祭として『プレミアム牛めし500円引きキャンペーン』

## 第43期の業績はいかがでしたか

『カルビ焼肉定食500円キャンペーン』、物販販売として『黒胡椒麻焙煎七味』『牛めし味ふりかけ』、事前メニューQRコード発行システムとして『松券セレクト』等を実施いたしました。また、新商品として『豚バラにんにく味噌定食』『選べる4種のチーズハンバーグ定食』『鶏の甘辛味噌定食』『ごろごろ煮込みチキンカレー』『厚切りポークソテー定食』『山形だしとろろプレミアム(小)牛皿セット』『うまトマハンバーグ定食』『肉野菜の鉄板焼き定食』『粗挽き肉と茄子の麻婆カレー定食』『鶏のバター醤油炒め定食』『旨辛豚カルビ定食』『テリヤキ月見ハンバーグ定食』『北欧風シチューハンバーグ定食』『鶏ささみステーキ定食』『新ビビンバ』『チーズタッカルビ定食』『ガリたま牛めし』『ロールキャベツ定食』『ふわとろ豚と温野菜定食』



代表取締役会長  
瓦 茸 利夫

代表取締役社長  
瓦 茸 一利

## 「第43期期末報告書」送付及び「第43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43期(2017年4月1日から2018年3月31日まで)の事業の概況を、ここに「第43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43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43期期末配当金のお支払い」について

第43期期末配当金(1株につき12円)は、同封の「第43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支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43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

### 新業態店舗出店中！

当社は主力の牛めし事業や第2の主力業態にまで成長したとんかつ事業の他に、「ラーメン店 トマトの花」「松軒中華食堂」「天ぷら 松」等の新業態店舗を出店し、好評をいただいております。今後も主力事業で培ったノウハウを基に安全・安心の食を提供してまいります。今後も当社の新業態にご期待ください。





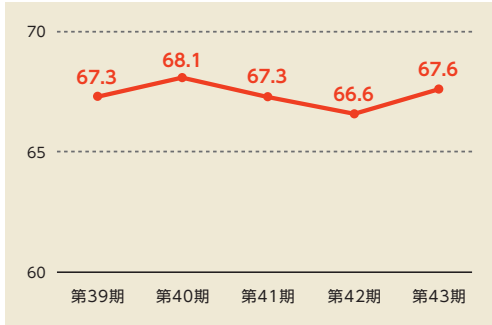
価値観の高いメニューをお客様に提供するために、  
原点に戻り、QSCの維持・向上に努めます。

お届けすることが私たちの使命です。



FLコストの推移

(単位:%)



食「厚切りポークステーキ定食」、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ース」定食のライスをおろし豆腐に変更可能なサービース」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100・2%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4・5%増の930億6百万円となりました。

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31・7%から32・6%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62・9%から63・0%となりました。この要因は、アルバイト・パートの平均時給の増加等により、人件費の売上高に占める割合が前期の34・9%から35・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)の売上高比は、前期の66・6%から67・6%へと上昇いたしました。

以上の結果、営業利益は前期比14・7%減の41億19百万円、経常利益は前期比13・6%減の43億75百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比16・1%減の23億80百万円となりました。

### 第44期の展望について教えてください

今後の日本経済の見通しにつきましては、経済再生に向けた政策効果等が下支えする中で、緩やかな景気回復基調が続くことが期待されております。しかしながら、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経営環境はより厳しさを増すものと考えられます。

そのような中で当社グループは、新業態の確立や新規出店、また既存店における店舗改装等を推進することで、売上高の増加を図り、業務改善による販売費及び一般管理費の効率化を一層進めてまいります。また一層の販売促進・売上対策を推進すると共に付加価値の高いメニューをお客様に提供してまいります。そのためにも原点に戻り、凡事徹底し、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。

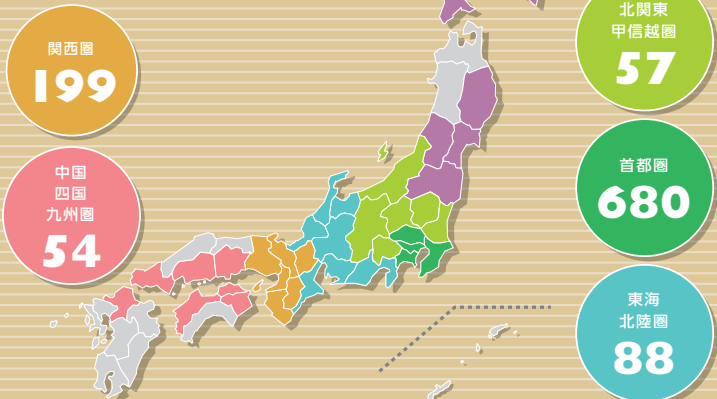
株主の皆様におかれましては、より一層の「指導、ご鞭撻の程、よろしくお願ひ申し上げます。

### 1,000店舗のその先へー店舗戦略

1,117

店舗 (2018年3月31日現在)

※海外10店舗除く



### 新業態店舗数 (2018年3月31日現在)

とんかつ業態	148店舗	
松のや	6店舗	
鮎業態	6店舗	
回廊寿司 すし松 福松		
ラーメン業態、その他	10店舗 (海外含まず)	
トマトの🍅	知 Dining セリリの花	café terrasse verte
マイカレー食堂	松のや	松軒中華食堂 CHINESE RESTAURANT

# 決算ハイライト

売上高

**930** 億円

前期比 +4.5%

営業利益

**41** 億円

前期比 △14.7%

経常利益

**43** 億円

前期比 △13.6%

親会社株主に帰属する  
当期純利益

**23** 億円

前期比 △16.1%

## 連結財務諸表

### 連結貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2018年3月31日現在	前期 2017年3月31日現在
資産の部		
流動資産	13,986	13,829
固定資産	44,322	43,317
有形固定資産	29,145	28,298
無形固定資産	221	236
投資その他の資産	14,955	14,781
資産合計	58,308	57,146
負債の部		
流動負債	12,959	12,529
固定負債	6,269	7,444
負債合計	19,229	19,973
純資産の部		
株主資本	39,135	37,231
資本金	6,655	6,655
資本剰余金	6,963	6,963
利益剰余金	25,531	23,626
自己株式	△ 15	△ 14
その他の包括利益累計額	△ 56	△ 58
その他有価証券評価差額金	0	0
為替換算調整勘定	△ 57	△ 58
純資産合計	39,078	37,172
負債・純資産合計	58,308	57,146

(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 2017年4月1日から 2018年3月31日まで	前期 2016年4月1日から 2017年3月31日まで
売上高	93,006	89,039
売上原価	30,285	28,229
売上総利益	62,720	60,809
販売費及び一般管理費	58,601	55,978
営業利益	4,119	4,831
営業外収益	589	601
営業外費用	333	369
経常利益	4,375	5,063
特別利益	7	20
特別損失	289	263
税金等調整前当期純利益	4,093	4,820
法人税、住民税及び事業税	1,616	1,910
法人税等調整額	96	73
当期純利益	2,380	2,836
親会社株主に帰属する当期純利益	2,380	2,836

### 連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2017年4月1日から 2018年3月31日まで	前期 2016年4月1日から 2017年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,723	7,088
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,238	△ 3,191
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,507	△ 4,012
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 9	△ 17
現金及び現金同等物の増減額	△ 31	△ 132
現金及び現金同等物の期首残高	5,655	5,787
現金及び現金同等物の期末残高	5,623	5,655

(アンケート)

- 当社株式をどの位の期間保有されていますか。
  - 10年以上
  - 7年～10年
  - 5年～7年
  - 3年～5年
  - 1年～3年
  - 1年未満
- 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。
  - 売却
  - 長期保有
  - 買い増し
- 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。
  - 業績
  - 株価
  - 優待
  - 配当
  - 財務状況
- 今回の期末報告書で、興味を持っていた内容は何ですか。
  - 社長インタビュー
  - 新業態店舗のご紹介
  - 商品紹介
  - 株主優待券のご利用方法について
  - 店舗戦略
  - 決算ハイライト
  - トピックス
- 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)
  - 商品開発
  - 販売促進(キャンペーン)
  - 価格政策
  - 店舗開発
  - 業態の多様化
  - M&A
  - 食の安全・安心への取り組み
  - 環境問題
  - CSRの取り組み(企業の社会的責任)
  - その他、ご意見・ご要望をお聞かせください

ご協力ありがとうございました。

## 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  
<http://www.e-kabunushi.com>

いいかぶ

検索

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)を進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)の提供する「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<http://www.a2media.co.jp>をご覧ください。なお、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。

アンケートのお問い合わせ「e-株主リサーチ事務局」  
 TEL: 03-5777-3900(平日 10:00～17:30)  
 MAIL: info@e-kabunushi.com

株主の皆様へアンケートのお願い



# 季節定番や 新メニューも 松屋の美味しさを 多彩にご提供

2017年度  
下半期

2018  
1.23

# 女性従業員 発案による 新メニューは 大好評!



2017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、全く新しい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。

「女性活躍推進プロジェクト」発案のチーズタッカルビ定食を2018年1月23日(火)から発売し、大好評をいただき終了いたしました。今後も女性の目線に立ったメニューを開発・販売してまいります。

【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  
0039

差出有効期間  
平成30年12月  
31日まで有効

(受取人)

東京都武蔵野市中町1-14-5

切手不要

株式会社松屋フーズ 総務部 行

(〒114)



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)	(都・道・府・県)
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 (2018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	1,510名
売上高	930億円 (第43期実績)
本社	東京都武蔵野市中町一丁目14番5号
店舗	1,117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、鮨事業 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 (2018年3月31日現在)

当社(株)松屋フーズ	青島松屋商貿有限公司
(株)エム・テイ・テイ	台湾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 (2018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	44,732名

## 大株主 (上位10名) (2018年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
瓦葺 利夫	3,846,700	20.19
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	3.91
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
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	205,100	1.08
松屋社員持株会	197,989	1.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	181,100	0.95

## 役員一覧 (2018年6月26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 ※
常勤監査役	すず き はる お 鈴 木 治 夫
監査役	ふじ の き きよし 藤 ノ 木 清 ※
監査役	たか なし ひろ き 高 梨 宏 樹 ※

※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="http://www.matsuyafoods.co.jp">http://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
(電話照会先)	☎0120-782-031
(インターネットホームページURL)	<a href="http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html">http://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下さい。



株式会社 松屋フーズ

〒180-0006 東京都武蔵野市中町一丁目14番5号  
TEL: 0422(38)1121(代) <http://www.matsuyafoods.co.jp>

