



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

5068

差出有効期間
平成16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
(郵便物送付先) 〒183-8701東京都府中市日鋼町1番10
(電話照会先) 住友信託銀行株式会社 証券代行部
(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

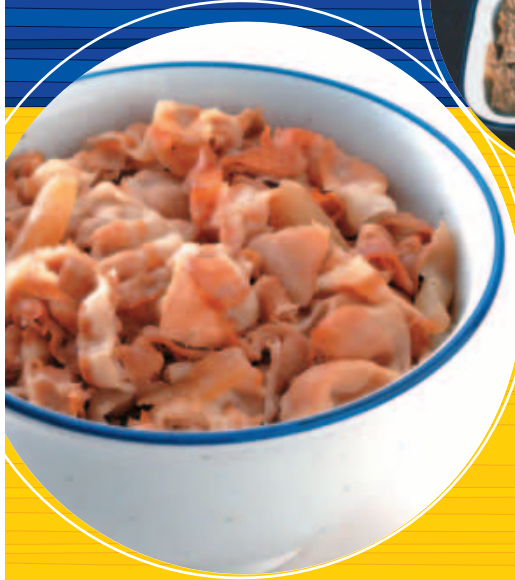
1単元の株式の数 100株

【お知らせ】
〈配当金の、銀行、郵便局の指定口座へのお振り込みのご案内〉
配当金をご指定の銀行または郵便局の口座に自動振込することがで
きます。詳しくは、上記、名義書換代理人、住友信託銀行のフリー
ダイヤル（その他のご照会）でご照会ください。
※今回から、郵便局の口座をご利用することもできるようになりました。

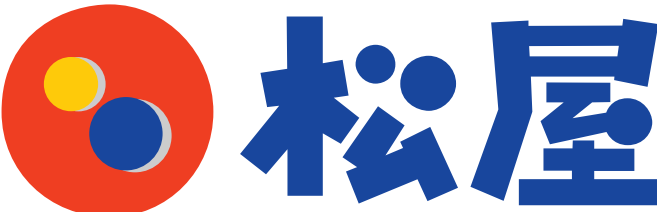
当社は決算公告に代えて、貸借対照表ならびに損益計算書を当
社のホームページ
<http://www.matsuyafoods.co.jp/ir/index.html>
に掲載いたしております。



古紙配合率100%再生紙を使用



株式会社 松屋フーズ



第29期事業報告書

2003年4月1日から2004年3月31日まで

[表紙写真]
豚めし、牛焼肉定食と
甲府飯田店（山梨県）

「事業を取り巻く環境が厳しい中ではありますが、お客様のニーズにお応えし、増収増益を目指します」



代表取締役社長
瓦 葺 利 夫

Q 当期の業績はいかがでしたか

A 外食産業を取り巻く環境は前期に引き続き厳しかったわけですが、当期はさらに米国BSE禍、国内での鶏インフルエンザ禍など、食の安全を揺るがすような大事件が相次いで発生いたしました。特に牛肉につきましては、昨年末より米国からの輸入が完全にストップしており、新たな米国産牛肉の調達が非常に困難な状態となっております。一方で、当社は従来よりバラエティに富むメニューを取り揃え、お客様のニーズにお応えする、という姿勢を貫いてまいりましたが、この延長線上の発想から、本年1月中旬には新メニュー「豚めし」の開発を終え、1月26日より全店に導入いたしました。「豚めし」は、当社の30余年にわたる看板メニューでありました「牛めし」に続く「松屋の二代目」と位置づ

けております。

その他にも年間を通じてほぼ1ヶ月に1メニューの割合で新メニューを投入し続けてまいりました。また、夏のカレーフェア本年3月に始めました「I LOVE 豚めしキャンペーン」などの販売促進策を行い、売上高の確保に努めてまいりました。既存店売上につきましては入客数が伸び悩んだことから前年割れとなりました。しかし、全社での売上高につきましては、店舗数の増加もあり、前期比増収を確保することができました。

一方、食材の価格については、年度末の数ヶ月はBSEの影響もあり、高騰しておりましたが、食材価格の安定していた上期の原価削減効果が利き、通期でも前期比で原価率は0.6ポイントの改善が実現できました。一方で、将来を見据えた先行投資的な経費増加もあり、販管費率は前期比で1.6ポイント悪化という結果になりました。

この結果として、2004年3月期は、売上高は541億71百万円と前期比6.9%の増収を確保できたのですが、残念ながら経常利益は55億48百万円と前期比2.9%のマイナスとなりました。また、前期に2億17百万円計上した退職金制度の確定拠出年金制度への移行に伴う特別利益が当期はないこと、特別損失として、棚卸資産評価損（輸入途中で通関がストップとなった米国産牛肉に関連する評価損）を1億9百万円計上したこともあり、純利益は27億15百万円と前期比6.1%の減益となりました。

Q 米国BSE禍の影響についてもう少し詳しくお聞かせください

A 牛肉の在庫がなくなった2月中旬で「牛めし」「牛焼肉定食」「カルビ焼肉定食」の提供ができなくなりました。一方で、「豚めし」をはじめとした豚肉、鶏肉を使った新メニューを相次いで全店導入し、売上の確保に努めてまいりましたが、食材（特に豚肉）価格は高止まり状態で、2004年3月期第4四半期の原価率は第3四半期までに比べて悪化いたしました。

一方で、牛肉以外の食材を使用した新メニューを相次いで投入したことが、当社のメニュー開発力をあらためて認めていただけるきっかけになった、とも考えております。

2月は、最後の牛めしをお求めのお客様で、一時売上が急増しましたが、3月以降は反動もあり、牛肉関連メニューのなくなった穴を十分に埋め切れていない、という状態が続いていました。新たな主力メニューとすべく販売している「豚めし」に関



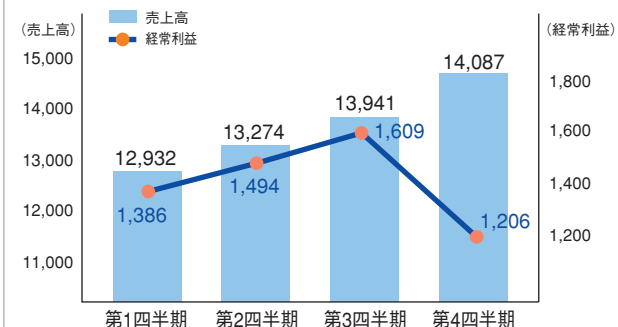
しても、3杯食べると1杯無料というキャンペーンを実施するなどの諸施策を行い、一定の効果は見られたものの、入客数を大幅に増加させる、などの顕著な効果が見られるまでに



は至りませんでした。

「迷ったときは原点回帰」ということから、5月に入ってから、豪州産の牛肉を使用して、ロングセラーの看板メニューである、「牛焼肉定食」,「カルビ焼肉定食」を復活させ、さらに、「ブルコギ牛焼肉定食」を新規に導入いたしました。

2004年3月期（四半期別）売上高／経常利益（連結） （単位：百万円）





**Q 「牛めし」など牛肉関連メニューに対する
今後の方針はどのようなものですか**

A 3月の段階で、既に期間限定、時間限定という変則的な形ではありますが、「牛めし」の販売を一時再開いたしました。

また、繰り返しになりますが、5月には「牛焼肉定食」、「カルビ焼肉定食」の復活、「プルコギ牛焼肉定食」の新規導入を行っております。

今後も、先述の牛メニュー3品に加え、豪州産牛肉、国産牛肉などを中心に調達に努め、一定量確保できた時点で「牛めし」の販売も再開したいと考えています。

なお、2005年3月期の予算を策定するに当たって、期中の米国産牛肉の輸入再開は見込んでおりません。「牛めし」の本格的な再開は次期以降にずれ込む可能性が高い、と考えております。

**Q こうした環境の中、新規出店については
どうされますか**

A 2004年3月期は、87店舗の新規出店となりました。このうちロードサイド店舗が48店舗と過半数を占めるに至りました。また、いわゆる新地域への出店も増加し、出店都府県数は3月末日現在で前期比6県増加の24都府県となりました。

まだ新規出店の好機は続いていると考えております。2005年3月期も110店舗と引き続き積極的な出店を続けてまいり所存です。また、出店地域もさらに拡大させてまいります。

具体的には、長野県、栃木県などには4月に出店していますが、今後は岩手県、山口県また北海道にも出店してまいり所存です。

**Q 2005年3月期の業績見通しは
いかがでしょうか**

A 新メニュー「豚めし」が、お客様から一定のご支持を頂いている上に、牛肉を使用したメニューの復活、その他の新メニューの投入も行っておりまいり所存です。

これにより入客数の回復、ひいては売上高の確保に努めたいと考えております。



新規出店につきましては先述の通り拡大させてまいり所存です。新たな出店地域での店舗展開も加速させてまいり所存ですが、収益性にもシビアにならなければいけないとも考えております。

これにより業容の拡大に弾みをつけたいと考えております。一方、2004年3月期に比べて、米の価格の高騰、従来使用していなかった食材の調達などによる原価率アップも想定されます。このため、利益率はやや下がるものと想定しておりますが、利益の確保にも努めてまいり所存です。

また、コストはかかる話ではありますが、お客様の「安全・安心」志向への対応として、トレーサビリティシステムの構築にも取り組んでおります。

取り巻く環境の厳しさには変わりはありませんが、逆風の中でも増収増益を達成すべく努力してまいり所存です。株主の皆様におかれましては、従前に増して「松屋」に対するご指導、ご鞭撻、ご声援の程、宜しくお願ひいたします。



店舗展開

新地域6県への進出と
新コンセプト店舗の出店

当期は宮城県、新潟県、福島県、福井県、山梨県、熊本県に新たに出店いたしました。当期の出店は直営店舗87店舗（退店5店舗）となり、2004年3月末日現在の店舗数は604店舗（うちFC11店舗）となりました。

全国 **604** 店
うち ビルイン店舗454店舗・ロードサイド店舗150店舗
2004年3月末日現在

NEW



熊本下通り店（熊本県）

中国・九州圏
12店舗
うちビルイン店舗7店舗
ロードサイド店舗5店舗



福井御幸店（福井県）

関西圏
90店舗
うちビルイン店舗68店舗
ロードサイド店舗22店舗

東海・北陸圏
55店舗
うちビルイン店舗15店舗
ロードサイド店舗40店舗

NEW



甲府飯田店（山梨県）

北関東・甲信越圏
18店舗
うちビルイン店舗3店舗
ロードサイド店舗15店舗

東北圏
11店舗
うちビルイン店舗4店舗
ロードサイド店舗7店舗



亀田インター店（新潟県）



仙台中央店（宮城県）

首都圏
418店舗
うちビルイン店舗357店舗
ロードサイド店舗61店舗

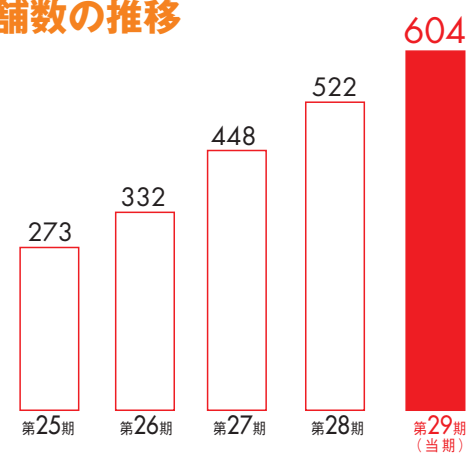
最近のロードサイド型の店舗では、テーブル席も多くご用意し、ゆったりとした食の空間を楽しんでいただける造りにしています。

お近くにお越しの時には是非ご来店下さいませ。
写真の本内店（福島県）やこのプロトタイプの川越インター店（埼玉県）が代表例です。



本内店（福島県）

店舗数の推移



2005年3月期の出店計画

1,000店舗体制に向けた新地域への
進出拡大と既往出店地域のポイント再開発

2005年3月期においては長野県、栃木県、広島県、岩手県等への新地域に出店などで110店舗（チキン亭11店舗を含む）の出店を計画しています。新地域への進出拡大と首都圏をはじめとする既往出店地域内のポイントの再開発の推進、新業態の店舗開発と出店ポイントの開発に注力いたします。このために、自社で開発したGIS（地図情報システム）の機能及び活用の強化を図り、立地分析能力と売上予測精度の向上に努め、2007年度（2008年3月期）の1,000店舗体制の確立を目指し積極的に取り組んでまいります。

2005年3月期の各県1号店出店実績
および予定

- | 2004年4月 | 長野県 | 松本駅前店（JR松本駅前） |
|---------|-----|-----------------------------|
| | 栃木県 | 小山店（小山市内：ロードサイド） |
| | 広島県 | 広島矢野店（広島市内：ロードサイド） |
| 6月 | 岩手県 | 盛岡駅前通店（JR盛岡駅前） |
| 7月 | 富山県 | 富山田中町店（富山市内：ロードサイド）
（仮称） |



松本駅前店（長野県）

メニュー展開

当期登場した 松屋の新メニューを 紹介いたします。

当期も前期に引き続きさまざまな新メニューを投入してまいりました。2003年12月の米国BSEの発生以降は、「牛めし」に代わる松屋の二代目「豚めし」を中心にメニュー展開をしています。今後も当社新メニューにご期待ください。（販売を休止しているメニューもございます。）

4月4日
登場

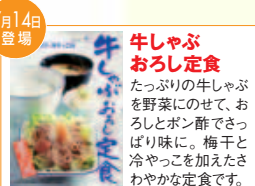
鶏つくね定食

ハンバーグ風の鶏つくねに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。

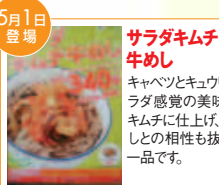
6月16日
登場

牛焼肉とハンバーグのコンビ定食

人気の牛焼肉とハンバーグを同時に、さらに目玉焼きが付いたボリューム満点の定食です。
※午後5時～翌朝5時までの時間限定のディナーメニューです。

7月14日
登場牛しゃぶ
おろし定食

牛しゃぶを野菜にのせて、おろしとポン酢でさっぱり味に。梅干と冷やっこを加えたさわやかな定食です。

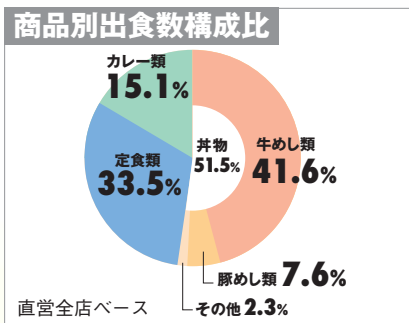
5月1日
登場サラダキムチ
牛めし

キャベツとキュウリをサラダ感覚の美味しいキムチに仕上げ、牛めしとの相性も抜群の一品です。

5月13日
登場

オリジナル牛焼カレー

カレーの刺激的な辛さと牛焼肉のボリューム。ビーフのうまみが際立つ一品です。

10月10日
登場

ハンバーグカレー

特製オリジナルカレーとオールビーフハンバーグのおいしいコンビネーション。さらに目玉焼きを加えてボリューム満点です。

10月23日
登場

和定食

脂の乗ったサバの塩焼に、野菜の煮物やひじき煮などの和惣菜を組み合わせた栄養バランスのとれた定食です。
※お持ち帰りにはできません。

8月5日
登場

レバー焼定食

柔らかいレバーにピリ辛ソースをからめ、タマネギの歯ごたえがアクセントになった元気のでる一品です。

10月29日
登場

唐揚げ丼

香ばしい唐揚げと、温泉玉子でボリューム満点。和風甘辛ダレがさらに味を引き立て、胡麻とりの香りが食欲を刺激します。

12月1日
登場

マーボー豆腐定食

有機豆腐を使用した豆鼓（トウチ）が決め手の本格四川風麻婆豆腐。ひき肉もたっぷり入って食べ応えも十分な一品です！

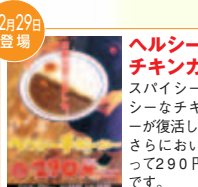
'03.12

米国BSEの発生

12月8日
登場

唐揚げ飯

女性に嬉しい食べきりサイズ。唐揚げと生野菜にとろりとした目玉焼きをトッピング。甘辛タレとマヨネーズが程よくマッチングしたメニューです。

12月29日
登場ヘルシー
チキンカレー

スパイスでヘルシーなチキンカレーが復活しました。さらにおいしくなって290円で発売です。

1月9日
登場デミたま
ハンバーグ定食

デミグラスソース掛けの目玉焼き付きで、ハンバーグの原点ともいえるスタイル。フルーツの甘味とワインの酸味が程よくマッチした味に仕上げました。

'04.02.10

牛めし販売一時停止

創業以来36年間にわたり、ご愛顧いただいた「牛めし」の販売を2月15日以降、各店舗在庫終了とともに順次休止しました。

2月10日
登場

豚キムチ定食

豚肉の甘味に本格キムチの辛さが相性抜群の一品です。豚めし同様良質な無菌ポークを使用したヘルシーなメニューです。

1月26日
登場松屋の二代目
「豚めし」新登場

豚めし

豚めしは松屋伝統の牛めしの味を受け継ぎ、厳選したポークを使用して飽きのこないおいしさを実現いたしました。ポークは牛肉に比べビタミンB1がおよそ10倍、ミネラルも豊富な良質なタンパク質を含んでいます。

2月24日
登場

豚焼肉定食

人気の豚焼肉定食がおいしさそのままのお値打ち価格で再登場！

'04.03

3月10日
登場

牛めし限定販売再開

2月15日以降販売を休止した「牛めし」が一時復活し、限定販売を行いました。

3月16日
登場

キムチ豚めし

松屋の二代目「豚めし」に相性ピッタリのピリ辛キムチをトッピングしたメニューです。



豚めしミニ

軽く食べたいという方のために、ミニサイズの「豚めしミニ」をメニューに加えました。

販促活動

春のありがとうセール

4月23日~30日

4月23日から4月30日までの期間限定で「春のありがとうセール」を実施。松屋全店舗にて、牛めし、牛めしセット類の並盛…50円、大盛・特盛…30円の値引きを行いました。

夏のカレーフェア

7月1日~8月31日

松屋全店舗にて毎年恒例の「夏のカレーフェア」を開催しました。5月に登場した「オリジナル牛焼カレー」に続き、この夏限定の「炭火焼チキンカレー」と「ロールキャベツカレー」の新カレー2品、さらに「つくねハンバーグカレー」を加え、今年の夏をカレーで彩りました。



オリジナル牛焼カレー 炭火焼チキンカレー
ロールキャベツカレー つくねハンバーグカレー

I LOVE 豚めしキャンペーン

3月10日~4月30日

2004年1月に全店で販売を開始して以来、お客様からご好評をいただいております「豚めし」のご愛顧への感謝の思いを込めて、「豚めし」関連メニューの半券3枚を集めると1杯無料になる「I Love 豚めし」キャンペーンを実施いたしました。



春のサラダ習慣

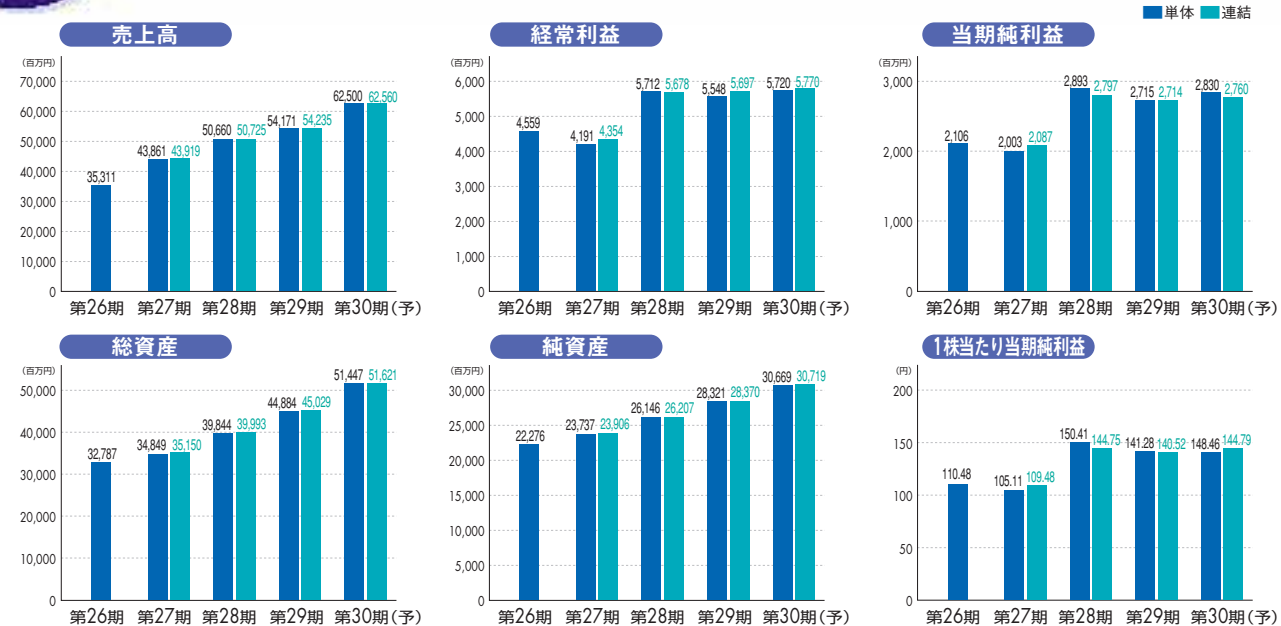
2004年4月19日~5月1日

「I Love 豚めし」キャンペーン特別企画として「豚めし」をお持ち帰りのお客様も含めご注文されたお客様にもれなく生野菜をプレゼントする「フレッシュサラダで、栄養バランスアップ！」「春のサラダ習慣」を松屋全店で実施いたしました。

MATSUYA'S
MENU

SALE & FAIR

財務
ハイライト



	第26期	第27期	第28期	第29期	第30期(計画)
■売上高(百万円)	35,311	連結 43,919 単体 43,861	50,725 50,660	54,235 54,171	62,560 62,500
■経常利益(百万円)	4,559	連結 4,354 単体 4,191	5,678 5,712	5,697 5,548	5,770 5,720
■当期純利益(百万円)	2,106	連結 2,087 単体 2,003	2,797 2,893	2,714 2,715	2,760 2,830
■総資産(百万円)	32,787	連結 35,150 単体 34,849	39,993 39,844	45,029 44,884	51,621 51,447
■純資産(百万円)	22,276	連結 23,906 単体 23,737	26,207 26,146	28,370 28,321	30,719 30,669
■1株当たり当期純利益(円)	110.48	連結 109.48 単体 105.11	144.75 150.41	140.52 141.28	144.79 148.46

※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。

財務データ

連結財務諸表

●連結貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

科 目	当 期 2004年3月31日現在	前 期 2003年3月31日現在
資 産 の 部		
流 動 資 産	9,598	7,942
現金及び預金	7,526	6,228
売 掛 金	18	20
た な 卸 資 産	1,000	726
繰延税金資産	453	452
そ の 他	598	513
固 定 資 産	35,430	32,051
有形固定資産	20,871	18,421
建物及び構築物	9,446	8,549
機械装置及び運搬具	1,058	887
工具器具備品	2,139	2,074
土 地	6,903	6,885
建設仮勘定	1,324	25
無形固定資産	202	115
ソフトウェア	163	98
そ の 他	38	17
投資その他の資産	14,356	13,513
投資有価証券	231	241
保証金・敷金	12,243	11,424
長期前払費用	912	1,038
契約仮勘定	371	187
繰延税金資産	345	341
そ の 他	270	297
貸倒引当金	△ 18	△ 17
資 産 合 計	45,029	39,993

グループ会社紹介

(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、消耗品の販売およびリサイクル事業

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業務

(株)エム・ビー・アイ
松屋フーズグループの従業員採用および人事関連業務ならびに事務集中処理業務

松屋フーズ建設(株)
当社店舗の建設施工管理

青島松屋食品有限公司
当社へ供給する食材の調達・製造・加工

※青島松屋食品有限公司は、第29期においては、連結対象としておりません。

科 目	当 期 2004年3月31日現在	前 期 2003年3月31日現在
負 債 の 部		
流 動 負 債	8,418	7,523
買 掛 金	1,524	1,123
一年以内返済予定長期借入金	2,043	1,663
未 払 金	2,142	1,546
未払法人税等	1,486	1,822
賞与引当金	685	673
そ の 他	536	695
固 定 負 債	8,239	6,262
長 期 借 入 金	7,547	5,656
役員退職慰労引当金	556	450
そ の 他	135	154
負 債 合 計	16,658	13,785
資 本 の 部		
資 本 金	6,655	6,655
資 本 剰 余 金	6,963	6,963
利 益 剰 余 金	14,759	12,597
その他有価証券評価差額金	△ 2	△ 4
自 己 株 式	△ 5	△ 4
資 本 合 計	28,370	26,207
負債・資本合計	45,029	39,993

(注記)記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

Financial Highlights

単体財務諸表

●連結損益計算書（要旨）

（単位：百万円）

資 産 の 部		
科 目	当 期	前 期
	2003年4月1日から2004年3月31日まで	2002年4月1日から2003年3月31日まで
売 上 高	54,235	50,725
売 上 原 価	16,455	15,741
売 上 総 利 益	37,780	34,984
販売費及び一般管理費	31,964	29,190
営 業 利 益	5,815	5,793
営 業 外 収 益	242	218
賃 貸 収 入	163	134
受取利息及び配当金	18	14
そ の 他	60	68
営 業 外 費 用	361	332
支 払 利 息	122	115
賃 貸 費 用	221	202
そ の 他	18	15
経 常 利 益	5,697	5,678
特 別 利 益	40	217
収用等収入益	16	—
前期損益修正益	—	2
貸倒引当金戻入益	—	1
投資有価証券売却益	8	—
退職年金終了益	—	213
役員退職慰労引当金戻入益	12	—
そ の 他	3	—
特 別 損 失	290	328
店舗撤退損失	31	79
固定資産除却損	30	48
過年度役員退職慰労引当金繰入	97	100
役員退職金	—	34
棚卸資産評価損	109	—
そ の 他	20	64
税金等調整前当期純利益	5,446	5,567
法人税、住民税及び事業税	2,738	2,876
法人税等調整額	△ 6	△ 106
当 期 純 利 益	2,714	2,797

（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）

資 産 の 部		
科 目	当 期	前 期
	2003年4月1日から2004年3月31日まで	2002年4月1日から2003年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,361	8,514
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,777	△ 9,709
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,630	1,431
現金及び現金同等物の増減額	1,214	237
現金及び現金同等物の期首残高	3,056	2,813
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	4,270	3,056

●連結剰余金計算書（要旨）

（単位：百万円）

資 産 の 部		
科 目	当 期	前 期
	2003年4月1日から2004年3月31日まで	2002年4月1日から2003年3月31日まで
（資本剰余金の部）		
資 本 剰 余 金 期 首 残 高	6,963	6,963
資 本 剰 余 金 期 末 残 高	6,963	6,963
（利益剰余金の部）		
利 益 剰 余 金 期 首 残 高	12,597	10,295
利 益 剰 余 金 増 加 高	2,714	2,797
当 期 純 利 益	2,714	2,797
連結子会社の合併による増加	—	0
利 益 剰 余 金 減 少 高	552	495
配 当 金	514	457
役 員 賞 与	37	37
自 己 株 式 処 分 差 損	0	—
利 益 剰 余 金 期 末 残 高	14,759	12,597

●単体貸借対照表（要旨）

（単位：百万円）

資 産 の 部		
科 目	当 期	前 期
	2004年3月31日現在	2003年3月31日現在
流 動 資 産	8,933	7,390
固 定 資 産	35,950	32,454
有形固定資産	20,436	17,864
無形固定資産	196	109
投資その他の資産	15,316	14,480
資 産 合 計	44,884	39,844
負 債 の 部		
流 動 負 債	8,358	7,461
固 定 負 債	8,204	6,236
負 債 合 計	16,562	13,698
資 本 の 部		
資 本 金	6,655	6,655
資 本 剰 余 金	6,963	6,963
資 本 準 備 金	6,963	6,963
利 益 剰 余 金	14,710	12,535
利 益 準 備 金	209	209
任 意 積 立 金		
土地圧縮積立金	74	71
別途積立金	11,247	9,247
当期末処分利益	3,179	3,008
その他有価証券評価差額金	△ 2	△ 4
自 己 株 式	△ 5	△ 4
資 本 合 計	28,321	26,146
負債・資本合計	44,884	39,844

（注記）記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

●単体損益計算書（要旨）

（単位：百万円）

資 産 の 部		
科 目	当 期	前 期
	2003年4月1日から2004年3月31日まで	2002年4月1日から2003年3月31日まで
売 上 高	54,171	50,660
売 上 原 価	16,451	15,713
販売費及び一般管理費	32,198	29,293
営 業 利 益	5,521	5,653
営 業 外 収 益	404	400
営 業 外 費 用	377	341
経 常 利 益	5,548	5,712
特 別 利 益	37	216
特 別 損 失	291	335
税引前当期純利益	5,294	5,592
法人税、住民税及び事業税	2,595	2,771
法人税等調整額	△ 16	△ 72
当 期 純 利 益	2,715	2,893
前期繰越利益	693	342
中 間 配 当 額	228	228
自己株式処分差額	0	—
当期末処分利益	3,179	3,008

●利益処分

（単位：円）

科 目		当 期
当 期 未 処 分 利 益		3,179,758,673
これを次のとおり処分いたします。		
利 益 配 当 金		228,739,488
（1株につき12円）		
役 員 賞 与 金		22,400,000
（うち監査役賞与金）		（1,400,000）
任 意 積 立 金		
別 途 積 立 金		2,300,000,000
次 期 繰 越 利 益		628,619,185

株式の状況

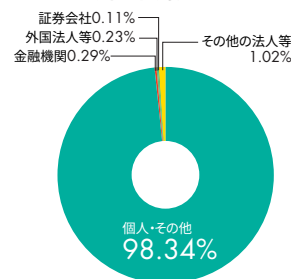
●株式の状況（2004年3月31日現在）

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	14,068名

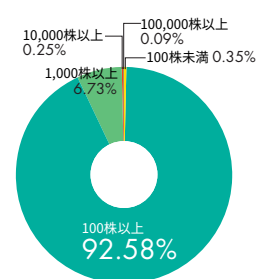
●大株主（上位10名）

株 主 名	当社への出資状況	
	持 株 数 (株)	議決権比率 (%)
瓦 葺 利 夫	6,442,100	33.83
有 限 会 社 テ ィ ケ イ ケ イ	2,729,441	14.33
日 本 マ ス タ ー ト ラ ス ト 信託銀行株式会社(信託口)	1,348,000	7.08
日 本 ト ラ ス テ ィ ・ サ ー ビ ス 信託銀行株式会社(信託口)	1,047,100	5.50
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)	438,400	2.30
日本トラスティ・サービス信託銀行株式 会社 (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
松 屋 社 員 持 株 会	175,689	0.92

●所有者別分布状況



●所有株式数別分布状況



会社概要

● **会社概要** (2004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	974名
売上高	541億円（第29期実績）
本店	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	604店（直営593店、FC11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／ 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** (2004年6月24日現在)

[illegible]

株主優待制度の一部変更について

このたび、株主優待制度を一部変更いたしました。
店舗でご利用ならぬ株主の皆様には、従来「お米」へのお引き換えを承っておりましたが、今回より、当社製品詰め合わせセットへのお引き換えを承ることに変更させていただきます。これは当社の味を従来以上に多くの株主様に味わっていただきたい、というのが主な目的です。なにとぞ趣旨をご理解賜りますようお願い申し上げます。

なお、経過措置として、平成16年3月31日現在の株主の皆様には、今回に限り、従来通り「お米」へのお引き換えも承っておりますので、どうぞご利用くださいませ。



※店舗でのご利用は従来同様ですので、ご来店をお待ち申し上げております。

【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、ご投函ください。ご協力お願いいたします。

株主の皆様へアンケートのお願い

- 1. 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
- 2. 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()
- 3. IR情報の提供手段としてどのようなものを希望されますか。**
- a. 株主通信 b. 投資家説明会 c. インターネットホームページ
d. IR広告 e. その他()
- 4. 今回の事業報告書で、興味をもっていただいた内容は何ですか。**
- a. 社長インタビュー b. 事業戦略(店舗展開)
c. 事業戦略(メニュー展開) d. 財務諸表
e. その他()
- 5. 巻頭の社長インタビューの中で、興味をもっていただいた内容は何か。(複数回答可)**
- a. 当期の業績について
b. BSE禍の影響について
c. メニューに対する今後の方針について d. 新規出店について
e. 今後の見通しについて f. 特にない
g. その他、ご意見があればお聞かせください。
()
- 6. 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。**

(キリトリ)

ご協力有難うございました。