



株式会社 松屋フーズ

〒177-0042 東京都練馬区下石神井4-1-7
TEL : 03(3904)1121(代)
http://www.matsuyafoods.co.jp

郵便はがき

1 7 7 8 7 9 0

料金受取人払

石神井局承認

5029

差出有効期間
平成15年12月
31日まで有効

切手不要

(受取人)

東京都練馬区下石神井4-1-7

株式会社松屋フーズ 総務部 行



氏名

住所

(都・道・府・県)

性別 男・女

年齢()歳

株式投資歴 a. 3年未満 b. 3年以上10年未満

c. 10年以上20年未満 d. 20年以上

前回アンケートにお答えいただきましたか。 a. はい b. いいえ

職業

株主メモ

決算期 毎年3月31日
定時株主総会 毎年6月下旬
上記基準日 毎年3月31日
その他必要のあるときは、あらかじめ公告して臨時に基準日を定めます。

配当金受領株主確定日
利益配当金 3月31日
中間配当金 9月30日
公告掲載新聞 日本経済新聞
名義書換代理人 大阪府大阪市中央区北浜四丁目5番33号
住友信託銀行株式会社

同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番4号
住友信託銀行株式会社 証券代行部
〒183-8701東京都府中市日鋼町1番10号
住友信託銀行株式会社 証券代行部

(郵便物送付先) 電話照会先
(住所変更等用紙のご請求) ☎0120-175-417
(その他のご照会) ☎0120-176-417

同取次所 住友信託銀行株式会社
本店及び全国各支店

1単元の株式の数 100株

【お知らせ】

2003年4月1日施行の改正商法により「株券失効制度」が創設され、株券を喪失された場合の手續が従来の公示催告・除権判決により再発行を受ける手續より簡便になりました。詳細は名義書換代理人にご照会ください。

当期より、当社は決算公告に代えて、貸借対照表ならびに損益計算書を当社のホームページ
<http://www.matsuyafoods.co.jp/ir/index.html>
に掲載することといたしました。



古紙配合率100%再生紙を使用



第28期

事業報告書

2002年4月1日～2003年3月31日



株式会社 松屋フーズ

証券コード：9887



表紙写真:チキングリル定食と50号バイパス水戸店



厳しい経済状況の中、収益性の向上に努め、増収 増益を達成することができました。

Q 当期（第28期）の業績についてお聞かせください。

A 長引く不況の影響を受けて、外食産業を取り巻く経営環境は依然として厳しい状況が続きました。

また、業界内での競争、特に低価格化が一段と進行しております。このようななか、弊社では、新メニューの投入や期間限定の値引き販売セールを展開するなど、積極的な販売促進活動を行ってまいりました。しかし、不景気、内食化の進行などにより入客数の回復が芳しくなく、既存店での売上高は、前期比93.1%と不本意な結果を余儀なくされました。一方で、新規店舗の増加や、それら店舗の売上が比較的好調なことから、全体としては前期比で売上高を15.5%増加とすることができました。

また、生産・物流・販売・出店などに関わるコストの削減、さらに定食をはじめとする収益性の高いメニューの積極的な投入などにより、原価率の削減が計画以上に進み、経常利益は前期比で36.3%増となりました。

これらのことにより、前期比では増収増益を確保し、過去最高益を更新することができました。



牛めし240円セール中の50号バイパス水戸店 茨城県

また、出店に際しては「数」だけではなく「質」の追求にも従来以上に力を入れており、GIS（Geographic Information System：地図情報システム）を積極的に活用し、店舗周辺の市場調査・分析結果などをもとに、より収益性の高い店舗づくりを推進していきたいと考えています。

Q 収益性の向上、コスト削減についてお聞かせください。

A 生産面では、前期高騰していたショートプレート（牛バラ肉）の価格が安定してきたことや、食材加工の一部を中国での委託生産としたことにより、食材原価率を削減することができました。また、商品メニューにも工夫を凝らし、チキンスパイシーカレーやチキン唐揚げ丼、チキングリル定食といった、比較的、原価を抑えられる鶏肉を使ったメニューを積極的に投入することにより、収益性を高めました。

さらに、各店舗においては、券売機連動売上管理システム「ディスプレイシステム」の全店舗への導入により、お客様へのスピーディな商品提供を可能にしました。加えて、売れ筋商品の情報などを本部で一元管理することで、店舗管理や商品開発に有効なだけでなく、生産・物流システムの省力化にも大きく貢献しています。

また、店舗建設面についても、海外生産の建材の使用により出店コストを抑えるとともに、ロードサイド店舗では、モジュール工法の活用による施工期間の短縮をはかっています。

Q 食品に関する安全性への関心が高まっています。どのような取り組みを展開していますか。

A 弊社では、契約栽培や農薬チェックなど、食材の安全性の確保を徹底し弊社独自の安全基準を設け、基準に適合した食材のみを調達しております。また、食材の品質チェックは、工場への食材の納入時に行うほか、加工段階でもチェックを重ね、より精緻な検査を行った後に各店舗へと送り出しています。2003年2月に品質保証部を新設し、トレーサビリティを追求し、お客様の知り

たい情報が確認できる仕組みをつくるなど、環境の整備を進めてまいります。

Q 外食産業の現状と今後の事業展開についてお聞かせください。

A ここ数年、外食産業全体の市場規模が縮小してきています。一方で、お客様のニーズもますます多様化し、とらえにくくなっています。

このような状況の中、今後は、単に外食産業の中の和風ファストフードという枠にとらわれない、もっと広い考え方が必要となってくると考えています。例えば、コンビニエンスストアや、持ち帰り弁当店といった、食品を購入して持ち帰り、家で食べる形態の中食業界なども意識して、事業を展開していく必要があります。

また、「松屋」の店舗増加にともない、既存店同士の競合なども起こる可能性があることや、新業態の店舗展開を充実するため、「松屋」とは別のブランドである「チキン亭」の強化を進め、現在の5店舗

に加えて、来期は10店舗程度出店する予定です。

さらに、高齢者、ファミリー層向けのメニュー開発、地域性を考慮したデザインの店舗づくりなど、お客様の属性に合わせた楽しいお食事の演出にも着手しており、一部の店舗で実験的な展開を始めています。

商品の味や価格の追求、食材のトレーサビリティの向上や安全性はもちろん、店舗におけるサービスなども含めて、食のトータルな価値を高め、お客様に満足していただき、「松屋」というブランド・イメージのさらなる向上を目指していきます。そして、このブランド・イメージをベースに、さらなる営業努力を重ね、外食産業の中で勝ち抜いていきたいと考えています。

Q 店舗数の拡大について、当期の結果と評価、そして来期の計画についてお聞かせください。

A 当期の出店数は81店舗と、当初の出店計画である120店舗の3分の2にとどまりました。

これは、以前に比べ多くなってきた新地域でのロードサイド型店舗の出店に際し、許認可の手続きに、想定以上の時間が必要であったことが主な要因でした。

しかし、出店地域の面から見ると、茨城県（7月出店）、岡山県（10月出店）、群馬県（11月出店）など、新しい地域へ出店することができました。

その結果、出店都道府県は18都府県に拡大し、3月末現在の店舗数は522店舗となりました。（当期の退店は7店舗）

来期は、仙台や福島などへと積極的に出店地域の拡大を進めながら、120店舗の出店を目指す予定です。

新地域3県を含む18都府県、 522店舗に拡大。

当期の新規出店数は81店舗となりました（撤退7店舗）。この結果、2003年3月末日現在の店舗数は522となりました。

新規出店地域としては、茨城県に4店舗、群馬県に1店舗、岡山県に2店舗の出店を実現しました。

今後も投資効率を重視したうえで、東北圏などの新地域の開拓も含め、新規出店を積極的に進めてまいります。

NEW !!

北関東圏 茨城県、群馬県に計**5**店舗を出店
中国圏 岡山県に**2**店舗を出店

東北・北関東・甲信越圏

2003年3月末日現在

5店舗

うちビルイン店舗1店舗
ロードサイド店舗4店舗

全国 **522** 店

2003年3月末日現在

うちビルイン店舗419店舗
ロードサイド店舗103店舗

関西圏

2003年3月末日現在

79店舗

うちビルイン店舗63店舗
ロードサイド店舗16店舗

中国・北九州圏

2003年3月末日現在

6店舗

うちビルイン店舗5店舗
ロードサイド店舗1店舗

首都圏

2003年3月末日現在

387店舗

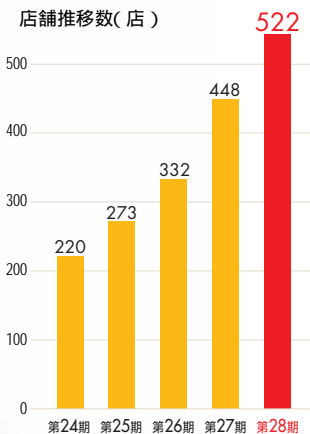
うちビルイン店舗336店舗
ロードサイド店舗51店舗

東海圏

2003年3月末日現在

45店舗

うちビルイン店舗14店舗
ロードサイド店舗31店舗



神田西口店（千代田区）



川崎店（川崎市）



横浜南幸店（横浜市）

第11回優良フードサービス事業者等表彰において「農林水産大臣賞」を受賞

弊社では、環境マネジメントの国際規格であるISO14001を取得（2001年4月）しております。また、嵐山工場では発生する生ごみを併設のリサイクルプラントでコンポスト化しています。更に、食材納入時には、極力ダンボールを使用せず、コンテナによる搬入を実施するとともに、店舗における

生ごみを十分に脱水するなどごみの減量化を実施しています。こうした取り組みが認められ、2002年度、第11回優良フードサービス事業者等表彰の「環境配慮部門」において、農林水産大臣賞を受賞しました。今後も地球環境に配慮した活動を積極的に行ってまいります。

第11回 優良フードサービス事業者等表彰式
農林水産省



店舗のオートメーション化を積極的に進めることにより、従業員の作業負担を軽減し、お客様へのサービス向上につなげます。

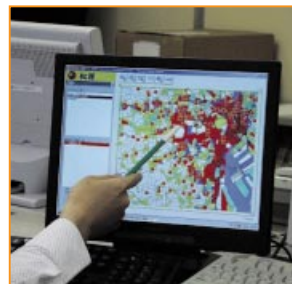
現在、弊社では店舗での作業効率化につながる「機械化」を推進しております。ディスプレイシステム（券売機連動売上管理システム）の全店導入に続き、自動飯盛機、商品を厨房から店頭まで運ぶベルトコンベア、給茶機、新型調理機器などの店舗への導入に取り組んでいるところです。弊社ではこれらの施策を店舗イノベーションシリーズと名付け、お客様へのサービス向上につなげるべく、順次各店舗に導入してまいります。



自動飯盛機

GIS（Geographic Information System：地図情報システム）の有効活用により、さらに質の高い店舗展開を進めてまいります。

弊社のGISは、近隣人口、交通量などのマーケットデータと、既存店の個店毎の属性データが充実しています。これらを有効に活用し、売上予測精度を高め、質の高い新店をより多く開発できる体制を強化してまいります。



トレーサビリティへの取り組みは、外食企業としての社会的責任です。「おいしさ」と「安心・安全」は今や同価値となっています。

従来より弊社では食材を厳選して調達してまいり、お客様には常に安心して召し上がっていただける商品の提供に努めてまいりました。今後は「お客様の知りたい情報」（食材の生産地情報、流通経路、各種検査情報など）をお客様に伝える仕組みづくりに着手してまいります。

最近の新メニュー

ハンバーグ風の鶏つくねに和風テリヤキソースが食欲をそそる「鶏つくね定食」



ハンバーグ風の鶏つくねに決め手のテリヤキ風ソースをかけて和風テイストにこだわりました。一緒に添えた半熟玉子をソースに和えるとマイルドな味わいが広がります。さらに付け合せのナスとニンニクの芽が鶏つくねを一層ひきたて、飽きのこない味で、好評をいただいています。女性のお客様にもおすすめの一品です。

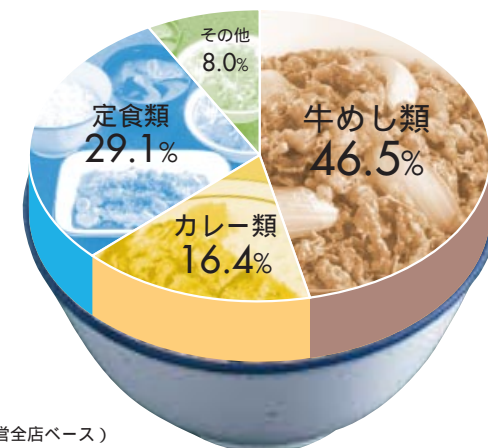
商品別出食数構成比

第28期の商品別出食数構成比は、右図の通りとなっています。なお、この構成比のうち、『新メニュー』は、「チキン唐揚げ丼」（その他）、「うまトマハンバーグ定食」（定食類）、「チキングリル定食」（定食類）、「牛タン定食」（定食類）などで10.1%となりました。

ビーフカレーに牛焼肉をトッピングもボリュームも満点の「オリジナル牛焼カレー」



カレーの刺激的な辛さと、ボリュームたっぷりの牛焼肉をミックスしました。チキンカレーとは一味違うビーフのうま味が満喫できる、まさに松屋オリジナルのビーフカレーです。



（直営全店ベース）



肉盛り研修

松屋従業員への教育研修が
私達の役目です。

弊社の名前は、「松屋（M）マネジメント（M）＆クッキング（C）アカデミー（A）」の頭文字を並べたもので、まさに業務内容を簡潔にあらわしていると考えています。新入社員をはじめ上級職への昇格者や、上位職アルバイトメンバーの教育にいたるまで、それぞれのカリキュラムを持ち、研修参加者にとっては受講しやすく、また経営の観点からは効率のよい教育体系を構築してまいりました。

最近では、e-ラーニングシステムを視野に入れ、CD-ROM教材も導入しました。また、業務マニュアルの作成、改訂も大きな業務ですが、各種マニュアルを合わせると膨大な量になります。

また、調理研修も段階的に行いますが、その集大成として年に1度「接客・肉盛りグランドチャンピオン大会」を開催し、接客サービス・調理技術のチャンピオンを選びます。

教育というどうしても堅苦しくなりがちですが、当社ではこのように「厳しさのなかにも楽しさ」の要素を加えることによって、従業員が正しく松屋で働くために必要な知識、技術を修得できるように日々活動しています。



株式会社
エム・エム・シー・エム

松屋フーズ 商品部



500を超える全店舗で使用する食材は、膨大な量になります。たとえば、1日に松屋全店で消費する米は、何と40トン以上にもものぼるのです。これはたとえば、26万人都市（東京でいえば目黒区、豊島区など、大阪では茨木市、寝屋川市などが人口26万人程度です）の1日の消費量に相当いたします。

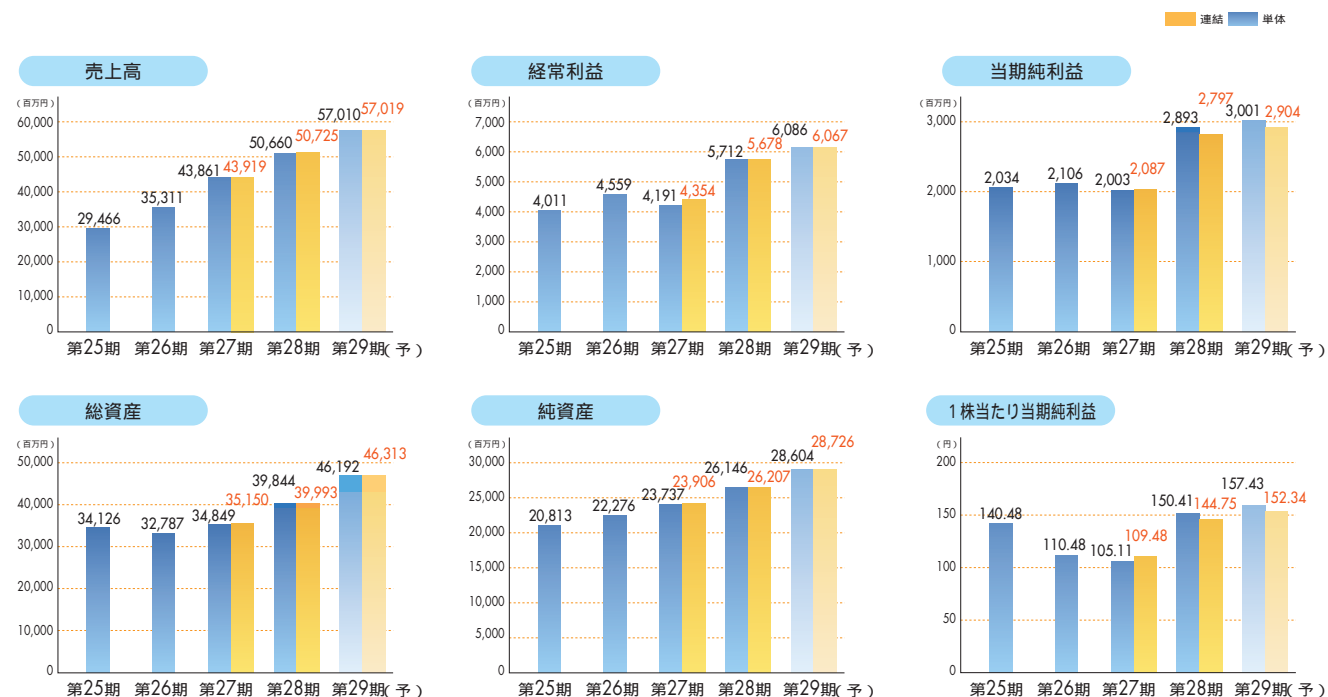
牛肉の消費量も、1日に20トン以上になります。その他キャベツ、タマネギなどの野菜も含めて、弊社が定める厳しい品質基準を満たした食材を大量に確保するのが、私達商品部の使命なのです。

食材の買付けのためには、日本各地はもとより、海外へも頻繁に出かけていきます。実際に産地に行って品質をチェックし食材の安全性にも注意、また、お客様に満足していただける価格でメニューを提供する

ためには、仕入価格交渉も欠かせません。「おいしいメニュー」を実現するために、私達はワールドワイドな視野で食材探しに日夜励んでいます。



クオリティ（質）とクオンティティ（量）、同時に満たす食材調達には私達の使命です。



	第25期	第26期	第27期	第28期	第29期(予想)
売上高(百万円)	29,466	35,311	連結 43,919	50,725	57,019
			単体 43,861	50,660	57,010
経常利益(百万円)	4,011	4,559	連結 4,354	5,678	6,067
			単体 4,191	5,712	6,086
当期純利益(百万円)	2,034	2,106	連結 2,087	2,797	2,904
			単体 2,003	2,893	3,001
総資産(百万円)	34,126	32,787	連結 35,150	39,993	46,313
			単体 34,849	39,844	46,192
純資産(百万円)	20,813	22,276	連結 23,906	26,207	28,726
			単体 23,737	26,146	28,604
1株当たり当期純利益(円)	140.48	110.48	連結 109.48	144.75	152.34
			単体 105.11	150.41	157.43

第27期(2001年4月1日から2002年3月31日)より、連結会計年度を採用しております。

連結財務諸表

連結貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

科 目	当 期 2003年3月31日現在	前 期 2002年3月31日現在
資 産 の 部		
流動資産	7,942	8,274
現金及び預金	6,228	5,929
売掛金	20	14
たな卸資産	726	1,554
繰延税金資産	452	265
その他	513	510
固定資産	32,051	26,876
有形固定資産	18,421	13,721
建物及び構築物	8,549	7,699
機械装置及び運搬具	887	681
工具器具備品	2,074	1,751
土地	6,885	3,580
建設仮勘定	25	8
無形固定資産	115	114
ソフトウェア	98	97
その他	17	17
投資その他の資産	13,513	13,041
投資有価証券	241	42
保証金・敷金	11,424	10,702
長期前払費用	1,038	1,096
契約仮勘定	187	387
繰延税金資産	341	425
その他	297	405
貸倒引当金	17	19
資産合計	39,993	35,150

(注記)記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

(単位:百万円)

科 目	当 期 2003年3月31日現在	前 期 2002年3月31日現在
負 債 の 部		
流動負債	7,523	6,579
買掛金	1,123	1,284
一年以内返済予定長期借入金	1,663	1,423
未払金	1,546	1,935
未払法人税等	1,822	1,111
賞与引当金	673	508
その他	695	315
固定負債	6,262	4,664
長期借入金	5,656	3,880
退職給付引当金		329
役員退職慰労引当金	450	322
その他	154	131
負債合計	13,785	11,244
資 本 の 部		
資本金		6,655
資本準備金		6,963
連結剰余金		10,295
その他有価証券評価差額金		7
自己株式		1
資本合計		23,906
資本金	6,655	
資本剰余金	6,963	
利益剰余金	12,597	
その他有価証券評価差額金	4	
自己株式	4	
資本合計	26,207	
負債及び資本合計	39,993	35,150

連結損益計算書(要旨)

(単位:百万円)

科 目	当 期 2002年4月1日から 2003年3月31日まで	前 期 2001年4月1日から 2002年3月31日まで
売上高	50,725	43,919
売上原価	15,741	14,470
売上総利益	34,984	29,449
販売費及び一般管理費	29,190	25,038
営業利益	5,793	4,410
営業外収益	218	171
賃貸収入	134	98
受取利息及び配当金	14	11
その他	68	61
営業外費用	332	227
支払利息	115	100
賃貸費用	202	100
その他	15	25
経常利益	5,678	4,354
特別利益	217	2
前期損益修正益	2	
固定資産売却益		1
貸倒引当金戻入益	1	1
退職年金終了益	213	
特別損失	328	310
店舗撤退損失	79	76
固定資産除却損	48	97
役員退職金	34	
過年度役員退職慰労引当金繰入	100	106
その他	64	30
税金等調整前当期純利益	5,567	4,046
法人税、住民税及び事業税	2,876	2,213
法人税等調整額	106	253
当期純利益	2,797	2,087

(注記)記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

科 目	当 期 2002年4月1日から 2003年3月31日まで	前 期 2001年4月1日から 2002年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,514	4,701
投資活動によるキャッシュ・フロー	9,709	5,401
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,431	879
現金及び現金同等物の増減額	237	1,578
現金及び現金同等物の期首残高	2,813	4,391
合併による現金及び現金同等物の増加額	5	
現金及び現金同等物の期末残高	3,056	2,813

連結剰余金計算書(要旨)

(単位:百万円)

科 目	当 期 2002年4月1日から 2003年3月31日まで	前 期 2001年4月1日から 2002年3月31日まで
連結剰余金期首残高		8,666
連結剰余金増加高		91
連結剰余金減少高		549
配当		514
役員賞与		34
当期純利益		2,087
連結剰余金期末残高		10,295
(資本剰余金の部)		
資本剰余金期首残高	6,963	
資本剰余金期末残高	6,963	
(利益剰余金の部)		
利益剰余金期首残高	10,295	
利益剰余金増加高	2,797	
当期純利益	2,797	
連結子会社の合併による増加	0	
利益剰余金減少高	495	
配当	457	
役員賞与	37	
利益剰余金期末残高	12,597	

単体財務諸表

単体貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

資産の部		
科 目	当 期 2003年3月31日現在	前 期 2002年3月31日現在
流動資産	7,390	7,684
固定資産	32,454	27,165
有形固定資産	17,864	12,988
無形固定資産	109	107
投資その他の資産	14,480	14,069
資産合計	39,844	34,849
負債の部		
流動負債	7,461	6,465
固定負債	6,236	4,646
負債合計	13,698	11,112
資本の部		
資本金		6,655
資本準備金		6,963
利益準備金		209
その他の剰余金		9,917
任意積立金		
土地圧縮積立金		71
別途積立金		7,747
当期末処分利益		2,099
(うち当期純利益)	()	(2,003)
その他有価証券評価差額金		7
自己株式		1
資本合計		23,737
資本金	6,655	
資本剰余金	6,963	
資本準備金	6,963	
利益剰余金	12,535	
利益準備金	209	
任意積立金		
土地圧縮積立金	71	
別途積立金	9,247	
当期末処分利益	3,008	
(うち当期純利益)	(2,893)	()
その他有価証券評価差額金	4	
自己株式	4	
資本合計	26,146	
負債・資本合計	39,844	34,849

単体損益計算書(要旨)

(単位:百万円)

科 目	当 期 2002年4月1日から 2003年3月31日まで	前 期 2001年4月1日から 2002年3月31日まで
売上高	50,660	43,861
売上原価	15,713	14,448
販売費及び一般管理費	29,293	25,247
営業利益	5,653	4,165
営業外収益	400	285
営業外費用	341	259
経常利益	5,712	4,191
特別利益	216	
特別損失	335	311
税引前当期純利益	5,592	3,879
法人税、住民税及び事業税	2,771	2,037
法人税等調整額	72	161
当期純利益	2,893	2,003
前期繰越利益	342	324
中間配当額	228	228
当期末処分利益	3,008	2,099

利益処分

(単位:円)

科 目	当 期
当期末処分利益	3,008,000,316
これを次のとおり処分いたします。	
利益配当金	285,932,400
(1株につき15円)	
役員賞与金	26,560,000
(うち監査役賞与金)	(2,560,000)
任意積立金	2,002,467,310
土地圧縮積立金	2,467,310
別途積立金	2,000,000,000
次期繰越利益	693,040,606



Webの紹介 <http://www.matsuyafoods.co.jp>



弊社のインターネット・ホームページでは、新メニューやお近くの店舗情報など、お客様向けの最新情報をいち早く発信しています。また、株主の皆様に向けたIR情報もタイムリーに提供しています。ぜひ、ご覧ください。

グループ会社紹介



(株)松屋フーズ

(株)エム・ティ・ティ

店舗の改装、改修等も含むメンテナンス業務

(株)エム・エル・エス

店舗等で使用するユニフォームのクリーニングや備品、消耗品の調達業務

松屋フーズ開発(株)

店舗に関わる立地開発・契約更新業務

(株)エム・エム・シー・エー

店舗におけるオペレーション及びマネジメント力強化のための研修業務

(株)エム・ピー・アイ

松屋フーズグループの従業員採用及び人事関連業務

松屋フーズ建設(株)

店舗の内装の設計・監理

青島松屋食品有限公司

中国での生産強化、品質管理、コスト管理業務を行う現地法人

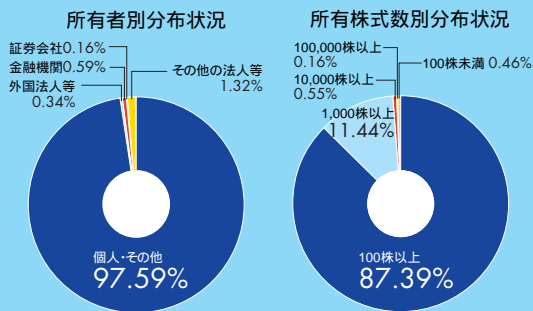
青島松屋食品有限公司は、第28期においては、連結対象としておりません。

株式の状況 (2003年3月31日現在)

会社が発行する株式の総数	70,000,000株
発行済株式総数	19,063,968株
株主数	9,390名

大株主 (上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数(株)	議決権比率(%)
瓦 葺 利 夫	6,398,800	33.61
有限会社ティケイケイ	2,772,441	14.56
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	951,500	5.00
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	781,900	4.11
瓦 葺 一 利	753,500	3.96
瓦 葺 香	649,372	3.41
商工組合中央金庫	518,400	2.72
資産管理サービス信託銀行株式会社(年金特金口)	402,600	2.11
UFJ信託銀行株式会社(信託勘定A口)	340,600	1.79
包括信託受託者三井アセット信託銀行委託者株式会社三井住友銀行	311,000	1.63



アンケートのご報告

第28期中間事業報告書のアンケートでは、492名の株主の皆様よりご回答をいただきました。その中の代表的なご質問にお答えいたします。

Q1.株主優待制度を変更した企業もあるようだが、松屋フーズではどうなのか

A1.弊社では、現状株主優待制度を変更する予定はありません。

Q2.安全・安心への取り組みはどのようにしているのか

A2.弊社では、「おいしさ」と「安全・安心」は同価値と捉えております。元々、食材は厳選した仕入を行っておりますが、今後はその仕組みなども含め、「トレーサビリティ」に関して、お客様にもご確認いただけるシステムの構築を行ってまいります。

Q3.インターネットホームページについて教えてほしい

A3.当事業報告書にて弊社ホームページをご紹介させていただきました。なお、弊社ホームページでは、「新店情報」「新メニュー紹介」をタイムリーに行っております。また既存の店舗につきましても、近隣地図を掲載しております。是非ご覧くださいませ。

Q4.近くに出店してほしい

A4.いつも最も多くいただくご要望です。大変ありがたいご意見であると受け止めています。出店地域は順次広げており、3月末現在では18都府県となっております。今後も宮城県、福島県などでの出店も視野に入っており、ますます発展拡大させていく所存です。どうぞご期待ください。

会社概要 (2003年3月31日現在)

設立	1980年1月16日
資本金	6,655,932千円
代表取締役社長	瓦葺利夫
従業員数	868名
売上高	506億円(第28期実績)
店舗数	522店
事業内容	牛めし定食店のチェーン/チキン亭事業/ラーメン事業/焼肉レストラン事業/フランチャイズ加盟店への食材等の販売及び経営指導

事業所一覧 (2003年3月31日現在)

本社	東京都練馬区下石神井4丁目1番7号
工場	埼玉県比企郡嵐山町花見台4番3号
店舗	
(直営店)	東京都 237店 千葉県 39店 埼玉県 44店 神奈川 58店 大阪府 46店 兵庫県 16店 京都府 10店 奈良県 2店 滋賀県 1店 和歌山 2店 愛知県 32店 静岡県 8店 岐阜 2店 三重 3店 岡山 2店 福岡 4店 群馬 1店 茨城 4店 計511店
(FC店)	東京都 7店 神奈川 2店 大阪府 1店 兵庫県 1店 計11店 合計522店

役員一覧 (2003年6月24日現在)

代表取締役社長	かわら ぶき とし お	瓦 葺 利 夫
専務取締役	さい 斉 木	か ね よし 芳
常務取締役	こ まつ さき かつ ひろ	小 松 崎 克 弘
常務取締役	くろ 木 幹	黒 木 幹 生
取締役	まの 馬 目 瑞	ま の 目 瑞 雄
常勤監査役	にい 新 堀 順	に い 新 堀 順
監査役	ふじ の き きよし	藤 ノ 木 清
監査役	はま 濱 州	は ま 濱 州

【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きたく存じます。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。ご協力お願いいたします。

株主優待制度のお知らせ

お好みのメニューをお楽しみください。「株主様お食事ご優待券」1枚で1食、お召上がりになれます。通常メニューと同様に、お持帰りにもご利用できます。

なお、お米(4kg)とのお引き換えもできます。お引き換えの方法につきましては、同封の「ご案内文」をご参照くださいませ。



株主の皆様へアンケートのお願い

- 弊社の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
- 今後の弊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
また、上記方針を決定するための判断材料は何ですか。(複数回答可)
a. 株価 b. 配当 c. 将来計画 d. 業績
e. その他()
- 弊社「松屋」店舗をどの位の頻度でご利用いただいていますか。
(株主優待券でのご利用を除く)
a. 週1回以上 b. 月に数回程度 c. 半年に数回程度
d. ほとんど利用していない e. 利用経験無し
f. その他()
- 弊社「松屋」店舗でお召上りいただいたことのあるメニューは何ですか。(複数回答可)
a. 牛めし類 b. カレー類 c. 朝定食類 d. 定食類
e. 利用経験が無い
- また、最もよくお召上りいただくメニューは何ですか。
a. 牛めし類 b. カレー類 c. 朝定食類 d. 定食類
e. 利用経験が無い
- 事業報告書に掲載ご希望のテーマ、当社へのご意見ご要望をお聞かせください。

()

ご協力有難うございました。