



# 第41期 期末報告書

2015年4月1日～2016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。

# 50 Anniversary

## 松屋の人気定食をご紹介します

### 牛焼肉定食

大人気の定番メニュー! おろしと青ネギでさらに美味しく!

590円(税込)



### カルビ焼肉定食

大人気の定番メニュー!

630円(税込)



### 豚バラ肉と長ネギの生姜焼定食

新生姜タレと長ネギで美味しさアップ!

630円(税込)



### ブラウンソースエッグハンバーグ定食

フランス産マッシュルーム使用の欧風ソース

650円(税込)



# 価値ある商品を継続して

日本経済は、輸出産業を中心とした企業収益の改善や公共投資の復調等、緩やかな回復基調が続いております。しかしながら、消費者マインドの低迷や、為替の変動リスク、海外景気の下振れ等の景気を下押しするリスクもあり、先行きは依然として不透明な状況が続いております。

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41期も当社の強み・特徴である商品開発力や店舗オペレー

## 第41期の業績はいかがでしたか



取締役副会長  
緑川 源治

代表取締役会長  
瓦葺 利夫

代表取締役社長  
瓦葺 一利

## 第41期定時株主総会以降の体制について

第41期定時株主総会が6月24日(金)に開催され、総会終了後開催の取締役会において社長交代が決議され、それぞれ就任いたしました。

取締役副会長 緑川 源治、代表取締役社長 瓦葺 一利

外食業界におきましては、厳しい状況が続いておりますが、今後は力をあわせ企業価値向上に努めてまいります。「店はお客様のためにあり、店は会社の姿である」という経営理念の下、これからもお客様のために価値ある商品をお届けいたします。

## 「第41期期末配当金のお支払い」について

「第41期期末配当金(1株につき12円)」は、同封の「第41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41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、ご確認くださいませ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)。

シオン力を活かし、様々な新商品、販売促進を展開してまいりました。

新商品としては、「春のよくばりカレー祭り」として「とろ〜りチーズソースの煮込みハンバーグカレー」「こごろ煮込みチキンカレー」の販売、「ブラウンソースハンバーグ定食」「ネギだく!塩ダレ豚とろろ定食」「四川風旨辛麻婆豆腐定食」「トマトバジルハンバーグ定食」「シヤンピニオンソースハンバーグ定食」「トマトバジルチキン定食」「豚肉とたっぷり冬野菜炒め」とろ〜りチーズが入ったデミハンバーグ定食「担々エッグプレート」等を導入いたしました。また、「うまトマトハンバーグ定食」「夏野菜トマトカレー」「山形だし牛めし」「山かけネギ

## TOPICS

### 弁当予約サイト「松弁ネット」開設!

2016年4月より「松弁ネット」を開設し、松屋・松のや・松乃家のメニューがネット注文可能になりました。

お弁当1個からご注文を受け付けており、WEB・スマホで事前にご注文いただくことで最短30分後から、ご希望の店舗でお受け取りいただけます。

WEB・スマホで簡単、会員登録で便利に松屋の味がご家庭でお召し上がりいただけます。是非「松弁ネット」をご活用ください。



注文受付時間	10:00~20:00
受取可能時間	24時間 ※一部店舗では異なる場合がございます。
対象店舗	全国の松屋・松のや・松乃家(一部店舗除く) ※競馬場内やパーキングエリア内の店舗など一部店舗を除きます。
ご利用方法	会員登録 → 受取希望店舗・時間を選択 → メニューを選択 → 店舗でお受け取り・会計
会計	※お会計は、店舗で現金にて承ります。 ※食券は購入せず、直接従業員にお支払いください。 ※交通系電子マネーでのお支払いはできません。

# 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。



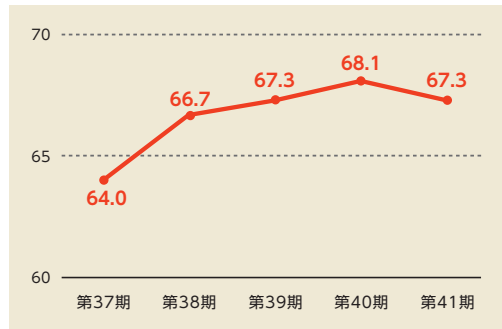
とる丼「豆腐キムチチゲ膳」「豚テキ定食」等の季節商品の販売や「カルビ焼肉定食」「牛焼肉定食」の値引き販売、「プレミアム牛めし値引き」及び、「プレゼントキャンペーン」「豚汁ワンコイン100円フェア」を実施いたしました。

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102.6%と前年を上回ったこと等により、前期比3.5%増の839億47百万円となりました。

売上原価につきましては、原価率が前期の34.3%から32.8%と改善いたしました。

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62.8%と改善いたしました。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33.8%から34.5%と上昇した一方、売上高の増加により、人件費以外の経費の売上高に占める割合が、前期の29.2%から28.3%と改善したことによるものであります。なお、当社に

FLコストの推移



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68.1%から67.3%へと改善いたしました。

以上の結果、営業利益は前期比71.8%増の36億85百万円、経常利益は前期比71.9%増の37億71百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比150.7%増の16億19百万円となりました。

## 第42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。

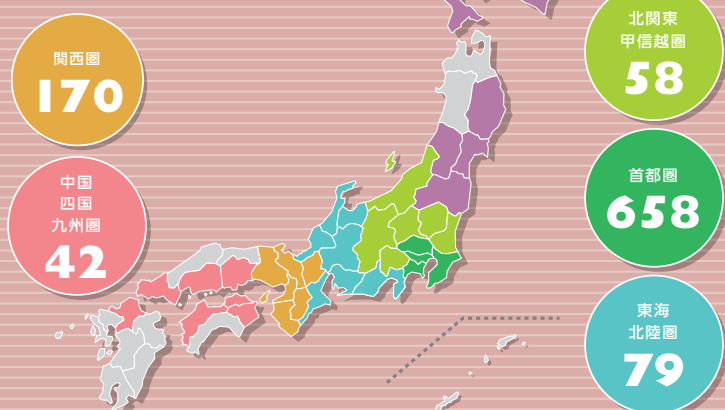
そのような中で当社グループは、新規出店と既存店における店舗改装等を推進し、売上高の増加を図り、業務改善による販売費及び一般管理費の効率化を一層進めてまいります。また一層の販売促進・売上対策を推進すると共に付加価値の高いメニューをお客様に提供してまいります。そのためにも原点に戻り、店舗の運営力向上に努め、従業員一人一人のスキルアップを行い、価値ある商品を継続してお届けすることが私たちの使命であると考えております。

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、よろしくお願ひ申し上げます。

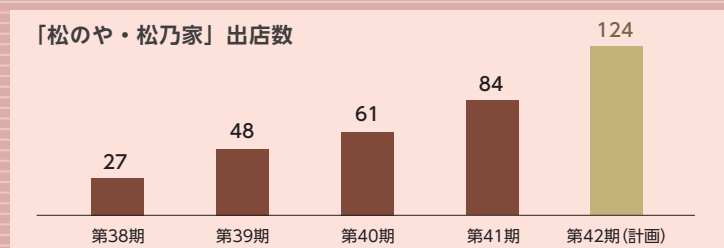
## 1,000店舗のその先へ一店舗戦略

# 1,045

店舗 (2016年3月31日現在)



## Close up 松のや・松乃家 出店 加速中



### 新業態店舗数

とんかつ業態 84店舗	鮎業態 7店舗	ラーメン業態、その他 4店舗

# 決算ハイライト

売上高

**839** 億円

前年同期比 +3.5%

営業利益

**36** 億円

前年同期比 +71.8%

経常利益

**37** 億円

前年同期比 +71.9%

親会社株主に帰属  
する当期純利益

**16** 億円

前年同期比 +150.7%

## 連結財務諸表

### 連結貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2016年3月31日現在	前期 2015年3月31日現在
資産の部		
流動資産	13,345	13,152
固定資産	43,634	43,638
有形固定資産	28,215	27,875
無形固定資産	202	195
投資その他の資産	15,216	15,567
資産合計	56,979	56,790
負債の部		
流動負債	11,964	11,660
固定負債	10,173	11,443
負債合計	22,138	23,104
純資産の部		
株主資本	34,871	33,709
資本金	6,655	6,655
資本剰余金	6,963	6,963
利益剰余金	21,266	20,104
自己株式	△ 13	△ 13
その他の包括利益累計額	△ 30	△ 23
その他有価証券評価差額金	0	0
為替換算調整勘定	△ 30	△ 24
純資産合計	34,841	33,685
負債・純資産合計	56,979	56,790

(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 2015年4月1日から 2016年3月31日まで	前期 2014年4月1日から 2015年3月31日まで
売上高	83,947	81,104
売上原価	27,527	27,836
売上総利益	56,420	53,267
販売費及び一般管理費	52,734	51,121
営業利益	3,685	2,145
営業外収益	494	500
営業外費用	409	451
経常利益	3,771	2,194
特別利益	43	52
特別損失	549	611
税金等調整前当期純利益	3,264	1,634
法人税、住民税及び事業税	1,687	868
法人税等調整額	△ 42	120
当期純利益	1,619	645
親会社株主に帰属する当期純利益	1,619	645

### 連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

科目	当期 2015年4月1日から 2016年3月31日まで	前期 2014年4月1日から 2015年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,573	5,800
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,275	△ 1,975
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,962	△ 3,058
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 4	4
現金及び現金同等物の増減額	330	770
現金及び現金同等物の期首残高	5,456	4,648
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	—	37
現金及び現金同等物の期末残高	5,787	5,456

(アンケート)

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

いいかぶ

kabu@wj.m.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  
抽選で薄書(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  
<http://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。

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

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. 松屋の人気定食 c. 商品紹介  
d. 株主優待券のご利用方法について e. Close up f. 店舗戦略  
g. 決算ハイライト h. 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



# 季節定番も 新メニューも 松屋の美味しさを 多彩に提供

2015年度  
下半期

3.10

## 女性従業員による 新メニューを発売



2015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プレミアム感とボリュームのある限定メニューを提供しました。今後もお客様のために、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。

2016年3月10日(木)より、19店舗の松屋(東京13店舗、大阪2店舗、兵庫2店舗、宮城2店舗)にて、女性だけでなく、カロリーを気にしている男性や高齢者など、多くのお客様にお召し上がりいただける商品「スープごはん」を発売いたしました。

【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、ご返函ください。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



差出有効期間  
平成28年12月  
31日まで有効

(受取人)

東京都武蔵野市中町1-14-5

株式会社松屋フーズ 人事総務部 行

切手不要

(〒 )



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 (2016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	1,295名
売上高	839億円 (第41期実績)
本社	東京都武蔵野市中町一丁目14番5号
店舗	1,045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 (2016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・ティ・ティ	上海松屋餐飲管理有限公司
(株)エム・エル・エス	Matsuya Foods USA, Inc.
(株)松屋ファーム	Matsuya International, Inc. Matsuya New York, Inc.

## 株式の状況 (2016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	41,638名

## 大株主 (上位10名) (2016年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
瓦葺 利夫	3,846,400	20.18
有限会社ティケイケイ	2,979,441	15.63
有限会社トゥイーエル	1,830,000	9.60
瓦葺 一利	928,500	4.87
瓦葺 香	744,372	3.90
株式会社商工組合中央金庫	518,400	2.71
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	311,000	1.63
松屋社員持株会	250,089	1.31
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	200,400	1.05
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	149,600	0.78

## 役員一覧 (2016年6月24日現在)

代表取締役会長	かわら ぶき とし お 瓦 葺 利 夫
取締役副会長	みどり かわ げん じ 緑 川 源 治
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	こまつざき かつ ひろ 小松崎 克 弘
専務取締役	すず き はる お 鈴木 治 夫
常務取締役	たん ざわ き いちろう 丹 沢 紀 一郎
取締役	うす 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	にしむら のぶ お 西 村 信 夫
監査役	ふじ の き きよし 藤ノ木 清 ※
監査役	はま 濱 しゅう 洲 ※

※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」でご利用になれます。

**有効期限** 12ヵ月(翌年6月末日まで)



「優待券裏面に記載のメニューもしくはおすすめメニュー」より1品を選択いただけます。  
※最新のおすすめメニューはHPもしくは店舗にて確認することができます。



「優待券裏面の記載メニュー」より選択いただけます。



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>

