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

身体がよろこぶ 自然味を

ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080

VEGETABLE OIL INK

郵便はがき

1 8 0 8 7 9 0

料金受取人払郵便

武蔵野支店承認
4031

差出有効期間
平成24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 総務部 行

（キリトリ）

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。

第37期 期末報告書

2011年4月1日から2012年3月31日まで

Business Report 2012

みんなの食卓でありたい。

松屋

株式会社 松屋フーズ

「第37期期末報告書」送付及び「第37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37期(2011年4月1日から2012年3月31日まで)の事業の概況を、ここに第37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。

次に、「第37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した。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37期期末配当金のお支払い」について

第37期期末配当金(1株につき12円)は、同封の「第37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37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、ご確認くださいます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)。

業容の拡大を継続し、付加価値の高い「食」サービスを提供してまいります。

代表取締役会長　瓦葺(かわらぶき)　利夫(としお)

代表取締役社長　緑川(みどりかわ)　源治(げんじ)

株主の皆様におかれましては、平素より当社事業にご高配を賜り御礼申し上げます。

当社2012年3月期(以下、第37期)の概況につきまして、ここにご報告申し上げます。

Q 第37期の業績はいかがでしたか

A 日本経済は、東日本大震災の影響による急激な落ち込みから着実に回復の兆しを見せているものの、欧州債務危機等の金融不安や円高の進行など、景気の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、個人消費が長期に渡り低迷し、低価格志向の強まりが顕著となっている一方、調達価格の上昇・高止まりが続くなど経営環境はより一層厳しさを増しております。

Q バラエティー豊かな新商品導入や、様々なキャンペーンも実施されましたね

A 商品販売及び販売促進策につきましては、多くのお客様に安心してご利用いただきたいとの思いから、「化学調味料」「人工甘味料」「合成着色料」「合成保存料」を使用しない、“身体がよろこぶ自然味メニュー”の充実を図ってまいりました。また、「牛めし」「オリジナルカレー」等の値引きキャンペーンを実施したほか、新商品として「牛肉と野菜のジンギスカンダレ炒め定食」「とろろ御膳」「具だくさんトマトカレー」「具だくさんチキンカレー」「旨辛ネギたま牛めし」「ラー油・カクテキキムチ牛めし」「ネギ塩豚カルビ丼」「親子そぼろ丼」「中落ちカルビステーキ定食」「おろしポン酢牛めし」等を導入いたしました。さらに、「元気応援！丼フェア」として「牛めし」「ビビン丼」「キムカル丼」の値引きキャンペーン、「夏だ！テッパン！豚定フェア」として「豚焼肉定食」「豚生姜焼定食」「豚キムチ定食」の値引き販促、「秋の3バーグフェア」として「うまトマハンバーグ定食」「デミたまハンバーグ定食」「テリたまハンバーグ定食」の値引き等を実施いたしました。

「松乃家」ロース
とんかつ定食 490円

Q 第37期の業績について教えてください

A これらの取り組みの結果、当連結会計年度の業績は次のとおりとなりました。

まず、売上高につきましては、既存店が前期比100.6%と前年を上回ったこと等に加え、前年度以降の新規出店による売上増加分が寄与したことにより、前期比7.7%増の756億53百万円となりました。

売上原価につきましては、主要食材価格の動向を踏まえた商品開発及び販売価格やメニュー構成比の変化等により、原価率が前期の32.6%から32.5%となりました。

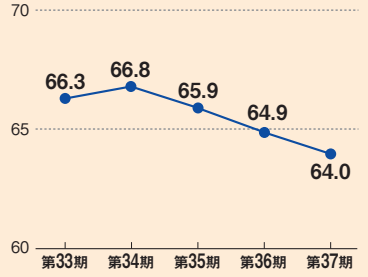
販売費及び一般管理費につきましては、売上高に対する比率が前期の60.7%から61.1%となりました。この要因は、テレビコマーシャル等の販売促進を強化したことや新規出店を強化したこと等により、人件費以外の経費の売上高に占める割合が、前期の28.4%から29.6%と上昇したものの、店舗における生産性向上の取り組みとアルバイト・パートの平均時給低下により、人件費の売上高に占める割合が、前期の32.3%から31.5%に改善したことによるものであります。なお、当社において重視すべき指標と認識しているFLコスト（売上原価と人件費の合計、FOODとLABORに係るコスト）の売上高比は、前期の64.9%から64.0%へと改善いたしました。

以上の結果、営業利益は前期比3.8%増の48億48百万円、経常利益は同3.6%増の48億74百万円、当期純利益は同2.2%減の21億28百万円となりました。

Q 第38期の展望についてお聞かせください

A 今後の日本経済の見通しにつきましては、個人消費の低迷等もあり、景気の先行きへの不透明感は当面継続すると予想されます。外食業界におきましても、この景気低迷により、消費者の節約志向がさらに強まる一方、各社が値引き販売や値下げを実施するなど更なる価格競争の激化が見込まれる等、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。

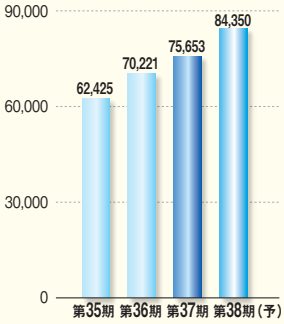
■FLコストの推移(連結ベース)　(単位:%)



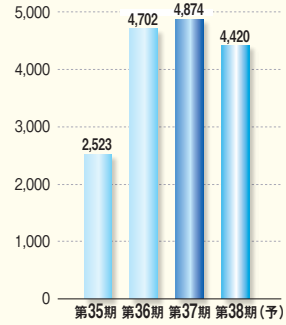
そのような中で当社グループは、一層の販売促進・売上対策を推進するとともに、価値観の高いメニューをお客様に提供してまいります。また、新規出店の強化と既存店における店舗改装等を推進し、売上高の増加を図り、業務改善による販売費及び一般管理費の削減を一層進めてまいります。また、新規出店につきましては、これまで出店していない地域につきましても出店を開始いたします。

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、よろしくお願い申し上げます。

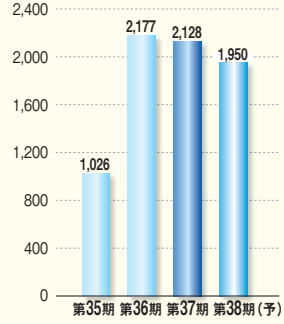
売上高　(単位：百万円)



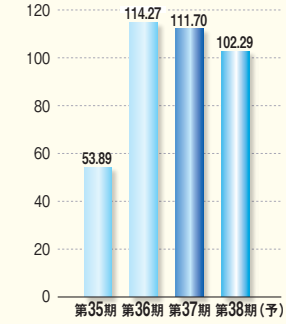
経常利益　(単位：百万円)



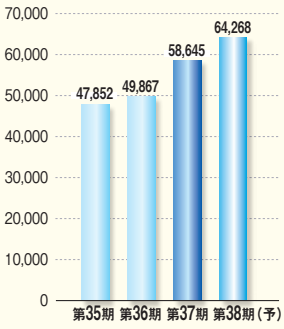
当期純利益　(単位：百万円)



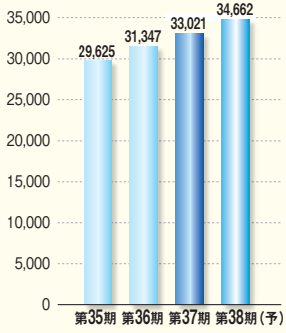
1株当たり当期純利益　(単位：円)



総資産　(単位：百万円)



純資産　(単位：百万円)



店舗戦略

STRATEGY FOR STORE OPERATION

1,000店舗体制確立へ。未出店地域への展開も進めてまいります。

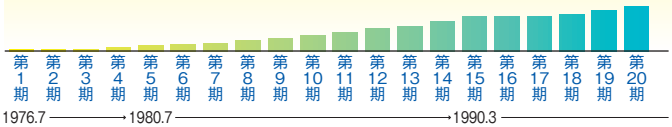
店舗数推移

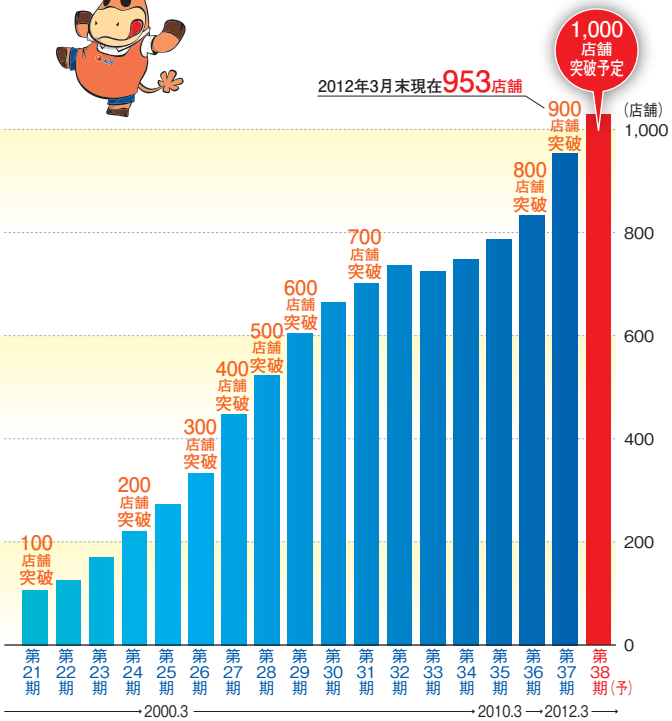
「松屋」渋谷宮益坂上店

「松屋」諏訪店

「松屋」青梅河辺町店

「松乃家」新秋津店





出店・改装

第37期は過去最高となる125店舗の出店(撤退5店舗)と66店舗の改装を実施いたしました。第38期も新規出店120店舗、店舗改装144店舗を実施する予定です。

■地域別店舗数

北海道・東北圏	36店舗	東海・北陸圏	78店舗
北関東・甲信越圏	51店舗	関西圏	142店舗
首都圏	611店舗	中国・九州圏	35店舗

(2012年3月末現在)

新業態

主力業態「松屋」に続く第2の柱としてビジネスモデルの構築を進めております。第38期はとんかつ業態の新規出店も進め、とんかつ業態についても規模拡大に取り組んでまいります。

■新業態店舗数

とんかつ業態	**29店舗**
松乃家 21店舗、松八 6店舗、チキン亭 2店舗	
鮨業態	**9店舗**
すし松 7店舗、福松 1店舗、すし丸 1店舗	
ラーメン業態	**3店舗**
セロリの花 3店舗	

(2012年3月末現在)

テレビコマーシャルを積極展開。「松屋」のこだわりを皆様にお伝えしています。

“みんなの食卓でありたい。”CMの最後に流れるメッセージこそ、「松屋」が目指していることそのものです。

日々生活する様々なシーンで「松屋」を利用してもらいたい。そのために今「松屋」が取り組んでいることを中心にCMを制作しております。

身体にやさしい自然味商品の開発、できたてのお弁当を食べやすく工夫した「セパレート盛り」、みんなが利用しやすいテーブル席の設置に明るい店内。もっと身近に「松屋」を感じていただきたいと思います。

2012年度のCMキャラクター、引き続き溝端淳平さんと契約。

今年度も男女ともに幅広い層から人気があり、ドラマ・映画だけではなくバラエティ番組でも活躍する、実力派俳優の溝端淳平さんに、当社のCMキャラクターとして、引き続きお願いさせていただくことになりました。

今後放映される予定の溝端淳平さんが出演するCMにも、是非ご期待ください。

松屋モバイル・松屋アプリ会員が順調。登録会員大幅増加中！

松屋モバイル会員及び松屋アプリダウンロード数がおかげさまで大幅に伸びております。

コンテンツの特徴としては、最新のキャンペーン情報の入手や、メニュー写真・価格に加え、カロリーをはじめとする栄養成分、アレルギー情報等をお手軽に見ることができます。

また、ご自宅でお召し上がりいただける牛めしの具やカレーなどを冷凍にした冷凍個食パックのご案内も行っております。（フリーダイヤル、もしくはホームページオンラインショップでご購入いただけます。）

もちろんお得な割引クーポンも配信しており、いつでも気軽に「松屋」の知りたいことを調べることができます。

アプリアイコン

クーポン

ホーム画面

※画面はiPhoneのイメージです。一部、非対応のスマートフォンがあります。

モバイル会員無料登録、スマートフォン用無料アプリのインストール方法は、こちらをご参照ください。

お得な限定クーポンは松屋アプリ、松屋モバイルにて好評配信中！

スマートフォン用アプリ 松屋アプリ

無料アプリ！
最新情報や商品情報も掲載！

iPhone　APPストアから「松屋」を検索してインストール

Android　マーケットから「松屋」を検索して「【公式】松屋フーズクーポンアプリ」をインストール

携帯サイト 松屋モバイル

会員登録無料！

会員登録はこちらのQRコードから！

http://matsuyafoods.jp

※対応キャリア：ドコモ・au・ソフトバンク
※スマートフォン・PHSでのご利用はできません。

川島生産物流センターが稼働開始。

（かわじま）

川島生産物流センターは、生産拠点と物流基地を一体化させ各種の効率化を実現するとともに、圏央道川島ICに隣接するメリットを最大限活用し、従来にない広範囲な店舗配送網を実現しました。また、省力化・自動化を推進するとともに、省エネルギー対応・環境にやさしい設備を導入しています。

所在地	埼玉県比企郡川島町かわじま1丁目10番地（圏央道川島インターチェンジ産業団地）
事業目的	食材加工・配送センター
敷地面積	19,959㎡
延床面積	約13,186㎡（3階）
業務内容	食材の調理・加工及び倉庫、食材及び消耗品の配送

CSR活動報告書を作成しました。

当社は、CSR（企業の社会的責任）という観点から、グループ全体像をお客様、地域住民の方々、株主、取引先及び従業員を中心としたステークホルダーの皆様に理解していただくために、このたび初めてのCSRレポートを発行いたしました。美味しい商品をお客様へ提供するための当社のこだわり、安全で安心してお食事をしていただくための取り組み、快適な店舗空間造りのこだわりなどをご紹介しています。

“みんなの食卓でありたい。”を実現するため、これからも当社は「食」を通じて地域の皆様に社会貢献してまいりたいと考えております。

農林水産大臣感謝状をいただきました。

2011年3月に発生した東日本大震災に対する当社支援に対し、農林水産大臣感謝状が贈られました。

松屋フーズグループでは、2011年3月11日（金）から2011年4月30日（土）までの全店舗売上金額の1%を、日本赤十字社（東日本大震災義援金）を通じ、寄付させていただきました。また、（社）日本フードサービス協会を通じ、松屋フーズグループ全店舗において募金活動を行いました。

義援金・募金　総額 **102,104,032**円

また、物資支援として食材や消耗品類を被災地へお届けさせていただきました。

皆様の温かいご支援に心から感謝申し上げます。

連結財務諸表
CONSOLIDATED FINANCIAL DATA

（注）記載金額は百万円未満を切り捨てています。

連結貸借対照表（要旨）

（単位：百万円）

科目	当期 2012年3月31日現在	前期 2011年3月31日現在
資産の部		
流動資産	11,009	10,762
固定資産	47,636	39,105
有形固定資産	31,192	23,728
無形固定資産	228	202
投資その他の資産	16,215	15,174
資産合計	58,645	49,867
負債の部		
流動負債	13,824	11,790
固定負債	11,800	6,729
負債合計	25,624	18,520
純資産の部		
株主資本	33,026	31,355
資本金	6,655	6,655
資本剰余金	6,963	6,963
利益剰余金	19,420	17,748
自己株式	△ 12	△ 12
その他の包括利益累計額	△ 5	△ 8
その他有価証券評価差額金	△ 0	△ 0
為替換算調整勘定	△ 5	△ 8
純資産合計	33,021	31,347
負債・純資産合計	58,645	49,867

ポイント POINT

当期末における総資産は58,645百万円と、前連結会計年度末比8,778百万円増加いたしました。これは過去最高の125店舗を新規出店したことや、川島生産物流センター等の固定資産が前連結会計年度末比8,530百万円増加したこと等によるものです。

連結損益計算書（要旨）

（単位：百万円）

科目	当期 2011年4月1日から 2012年3月31日まで	前期 2010年4月1日から 2011年3月31日まで
売上高	75,653	70,221
売上原価	24,615	22,867
売上総利益	51,038	47,353
販売費及び一般管理費	46,190	42,680
営業利益	4,848	4,673
営業外収益	438	443
営業外費用	412	413
経常利益	4,874	4,702
特別利益	47	73
特別損失	426	382
税金等調整前当期純利益	4,495	4,394
法人税、住民税及び事業税	2,141	2,593
法人税等調整額	225	△ 376
少数株主損益調整前当期純利益	2,128	2,177
当期純利益	2,128	2,177

連結キャッシュ・フロー計算書（要旨）

（単位：百万円）

科目	当期 2011年4月1日から 2012年3月31日まで	前期 2010年4月1日から 2011年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,393	6,373
投資活動によるキャッシュ・フロー	△11,728	△ 4,024
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,693	△ 3,186
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 0	△ 5
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	357	△ 842
現金及び現金同等物の期首残高	3,289	4,131
現金及び現金同等物の期末残高	3,647	3,289

株式の状況・会社概要
STOCK INFORMATION & CORPORATE DATA

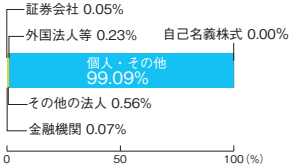
●株式の状況 (2012年3月31日現在)

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	42,519名

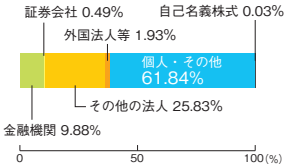
●大株主(上位10名) (2012年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
瓦葺利夫	3,945,100	20.69
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	828,500	4.35
瓦葺香	744,372	3.90
株式会社商工組合中央金庫	518,400	2.72
松屋社員持株会	342,189	1.79
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(中央三井アセット信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	311,000	1.63
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	125,200	0.66
株式会社みずほ銀行	103,680	0.54

●所有者別状況(株主数)



●所有者別状況(株式数)



●会社概要 (2012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	1,301名
売上高	756億円(第37期実績)
本社	東京都武蔵野市中町一丁目14番5号
店舗	953店舗(うちFC6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

●役員一覧 (2012年6月26日現在)

代表取締役会長	瓦葺利夫
代表取締役社長	緑川源治
専務取締役	小松崎克弘
専務取締役	鈴木治夫
取締役	斎藤道夫
取締役	薄井芳人
取締役	大蔵達也
常勤監査役	浅野彰博
監査役	藤ノ木清
監査役	山本宏

■グループ会社紹介 (2012年3月31日現在)

当社㈱松屋フーズ
㈱エム・テイ・テイ
㈱エム・エル・エス
㈱松屋ファーム
青島松屋商貿有限公司
上海松屋餐飲管理有限公司
Matsuya Foods USA,Inc.
Matsuya International,Inc.
Matsuya New York,Inc.

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　http://www.matsuyafoods.co.jp 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 事務取扱場所	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　証券代行部
(郵便物送付先)	〒183-8701　東京都府中市日鋼町1番10 三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
(電話照会先)	0120-176-417
(インターネットホームページURL)	http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html
単元株式数	100株

教えて！ウシ松君

「株主様お食事ご優待券」のご利用方法について

Q 店舗でのご利用をご希望の場合

A ご優待券1枚で1食、「店舗一覧」の記載店舗にて、当社指定メニュー（700円以下）を、お召し上がりいただけます。

【当社指定メニュー（下記条件にて１品選択可）】
- **◉定食メニュー**▶定食メニュー（700円以下）＋ライス大盛（又は特盛）選択可
- **◉セットメニュー**▶セットメニュー（700円以下）
- **◉定食・セット以外のメニュー**▶定食・セット以外のメニュー（700円以下）＋サイドメニュー（120円以下）選択可

※本券の換金、差額に対しての現金返却はいたしかねます。また、現金追加による700円を超えるメインメニューを選択することはできません。

Q 当社製品詰め合わせへのお引換えをご希望の場合

A
1. 詰め合わせの内容は、「国産牛めしの具×4パック・豚めしの具×3パック・オリジナルカレーの具×3パックの計10パック・1セット」を予定しております。
2. お引換えご希望の株主様は、「株主様お食事ご優待券」10枚同封のまま、「株主様お食事ご優待券在中」封筒表面の〈当社製品詰め合わせ発送先〉欄へ必要事項をご記入の上、本封筒ごと返送をお願いいたします。切手は不要です。

※「株主様お食事券ご優待券」９枚以下での製品詰め合わせとのお引換えはできません。

なお、当社製品詰め合わせお引換え期限は、2012年9月30日までとさせていただきます。（9月30日消印有効）

株主の皆様の声をお聞かせください

当社では、株主の皆様の声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

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。

http://www.e-kabunushi.com
アクセスコード 9887

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。

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

e-株主リサーチ®

※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、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

（キリトリ）

【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、ご投函ください。ご協力をお願いいたします。

株主の皆様へアンケートのお願い

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、興味を持っていただいた内容は何ですか。

a. 社長インタビュー　b. 店舗戦略　c. 当期の取り組み　d. トピックス
e. CSR活動　f. 連結財務諸表　g. 教えて！ ウシ松君

5. 当社の今後の経営課題について、重要だと思われるのは何ですか。
（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

（　　）

ご協力ありがとうございました。