



株主のみなさまへ

第44期 中間報告書

平成29年4月1日から平成29年9月30日まで



株式会社 王将フードサービス

証券コード：9936

国内の業績が好調に推移する中、
世界への進出も視野に、
100年企業を目指し、持続的成長をしてまいります。



株主のみなさまにおかれましては、平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、第44期第2四半期(平成29年4月1日から平成29年9月30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。

おかげさまで、本年4月にオープンした台湾進出第1号店の業績が予想の2倍以上と好調であるとともに、6月下旬からスタートした「創業50年お客様感謝キャンペーン」も多数のお客様から好評を博しています。また、7月の組織改編並びに新経営陣による諸々の改革も奏功し、国内外ともに業績は順調に推移しております。

私ども役職員一同は、経営効率化を一層進めるとともに、王将の魅力をさらにアップし、お客様から愛され、褒められる店づくりを具体的に推進してまいります。そのための新業態の構築やサービスの向上、そして従業員の働き方改革などを実現していく所存です。今後とも変わらぬご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

平成29年12月

代表取締役社長 渡邊 直人

Q

**創業50周年を迎えた今、
100周年に向けた思いと
事業展望をお聞かせください。**

A おかげさまで創業50周年を迎えるにあたり、改めて王将の強みを振り返ってみました。そして100年企業を目指して、変えるべきところは何か、変えてはいけないところは何か、を熟考いたしました。

振り返れば、1967年、王将は京都四条大宮の地で誕生しました。当時は日常食ではなかった中華料理を、創業者の加藤朝雄が「日常食として食べられるお値打ち価格で、お腹一杯食べてもらえるように」との思いから創業したのです。美味しいものを存分に食べられる幸せを実感していただくのが、当社の原点であります。

また、多くの外食チェーンが、セントラルキッチンでの加工に重点を置き、店での作業は加熱するだけという業務の均一化・効率化を進める中、王将はあえて生鮮食材を店で、調理し、お客様の目の前で鍋を振り、炎を上げながら調理するスタイルを続けてまいりました。これこそが王将の強みです。このような強みを持つ700店舗以上を展開する外食チェーンとしては、オンリーワンではないかと自負しております。

今後、この王将の強み、王将らしさを変えることなく、さらに

安心・安全、衛生面を追求するとともに、新商品や新業態の開発などを進め、業務全体をグレードアップしていけるよう注力してまいります。そして外食産業のオンリーワン企業であり続けることが、100年企業を目指す私どもの基本方針です。

Q

少子高齢化を背景に、外食産業を取り巻く環境が大きく変化する中で、具体的にどのような対策を講じられますか？

A 長く続いたデフレの状況がようやく終息しつつあり、今後はインフレ傾向となり、原材料費や人件費などすべての価格が上昇し始めるものと予想しています。当社としては、時代の変化に対して生産性の向上などによって、なるべく価格の上昇を抑えつつも、価値を向上させる企業努力をすることが重要となります。したがって、極端な低価格での競争を目指すのではなく、お客様が王将だからこそ食べたいと思える料理をつくり、お値打ち感のあるメニューとサービスを確立していきます。

生産性の向上では、店舗のつくり方そのものを進化させていきます。新店舗については、厨房設備の最適化を図り、少人数で対応できるようにします。これにより一店舗あたりの損益分岐点を低く抑えることで、利益を着実にあげてまいります。加えて、既存の店舗についても、必要十分かつ効率的な

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。

設備に改善することで、利益体質を強化していく予定です。

また、メニューとサービスについては、今秋新たにデリバリーサービスのテスト運用を開始します。宅配サービスの大手「出前館」とタイアップして、まずは東京・渋谷の道玄坂店で焼餃子をはじめとするデリバリーサービスを始めます。このテストマーケティングを通じて市場ニーズを探り、事業の可能性を追求するつもりです。

こうした経営革新に併せて、人材の育成も強化していきます。本社内に「調理道場」をつくり、全国の調理担当者を対象に研修を行い、調理技術の向上を図っています。味を統一するのではなく、技術を統一することで、どの店で食べても美味しいとお客様に感じていただけるように、特に主要40品目については技術指導を徹底し、調理に対する考え方についても、しっかりと身につけてもらうよう取り組んでいます。

さらに教育機関として「王将大学」を部署として新設いたしました。この王将大学では、店長としての基本的なオペレーションを指導しており、アルバイト採用の面接から店舗の経営知識まで幅広く学び、経営者として育成するだけでなく、人間力の向上も目指しています。

Q

今年度の7月から9月にかけて、3ヶ月連続で直営店全店の売上高が前年同月比過去最高を記録されました。

A

今年度は、4月から6月の業績において、スタートがやや出遅れました。これに対し、安易な値引による誘客ではなく、価値を提供しお得感を感じていただくための「創業50年お客様感謝キャンペーン」を1週間前倒しでスタートしました。これが功を奏して、3ヶ月連続で直営店全店の売上高が前年同月比過去最高となる業績を達成できました。

具体的には、スタンプカードの点数に応じて創業50年記念



限定ストラップ、創業50年記念ロゴ入り食器などをプレゼントしています。また、「創業50年感謝メニュー」として、月替わりでフェア商品を販売したところ、こちらもご好評をいただいています。価格帯はグランドメニューよりも少しお値段をいただき、580～680円の価格設定となっていますが、中華料理店市場においては、1,000円程度で価格設定されている品質であり、十分にお値打ち感を感じていただけていると感じております。またフェア商品は今後の新商品開発に向けた顧客志向のリサーチも兼ねておりましたので、グランドメニューよりも若干お値段をいただいても、おいしい料理、お値打ち感のある料理であれば、お客様に受け入れていただけることが確認できました。

Q

営業力の強化に向けた経営体制の刷新、営業施策などの取り組みについて教えてください。

A

営業力の強化に向けて、7月に組織の改編を行いました。営業・総務・人事・製造からなる4本部制を導入し、職務権限と責任の明確化、効率化とスピード化、各部門の連携強化を図りました。また、当該4本部の統括・戦略機能を担う「経営戦略本部」を新設し、ガバナンスと情報共有の強化を図っています。

また、営業面ではPOS情報などの分析・活用について取り組みを強化しています。社内の各部署から人員をピックアップして横断的なプロジェクトチームをつくり、売上情報のより

綿密な分析に努めているところです。

その分析の結果によれば、今回の「創業50年感謝メニュー」において、顧客数に対して5～6%のお客様からフェア商品をご注文いただけており、売上増の要因となったことが確認できました。今後、情報分析の内容を充実させ、精度をさらに高めていながら、全社的に情報を共有することで、経営改善に役立ててまいります。

従来の王将は、各店舗でオリジナルメニューをつくらせるなど、責任者の裁量に任せて自由度の高い店舗運営がなされてきました。今後は従来の良さを残しつつも、綿密な情報分析による理論を注入し、自由度と理論運営の融合による新たな価値の創造を図る所存です。

Q

本年4月に台湾でオープンした「餃子の王将 高雄漢神巨蛋店」の状況についてご説明ください。

A

台湾での出店は、王将の世界進出への第一歩です。これを足掛かりにアジア諸国、欧米への出店を計画したい、というビジョンを描いています。

台湾で店を構えるにあたって重視したのが、料理の味の調整でした。現地の方の味覚を徹底的にリサーチした上で、台湾の方々が塩辛さを嫌うことに着目し、出汁(だし)をうまく使うことで、塩味は押さえつつもコクがある味を追求し、餃子やラーメンの味を決定しました。

また台湾では、餃子は主食である小麦粉を食べるための料理方法であり、日本のような米を食べるためのおかずという位置づけではありません。そこで、オープン時に、お客様を招いた試食会で餃子をおかずとして白ご飯を食べてみるようお勧めしたところ、試されたお客様全員が、その組み合わせのおいしさに目を丸くして感激いただけました。中華料理の本場として、味覚に厳しい台湾の方々に褒めていただき、出店

の成功に自信を得たのです。

高雄でオープンした第1号店は、おかげさまで当初の予想を超える売上高を記録しており、先頃発表したように2号店のオープンを決定いたしました。

Q

株主のみなさまに向けてメッセージをお願いいたします。

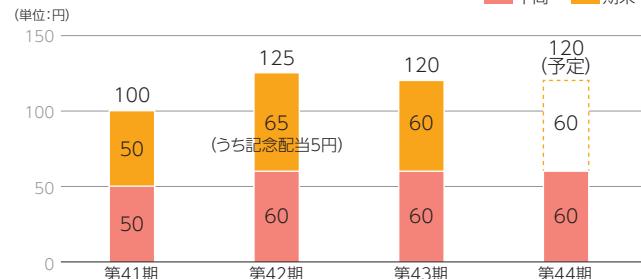
A

東証一部に上場した2013年に社長に就任して以来、株主および投資家のみなさまからさまざまなお教を賜り、心から感謝しております。これまで以上に企業価値を高め、みなさまの期待を超える成果をもたらすように、精一杯取り組む所存です。

繰り返しになりますが、今後も「お客様にとって魅力ある店づくり」に全力で取り組んでまいります。その結果として、業績面でみなさまにご満足いただくとともに、さらなる成長路線を築いていくつもりです。

また、先に述べました通り、7月には組織改編を実施し、持続的成長に向けた基盤を確立しました。新たな経営体制のもと、役職員が一体となって企業価値のさらなる向上に邁進しております。つきましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

1株当たり配当金





おかげさまで創業50周年

当社は創業50周年を迎えるにあたり、今一度私たちの原点に立ち返るため、今年度より社会的使命を明文化し、経営理念を刷新しました。餃子の王将には創業より変わらずお客様を幸せにするという使命が根底にあります。

これから先の50年も、もっとお客様に褒められる、もっとお客様を幸せにできる店を創ることを目標に、全従業員で取り組んでまいります。

1960

1970

1980

1990

2000

1967年12月

京都四条大宮に王将1号店を
開店以降、京都市内を中心
に店舗展開



1977年8月

ロードサイド(幹線道路沿い)立地型
店舗として初となる「城南宮店」を
出店



1978年12月

東京都新宿区に関東地区での
直営1号店(新宿店)を出店



1990年2月

京都府久世郡久御山町に
久御山工場を設置



2000年10月

第1回「ぎょうざ倶楽部」
会員募集を開始し、
24,000名の会員を集める



2006年3月

大阪証券取引所(市場第
一部)に上場



次なる50年、100年へ…
2017

2010

2013年7月

東京証券取引所(市場第一部)へ移行

2014年10月

餃子の主要食材国産化、
麵の小麦粉国産化



2016年2月

埼玉県東松山市に
東松山工場を竣工



3月

女性向け新コンセプト店「GYOZA OHSHO」を
烏丸御池(京都市中京区)に出店



5月

「にんにくゼロ餃子」の販売を
開始



2017年1月

台湾に100%出資の子会社として、
王將餐飲服務股份有限公司を設立

2月

初の餃子持ち帰り専門店となる
「GYOZA OHSHO 京都高島屋店」を出店



2月

障がい者雇用を目的とする100%出資の
子会社として、株式会社王將ハートフルを設立

4月

台湾1号店(高雄漢神巨蛋店)を高雄市漢神
アリーナショッピングプラザに出店



「創業50周年記念式典・祝賀会」を開催

これまでの50年当社をご支援いただいたお取引先様へ感謝の気持ちを伝えるとともに、今後、100年企業、200年企業として、さらなる発展に向けた決意を表明するため、「創業50周年記念式典・祝賀会」を開催しました。



これまで50年にわたり、当社をご支援くださったお取引先様に感謝の気持ちをお伝えするべく、10月17日に京都ホテルオークラで、記念式典および祝賀会を開催しました。

第一部の記念式典の冒頭では、50年にわたる当社の歴史を映像で紹介。続いて、社長の渡邊直人より「1967年12月24日に創業者加藤朝雄が京都の四条大宮に1号店を立ち上げたのが餃子の王将のはじまりです。安くて早くて誰もがお腹いっぱいになれるお店を創る。創業者が常々公言されていた、この創業の精神を、しっかりと受け継いできたからこそ、今日を迎えられたのだと感じます。今一度私たちの存在意義を見つめ直し、これからの50年に通用する強みをさらに磨き上げることが重要になってきます。お客様の目の前で料理を手作りするという価値を進化させ、日本そして世界の人々に幸せをお届けすることを使命として、さらに邁進してまいります。」とお取引先様へ

の感謝の気持ちとこれからの経営に対する決意を述べました。

続いてご来賓代表として、アサヒグループホールディングス株式会社 泉谷会長より、「王将フードサービスは、当社にとって最大規模かつ最重要の取引先の一つです。また、近年のガバナンスの強化や攻めの経営、未来を見据えた人材育成を高く評価いたします。今後も「信頼のパートナー」として事業の発展を支援していきます。」とのご祝辞をいただきました。

その後、当社社長以下、全役員の紹介を行い、これからも、お取引先様のみならず、「お取引先企業」として、ともに力を合わせさらなる発展を目指すことを誓いました。また、功労表彰では、創業者加藤朝雄の奥様であり、当社名誉相談役である加藤梅子と、お取引先様を代表しアサヒグループホールディングス株式会社様を表彰させていただきました。

第二部の祝賀会では、さまざまなお取引先様を交えた鏡開きを行うなど、和やかな雰囲気の中、懇親を深めることができました。



「創業50年お客様感謝キャンペーン」を開催

当社では、創業50周年を記念し、これまでのご愛顧に感謝の気持ちを込めて、7月1日から12月10日にかけて、全国の「餃子の王将」および「GYOZA OHSHO」にて、スタンプを集めていただくと賞品をプレゼントするキャンペーンを開催しました。

これは、お会計500円ごとにスタンプを1個押し、集まったスタンプの数に応じて、餃子1人前無料券をはじめ、500円割引券や創業50年記念限定ストラップ、ぎょうぎ倶楽部会員カード、創業50年記念ロゴ入り食器などの賞品を提供する企画です。

おかげさまで、大変好評につき、9月からは期間限定で「スタンプ2倍押し!!キャンペーン」を実施。多数のお客様にご利用いただき、好調な業績に寄与することができました。



創業50周年にちなんだ復刻・特別メニューを販売

当社は、4月から月ごとに創業50周年にちなんだ復刻メニューや特別メニューを、全国の「餃子の王将」および「GYOZA OHSHO」にて販売しました。

その第一弾として4月には、「懐かしい味を国産食材で」をコンセプトに、「ほうれん草と玉子炒め」を限定販売しました。その後、月ごとに特別メニューとして「レバーとにんにくの芽炒め」「あんかけ焼そば」「夏野菜の黒酢酢ぶた」「キャベ盛 豚焼肉」「若鶏と秋なすの味噌炒め」「よだれ鶏」などを販売。いずれも多数のお客様から好評を得ることができました。

メニューの価格帯は、当社としてはやや高めであったものの、お客様にはお値打ち感を感じていただくことができたことから、今後のメニュー展開に向けたテストマーケティングとしても成果をあげることができました。



「攻めの経営」による経営革新が奏効 業績のさらなる拡大に向けて力強く前

第2四半期の ポイント

- ① 7月から3ヶ月連続で直営全店売上高が前年同月比で過去最高を更新。
- ② 台湾1号店の売上高は期初計画に対して200%を超えて好調に推移。
- ③ 人件費および減価償却費の増加で、利益は前年同期比で減少。

売上高

38,475

百万円

経常利益

2,636

百万円

親会社株主に帰属する四半期純利益

1,710

百万円

(注)第44期第1四半期連結会計期間より四半期連結財務諸表を作成しているため、対前年同四半期増減率は記載していません。

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)



四半期(当期)純利益又は親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益

(単位:百万円)



(注)本報告書に記載している業績予想につきましては、策定時点において入手可能な情報に基づいて当社で判断したものであります。予想には様々な不確実要素が内在しており、実際の業績はこれらの予想数値と異なる場合があることをお含みおきください。

し、
進んでいます。

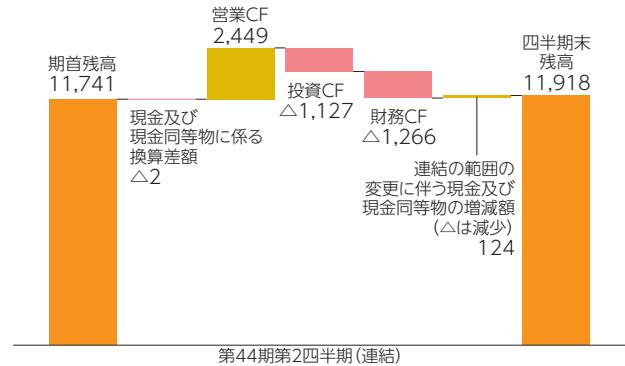
資産の状況

(単位:百万円)

	第43期末 (単体)	第44期第2四半期末 (連結)
流動資産	13,736	14,195
固定資産	50,991	51,077
流動負債	17,501	16,617
固定負債	3,393	3,675
純資産	43,832	44,980
総資産	64,727	65,273

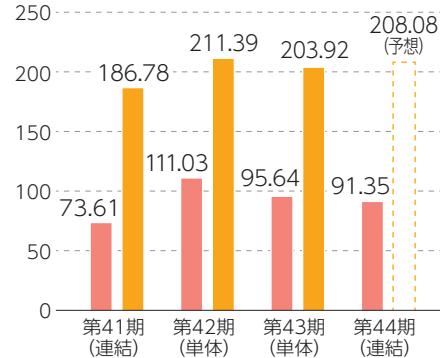
キャッシュ・フローの状況

(単位:百万円)



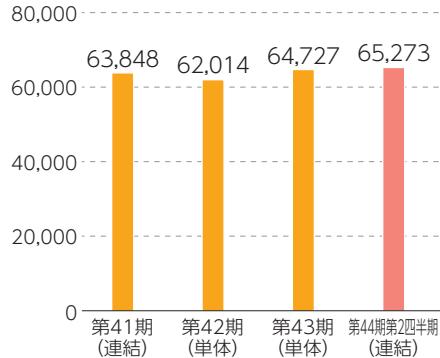
1株当たり四半期(当期)純利益

(単位:円)



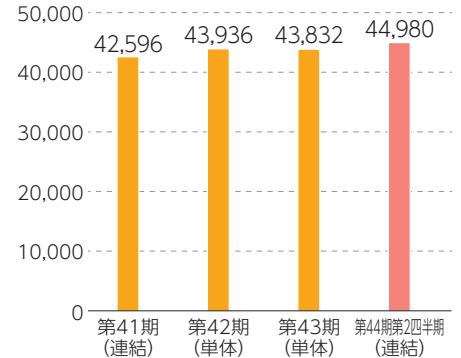
総資産

(単位:百万円)



純資産

(単位:百万円)

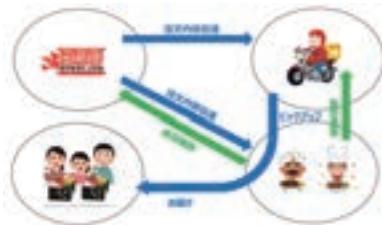


東京・渋谷地区にて 料理のデリバリーサービスを開始

当社は、11月より夢の街創造委員会株式会社が運営する、日本最大級の宅配ポータルサイト『出前館』のシェアリングデリバリー™を活用し、東京都渋谷区の「餃子の王将」道玄坂店にてデリバリーサービスのテスト運用を開始します。

シェアリングデリバリー™とは、『出前館』に注文が入ると、当社店舗が指定時間に料理を仕上げ、新聞販売店をはじめとする「シェアデリ拠点」から出動した配達員がバイクなどで料理をピックアップした後、お客様のもとに届けるサービスです。

今後、この取り組みを通じて、日本における高齢化や女性の社会進出、お客様ニーズの多様化を背景に、当社がこれまで取り込めなかったお客様層の新規開拓を図ってまいります。



KDDIとのコラボ企画 「毎日イコト」がスタート

当社は、KDDIおよび沖縄セルラー社のキャンペーン企画に、10月から来年3月まで参画しています。これは「auスマートパスプレミアム」の会員に対して、「毎日イコト」の特典として、期間中の毎水曜日に焼き餃子1人前(6個入り)を無料で提供するものです。

キャンペーンは、餃子の王将およびGYOZA OHSHO(京都高島屋店を除く)全店にて展開中です。店頭での飲食でのご提供に加えて、お持ち帰りでも無料で提供いたします。



業績好調な台湾1号店に続き、2号店を出店

4月に開店した台湾1号店は、日本食としての焼餃子が好評で、業績が順調に推移しています。これを踏まえより強固な基盤構築とブランディングを高めるため2号店の出店を決定いたしました。出店立地は1号店と同資本系列の百貨店内です。ともに集客力が強く、配送などの管理面で効率が良いことなどが出店の理由です。今後、1号店と同様、オープンキッチンの臨場感をはじめ、出来立て料理のスピーディーな提供などに努め、お客様満足度を追求してまいります。

■台湾2号店概要

正式名称	餃子の王将 高雄漢神成功店
所在地	80146 高雄市前金區成功一路 266-1號B3F 漢神百貨店 地下3階
店舗面積	125.4㎡(38坪)

店舗のご案内

平成29年9月30日現在の店舗数

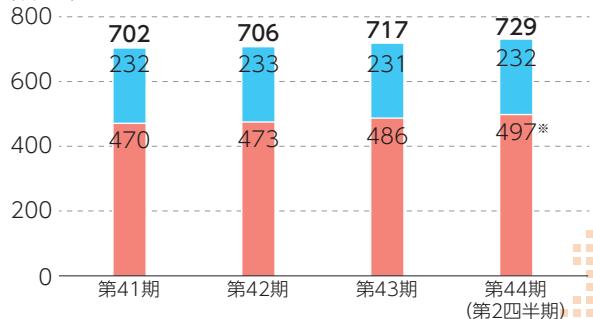
729店舗

(直営497店* / FC232店)

(※餃子の王将 高雄漢神巨蛋店(台湾)を含む。)

店舗数の推移

(単位:店)



■ 直営新店

■ FC新店

□ FCリニューアル店

(平成29年4月～平成29年9月)



希望ヶ丘駅前店
(横浜市旭区)



フレスポ八王子みなみ野店
(東京都八王子市)



イーアス高尾店
(東京都八王子市)

会社概要

商号	株式会社王将フードサービス
(英文名)	OHSHO FOOD SERVICE CORP.
創業年月日	昭和42年12月24日
設立年月日	昭和49年7月3日
主な事業内容	中華料理等飲食店の経営及び食料品の製造販売
資本金	8,166,383,816円
従業員数	2,223名(連結)
子会社	株式会社王将ハートフル(特例子会社) 王将餐飲服務股份有限公司

役員

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
地区本部	九州地区本部 福岡市東区松島3丁目7番13号
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:497店舗* FC店:232店舗 (※餃子の王将 高雄漢神巨蛋店(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	20,693名

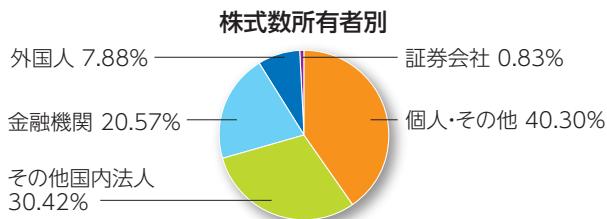
大株主の状況

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
公益財団法人加藤朝雄国際奨学財団	528	2.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	488	2.6
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	348	1.9
王将フードサービス取引先持株会	304	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)	273	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4,563,459株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。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を行います。

公告掲載URL <http://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きます。

*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

株主優待制度を拡充いたしました

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

麴王将フードサービス

<http://www.ohsho.co.jp>

