



株主のみなさまへ

第44期 報告書

2017年4月1日から2018年3月31日まで

株式会社 王将フードサービス

証券コード：9936

今期は攻めをさらに加速し、100年企業を目指し、
前へ進み続けてまいります。



株主のみなさまにおかれましては、ますますご清栄のこととご拝
察申し上げます。当社業務につきまして、平素より格別のお引き立
てを賜り、厚く御礼を申し上げます。おかげさまで、当社は昨年12
月24日をもちまして創業50周年を迎えることができました。これ
もひとえにみなさまのお力添えの賜物と感謝いたします。

さて、第44期(2017年4月1日から2018年3月31日まで)の
決算が確定いたしましたので、ご報告申し上げます。

今後、私ども役職員一同、節目の年を越えて、これまで以上に、
事業のさらなる発展と社会への貢献に努めてまいり所存でござ
います。つきましては、株主のみなさまには、引き続き倍旧のご支
援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2018年6月

代表取締役社長 渡邊 直人

社会的使命

快適な食空間、心温まる接客、
そして美味しい料理は人々を「幸せ」にします。
私たちは、それらを高品質で提供しながら、
低価格で実現する努力を行う事によって、
より多くの人に「幸せ」を感じてもらう事を
使命とします。

経営理念

お客様から「褒められる店」を創ろう！
その実現に向けた努力こそが私達を成長させ、
私達に幸せをもたらし、
社会への貢献につながる原点である。

Q 第44期を振り返って、経営方針と業績についてお聞かせください。

A 第44期は、創業50周年を迎える中、「Back to the Basic」のスローガンのもと、あらためて「餃子の王将」の強み・弱みをしっかり分析し、お客様から褒められる店づくりのための基礎的要因、すなわち料理の品質（フオリティ）とおもてなし（サービス）、清潔な店づくり（クレンリネス）という「QSC」の向上を、全店を挙げて改善いたしました。

それとともに、提供する従業員の資質の向上こそ、飲食サービスにおける品質の決め手であるとの思いから、従業員の教育研修を大幅に注力いたしました。具体的には、各店の味をコントロールしている店長に対し、調理技術のさらなる向上を目指すことを教育研修する「王将調理道場」を開設し、また店舗マネジメント力を向上させるための教育研修をする「王将大学」を開設し、お客様に褒めていただける店づくりに向けてさらに自奮自発する資質を向上させる取組みを行いました。第44期は、延べ約1,200名がこの教育研修を受講しています。

また、これらの基礎的な要因、従業員の資質の向上に加えて、各店舗の営業力を強化・支援する販売促進策を実施いたしました。すなわち、これまでの販促の中心であった、既存

メニューの安易なディスカウントに頼るのではなく、お客様にとって価値の高い商品をリーズナブルな値段で提供するフェア商品の開発、50周年限定の記念品がもらえるポイントカード企画などの販売促進策を展開し、客単価を下げることなく、来店客数および来店頻度の向上を図りました。

さらには、50年を支えてくれた従業員のモチベーションを向上させるため、月例給の引き上げや労務環境の継続的な改善にも取り組んできました。

以上のような施策を、全社を挙げて徹底して行った結果、第44期は前期比で増収につなげることができました。

Q 第44期の経営課題と取組みについてお聞かせください。

A 日本においては、少子高齢化を背景に人手不足が深刻な問題となっています。当社においても、一部の店舗によっては人員の確保に苦戦するところが生じています。これに対して、各店舗の勤務実態を調査した上で、時間ごとの人員配置を工夫する措置を講じました。本社より勤務シフト表を提案するなどによって、現場の実情に即したより効率的なシフトを心がけました。また、1分単位の出退勤管理システムを導

入して、勤務実態の正確な把握に努めました。

こうした取組みによって、総労働時間が減ったものの、特に残業代の増加によって人件費が増加したことで、収益性を低下させる要因となりました。しかしながら、前述の各種施策が奏功したことで、営業利益はむしろ前期比で増加する結果となり、当社が取組んだ経営革新がお客様に評価されたと自信を深めています。

また、第44期は天候不順が続き、餃子の主要食材であるキャベツの価格が高騰して利益を圧迫する要因となり、他の外食産業においては原材料費の値上がりを理由に、商品の値上げに踏み切った企業もございました。しかしながら当社は、食材の無駄を徹底的に排除するとともに、前記の付加価値の高いフェア商品メニューを提案するなどによって、収益性を高めたことから、原料コストの上昇分を自社での企業努力で吸収することができました。

直近の2～4月の売上高は過去最高を記録するなど、足もとの業績は好調に推移しています。



Q 各種の施策が成果を上げている背景について、どのようにとらえていますか？

A ここ数年、注力してきた組織体制の充実および人材の育成が成果を上げていると思われます。経営戦略本部をはじめとする各分野の専門部署を設けて、それぞれの経営課題について検討し、仮説を立てて実行、検証するというPDCAサイクルが機能するようになりました。

加えて、組織横断的にメンバーを集めて課題を検討する「クロスファンクションチーム」の活動が奏効しています。この中には、生産性向上や人事制度改革、料理の品質向上、販売促進など多岐にわたるチームがあり、それぞれが議論を通じて施策の提案を行っています。

たとえば、毎月のフェア商品メニューは販売促進チームで開発しているものですが、当初は全店で月間約19万食程度の提供にとどまっていたのですが、メニュー内容や販売方法で工夫を凝らしていった結果、直近で月間は約38万食と倍増するほどのヒット企画となりました。

こうした成功体験を通じて、従業員一人ひとりが自信を持ち、新たな提案を行っていくことで、お客様から褒めていただける店づくりへと邁進できると信じています。そして、美味しい料理と真心のこもったサービスの提供を通じて、世のため、人のためとなる企業を目指すことが、結果的に当社の収益につながっていくと考えます。

Q 第45期の課題と取組みについて教えてください。

A 2018年のスローガンは、「Keep on Going～前に進み続けよう～」を掲げました。第44期に徹底した「QSC」の改善も、これで大丈夫というゴールはなく、常に進

み続けることが欠かせないと考えます。また、進み続けることが経営の諸課題を解決していく原動力になると考えます。

そして、第45期は攻めをさらに加速し、既存店における営業力の強化に努めていきます。

出店計画については、900店舗の目標は変えないものの、まずは既存店舗全体の底上げを優先し、お客様のご満足を何より大切にしていきます。その上で、営業効率がよく、収益を確実に見込める新規店舗づくりを追求することが重要と考えます。

新規業態として、京都や兵庫、愛知、埼玉などで展開している「GYOZA OHSHO」が好調です。加えて、既存店舗と新規業態のコンセプトを融合させた業態も神奈川、東京で試験的に展開中です。今後、既存店舗に加えて、新コンセプトの業態の開発にも積極的に取り組んでまいります。

海外事業については、台湾で展開している2店舗の業績が好調です。今後、海外でのビジネスモデルを確立することで、台湾をはじめ、そのほかの地域においても店舗展開を図り、いまや日本の国民食となった焼き餃子を世界中の人々にお届けしていく考えです。

このほか、店頭での持ち帰り餃子などの販売をはじめ、インターネットでの販売等も強化していきます。さらには東京で試験的に展開しているデリバリー事業についても、需要が想定以上にあると判断しており、協力事業者様との提携をさらに加速して、需要の取込みに注力してまいります。

なお、2016年に稼働を開始した東松山工場については、現状の設備がほぼ100%の稼働となっており、餃子などの中核製造工場として首都圏の各店舗に配送を行っています。課題としては日配のコストが高くなっていることから物流の見直しによるコスト削減に努めていきます。

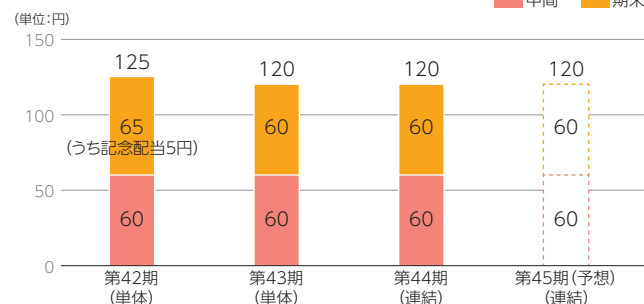
Q 株主のみなさまにメッセージをお願いいたします。

A 私が社長に就任して以来、従業員の労働環境の改善に関わる人件費の増加や、食材の国産化に向けた原材料費の増加などが生じた結果、営業利益が一時減少し、株主のみなさまにはご心配をおかけしました。

しかし、飲食サービス業として「QSC」の水準を下げることは絶対に行わないという信念のもと、これまで経営革新に邁進してきました。当社は「一つの餃子に、一つの魂」という言葉があるほど、餃子には並々ならぬこだわりを持っており、食材の品質や鮮度にこだわり、焼く鉄板にしても徹底して磨き上げておくなど、どこにも負けない調理品質を追求しています。

その結果、全国のお客様からご支持をいただいていると確信しています。これからも、全店を挙げてお客様から褒めていただける店づくりを追求するとともに、業績のさらなる拡大、企業価値の向上に継続して努めてまいります。つきましては、引き続き倍旧のご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

1株当たり配当金



増収、営業増益を達成。 売上高は4期ぶりの増収で過去最高を更新

当期の ポイント

- ①「QSCの向上」「新しい販促活動」「従業員への教育投資」が奏功し、過去最高の売上高を達成。
- ②原材料価格や人件費等の高騰はあったが、増収効果により営業増益。
- ③配当性向50%の株主還元方針のもと、年間配当金120円を維持。さらに株主優待制度を大幅に拡充。

売上高

78,117 百万円

経常利益

5,780 百万円

親会社株主に帰属する当期純利益

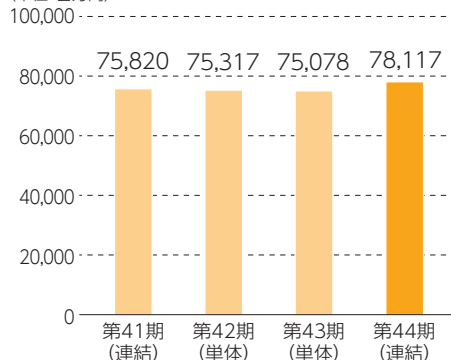
3,652 百万円

(注)第44期(2018年3月期)より連結財務諸表を作成しているため、対前期比増減率は記載しておりません。

主要経営指標等の推移 第44期より連結決算に移行しております。

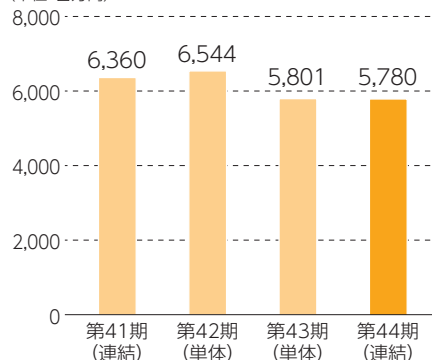
売上高

(単位:百万円)



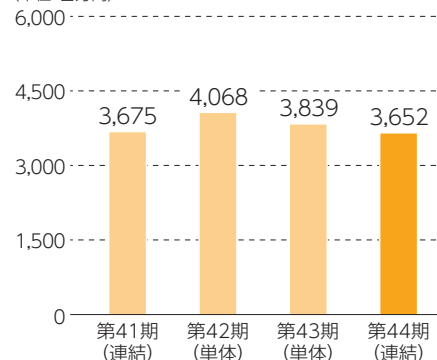
経常利益

(単位:百万円)



親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純利益

(単位:百万円)

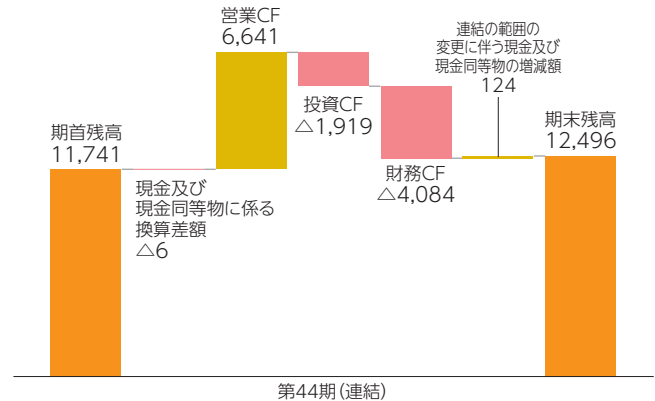


資産の状況

(単位:百万円)

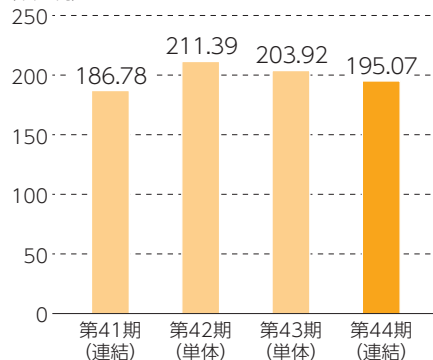
	第43期末 (単体)	第44期末 (連結)
流動資産	13,736	14,709
固定資産	50,991	50,392
流動負債	17,501	15,034
固定負債	3,393	3,945
純資産	43,832	46,122
総資産	64,727	65,102

キャッシュ・フローの状況 (単位:百万円)



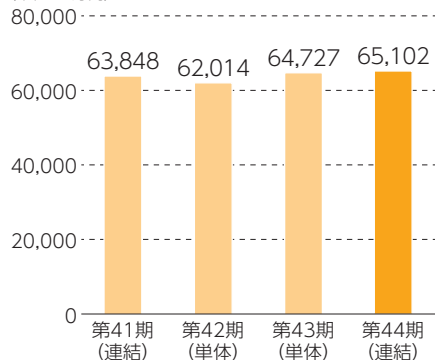
1株当たり当期純利益

(単位:円)



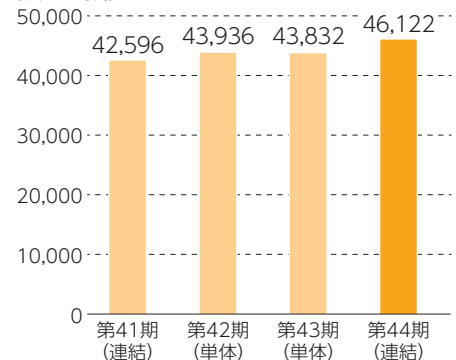
総資産

(単位:百万円)



純資産

(単位:百万円)





日本食に対する関心が高い 台湾高雄市へ2店舗を出店

当社は、中長期にわたる事業の成長を見据えて、2017年から海外ビジネスに再挑戦しています。その第一弾として台湾への進出を決定し、現地の子会社、王將餐飲服務股份有限公司を設立。その後、台湾南部の中核都市である高雄市にある「漢神巨蛋購物廣場（漢神アリーナショッピングプラザ）」に、昨年4月に台湾第1号店を出店しました。

高雄市は古くから日本と友好関係が深いことで知られています。地元では、日本食に対する関心が高いことから、焼き餃子をはじめとして、当社が日本で独自に発展させた「日本食としての中華料理」

が受け入れられる風土があると思われます。

そして、同店では想定通り、焼き餃子が大変好評で、業績が順調に推移しています。これを踏まえて、昨年11月には2号店となる「高雄漢神成功店」を出店しました。

海外でのビジネスモデルの 確立を図り、他の地域でも 店舗展開を検討

2号店では、1号店のコンセプトである「クールジャパン」を踏襲し、日本文化をイメージできる内装デザイン、おもてなしなどの要素を盛り込みまし

日本食としての焼き餃子を世界に発信していきます



餃子の王将 高雄漢神成功店 台湾2号店

た。同店では、店内32席に加えて、フードコートも利用でき、同フロア内で食事をされるお客様に対して、店内と同様のサービスを提供しております。

料理の味付けは、これまで日本国内で培ってきた「餃子の王将」の味をベースにしながらも、地元の嗜好に合わせて塩味には特に配慮しつつ、これまでの王将の味付けとのバランスをとり、日本人にも台湾人にも美味しいと感じていただける料理に仕上げています。メニューに関しては、1号店で好評を得ているメニューに加えて、2号店限定メニューも販売しております。

今後、海外でのビジネスモデルを確立し、店舗展開を進めるとともに、台湾以外の地域においても事業の拡大を図っていく考えです。

高雄漢神成功店 メニュー例



大好評の新コンセプト店 「GYOZA OHSO」が5店舗に拡大



GYOZA OHSO プライムツリー赤池店

女性の感性を活かして誕生し、大好評の新コンセプト店「GYOZA OHSO」。「餃子の王将」の伝統の良さを守りつつ、清潔感やぬくもりを感じさせるバル(居酒屋兼食堂)スタイルの店舗空間が特徴です。また、栄養バランスにこだわり、身体に優しい料理も魅力で、女性のお客様を中心に人気を博しています。

現在、京都(烏丸御池店および京都高島屋店)をはじめ、兵庫(阪神芦屋店)、埼玉(大宮駅西口店)、愛知(プライムツリー赤池店)など5店舗を展開しています。これからも店舗数の拡大を図っていく計画です。

また、「餃子の王将」の既存店と「GYOZA OHSO」の良さを融合した新業態の店舗を、東京(京成曳舟

駅前店、八王寺駅北口店)および神奈川(ウイング川崎店)で展開中です。今後、地域の特性に合わせた業態を開発して、お客様のニーズに応える店づくりを追求してまいります。



餃子の王将 ウイング川崎店

創業50周年を記念した各種キャンペーン等の 販促活動、QSC向上への取組みが、業績拡大に寄与

当社では、昨年12月24日に創業50周年を迎えたことから、日頃のご愛顧に感謝して、キャンペーン等さまざまな企画を実施しました。

「創業50周年お客様感謝キャンペーン」では、集まったスタンプ数に応じて賞品と交換。キャンペーンの第1弾では、50周年ロゴ入り食器など、身近に王将を感じていただける賞品を多数ご用意しました。また、第2弾では、「餃子1人前無料券」や「500円割引券」「ぎょうざ倶楽部会員カード」などをご用意し、お客様の来店頻度のアップを図りました。

また、「創業50周年感謝メニュー」では、月替わりで限定メニューをご提供し、お客様を飽きさせない取組みを行い、創業50周年を盛り上げました。

そして、創業日にあたる12月24日には、「創業祭」を開催。当日限定で、全国の「餃子の王将」および「GYOZA OHSO」全店舗にて、ご飲食またはお持ち帰りの方に「500円割引券」を進呈しました。

一方、全店舗において、業務の原点に立ち返る取組みを実施。料理の品質(クオリティ=Q)、おもてなし(サービス=S)、清潔な店づくり(クレンリネス=C)という「QSC」のさらなる向上を目指して、店長を筆頭に店舗従業員全員で業務の改善に努めました。

こうした取組みの結果、第44期は過去最高の売上高を達成することができました。



創業50周年お客様感謝キャンペーンと創業祭



創業50周年感謝メニュー

スマートフォンアプリ「餃子の王将公式スマホアプリ」を配信開始



当社では今年3月から、スマートフォンアプリ「餃子の王将公式スマホアプリ」の配信を開始しました。同アプリでは、アプリ限定クーポンを入手することができます。お会計時に利用したいクーポンのバーコード画面を店員に提示すると利用ができます。また、最新のメニュー情報や店舗限定のイベント・キャンペーン情報なども確認することができます。

さらに、お客様の現在地から最寄りの店舗を検索し、いつでも簡単に「餃子の王将」および「GYOZA OHSHO」のお店を探すことができ、お気に入り店舗の登録も可能です。

今後、数多くのお客様にご利用いただけるサービスとなるよう、機能改善や新機能の提供を行ってまいります。

下記QRコードからダウンロードいただけます。



テレビCMをリニューアル、人気ラジオへ広告も展開

「餃子の王将」の魅力を発信し、当社店舗への来店誘因を高めることを目的に、テレビCMをリニューアルしました。CMでは視聴者の食欲を掻き立てる作品をはじめ、食材の安心安全を訴求する作品など、4種類のCMを放映中です。

さらに、昨年12月より、若者に人気のFM802へ冠番組「餃子の王将 HOT dining」の提供を開始しました。今後も、さらなる認知拡大とお客様満足度向上のため、積極的な情報発信を行ってまいります。



新テレビCM(ワンパン食い篇)



FM802 冠番組
「餃子の王将 HOT dining」

道玄坂店、新橋駅前店でデリバリーサービスを展開中

東京・渋谷の「餃子の王将」道玄坂店で実施している料理のデリバリーサービス。本年1月より、新橋駅前店でも同サービスを開始しました。「出前館」のシェアリングデリバリー®の導入により、高齢化・女性の社会進出、お客様ニーズの多様化を背景に、これまで取り込めなかった客層の新規開拓の可能性を検証してまいります。

2018年
3月31日現在の
店舗数

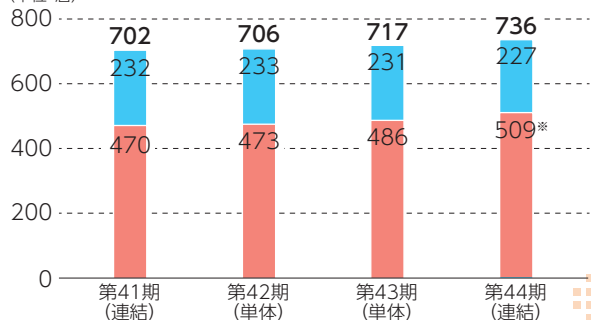
全国 **736** 店舗

(直営509店* / FC227店)

(※餃子の王将 高雄漢神巨蛋店、高雄漢神成功店(台湾)を含む。)

店舗数の推移

(単位:店)



■ 直営新店

■ FC新店

(2017年4月～2018年3月)

春日部ユリノキ通り店
(埼玉県春日部市)



フレスポ若葉台店
(東京都稲城市)



イオン鎌ヶ谷店
(千葉県鎌ヶ谷市)



京成曳舟駅前店
(東京都墨田区)



会社概要

商 号	株式会社王将フードサービス
(英文名)	OHSO FOOD SERVICE CORP.
創業年月日	1967年12月24日
設立年月日	1974年7月3日
主な事業内容	中華料理を主体にしたレストランの運営及び フランチャイズ加盟店への中華食材等の販売
資本金	8,166,383,816円
従業員数	2,203名(連結)
子会社	王将餐飲服務股份有限公司 株式会社王将ハートフル

役員 (2018年6月27日現在)

代表取締役社長	渡 邊 直 人
専務取締役	上 田 実
常務取締役	是 枝 秀 紀
常務取締役	木 曾 裕
常務取締役	池 田 直 子
取締役	杉 田 元 樹
取締役	門 林 弘
取締役(社外)	渡 邊 雅 之
取締役(社外)	稲 田 旭 彦
取締役(社外)	関 島 力
常勤監査役(社外)	高 橋 正 哲
監査役(社外)	中 谷 健 良
監査役(社外)	原 哲 也

主な事業所

本 社	京都市山科区西野山射庭ノ上町294番地の1
事 務 所	東京事務所 東京都千代田区神田須田町 2丁目11番地 協友ビル3階
工 場	久御山工場 京都府久世郡久御山町 田井東荒見1番地1
九 州 工 場	福岡市東区松島3丁目7番13号
札 幌 工 場	札幌市手稲区新発寒6条1丁目1番46号
東松山工場	埼玉県東松山市大字新郷405番1
店 舗	直営店:509店舗* FC店:227店舗 (※餃子の王将 高雄漢神巨蛋店、高雄漢神成功店(台湾)を含む)



本社



東松山工場

株式の状況

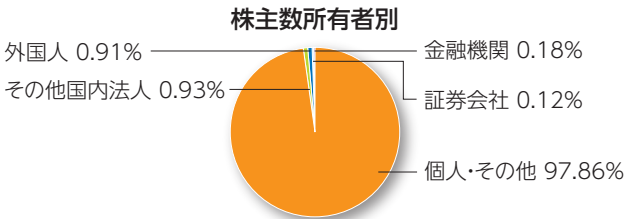
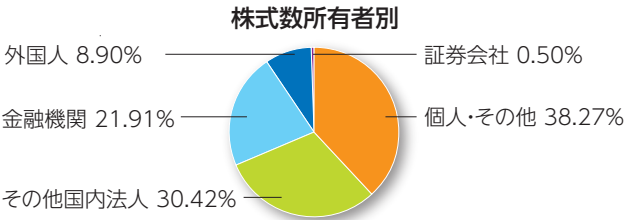
発行可能株式総数	90,000,000株
発行済株式の総数	23,286,230株
株主数	19,477名

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
アサヒビール株式会社	2,053	11.0
ジャパンフードビジネス株式会社	1,400	7.5
アリアケジャパン株式会社	1,100	5.9
加藤 梅子	611	3.3
加藤 ひろみ	602	3.2
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	590	3.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	550	2.9
公益財団法人加藤朝雄国際奨学財団	528	2.8
王将フードサービス取引先持株会	296	1.6
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	276	1.5

(注)1. 千株未満は切り捨てて表示しております。
2. 当社は、自己株式4,563,626株を保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。また、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

株式の分布状況 (自己株式を控除して計算しております。)



株主メモ

事業年度	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
単元株式数	100株
配当金受領株主 確定日	3月31日および中間配当金の支払いを行うときは 9月30日
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
株主名簿管理人	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
郵便物送付先	〒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	TEL. 0120-782-031(フリーダイヤル) 取次事務は三井住友信託銀行株式会社の本店および 全国各支店で行っております。
公告掲載方法	電子公告 ただし、事故その他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、日本経済 新聞に掲載して行います。 公告掲載URL https://www.ohsho.co.jp

住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申し出先について
株主様の口座のある証券会社にお申し出ください。
なお、証券会社等にも口座がないため特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

未払配当金の支払いについて
株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出ください。

「配当金計算書」について
配当金支払いの際、送付している「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねております。確定申告を行う際は、その添付資料としてご使用いただくことができます。ただし、株式数比例配分方式をご選択いただいている株主様につきましては、源泉徴収税額の計算は証券会社等にて行われます。確定申告を行う際の添付資料につきましては、お取引の証券会社等にご確認をお願いします。なお、配当金領収証にて配当金をお受取りの株主様につきましては、配当金支払いの都度、「配当金計算書」を同封させていただいております。
*確定申告をなされる株主様は、大切に保管ください。

株主優待制度

当社では、株主のみなさまの日頃のご支援にお応えするため、当社株式を100株以上所有の株主様に当社でご使用いただける「株主様ご優待お食事券」および3月末時点の株主名簿に記録された100株以上所有の株主様に「株主様ご優待カード(3月末のみ)」を贈呈する優待制度を設けております。



株主優待制度の内容

対象株主	所有株式数	優待内容 (「株主様ご優待お食事券」は当社商品との交換も可能)
9月末、3月末	100株以上200株未満	2,000円分 500円券4枚を贈呈
	200株以上500株未満	3,000円分 500円券6枚を贈呈
	500株以上1,000株未満	6,000円分 500円券12枚を贈呈
	1,000株以上	12,000円分 500円券24枚を贈呈
3月末のみ	100株以上	「株主様ご優待カード」(会計時5%割引) 1枚贈呈