



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

5158

差出有効期間
平成18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



個人情報保護のため氏名を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、会社経営者・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。

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月下旬
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

公告掲載新聞 日本経済新聞
株主名簿管理人 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

単 元 株 式 数 100株

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、
下記の方法にて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

 携帯電話からもアクセスできます

QRコード読み取り機能のついた携帯電話をお使い
の方は、右のQRコードからもアクセスできます。



 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、本事業報告書が
お手元に到着してから約2ヶ月間
(2006年8月31日まで)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)
を差し送らせていただきます



※本アンケートは、株式会社エーツ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。(株式会社エーツメディアについての詳細
<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 MAIL: info@e-kabunushi.com



古紙パルプ配合率100%再生紙を使用



おかげさまで 40 周年

Matsuya 40th Anniversary

株式会社 松屋フーズ

松屋

Business Report 2006

第31期 事業報告書

2005年4月1日から2006年3月31日まで

[表紙写真(上から)]

●新作「牛めし」

●「松八」川口店

●コースとんかつ定食(松ハメニュー)

●浦和田島通店



「第31期事業報告書」送付および 「第31期利益配当金のお支払い」について

拝啓 株主の皆様にはますますご清祥のこととお慶び申し上げます。

さて、当社第31期（平成17年4月1日から平成18年3月31日まで）の事業の概況を、ここに第31期事業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31期利益配当金のお支払い」に関する書類も同封させていただきました。下記の通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31期利益配当金のお支払い」について

第31期利益配当金（1株につき12円）は、同封の「郵便振替支払通知書」により、お近くの郵便局でお受け取りください。

なお、利益配当金の送付方法をご指定の方には、「第31期利益配当金計算書」および「配当金のお振込先について」を同封いたしましたので、ご確認をお願いいたします。

以上

HIGHLIGHTS

[単体決算ベース]

売上高

57,693
百万円

全店を対象とした販促戦略及び個別販促戦略を推進したことに加え、前年度以降の新規出店による売上増加分が寄与し、前期比102.0%の売上高となった。

経常利益

3,699
百万円

F/Lコスト（売上原価と人件費の合計。FOODとLABORに係るコスト）の売上高比は前期比1.1ポイント改善の62.5%となった結果、前期比144.6%の3,699百万円を確保。

当期
純利益

1,363
百万円

減損損失を特別損失として786百万円計上したものの、前期比125.2%の1,363百万円となった。

業容の拡大を加速させ、グローバルな視点から 付加価値の高い「食」サービスを提供し、 企業規模の拡大に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。

ここに当社2006年3月期（以下、第31期）の概況をご報告申し上げます。



代表取締役社長
瓦 葺 利 夫



第31期の業績はいかがでしたか？



外食業界におきましては、米国産牛肉の輸入停止措置が長引くほか、業界・業態の垣根を越えた再編成が本格化する等、依然として厳しい環境が続きますが、増収増益確保のために積極果敢な諸施策を展開し、業容の拡大に努めてまいりました。

まず、商品販売及び販売促進策につきましては、新メニューとして、4月の「角切りステーキ定食」を皮切りに3月の「ビーフシチュー定食」まで、多数の新メニューを全店に投入したほか、「新生活応援セール」としての「牛めし」値引き販売から「選べるトリオキャンペーン」まで、年間5回のキャンペーンを実施いたしました。

その他、ロードサイド店舗を中心に「鉄血豚キムチ定食」等の鉄血メニューの導入や地域ごとの個別販促を推進したほか、前年度以降の新規出店による売上増加分も寄与し、売上高は57,693百万円と前期比2.0%の増収となりました。

原価につきましては、上期におきましては「米」「野菜」の安定した市況価格に加え、高止まりで推移している食肉の調達につきましても、「海外調達の拡大」等による原価低減努力を行った結果、前年同期32.6%の原価率に対し、1.8ポイント改善の30.8%となりました。

TO OUR
SHAREHOLDERS



下期におきましては、牛めし等の値下げに加え、嵐山工場内に無洗米設備を新設(トビックスP6参照)したことによる原価上昇要因がありましたものの、通期で前期比0.4ポイント

改善の31.8%となりました。

販管比率につきましても、前期比1.5ポイント改善の61.8%となりました。主要因としては、店舗における生産性向上をはじめとした人件費コントロールを積極的に推進し、人件費率が30.7%と前期比0.7ポイント改善したことが挙げられます。

結果、第31期の業績は営業利益で前期比144.7%の3,683百万円、経常利益で前期比144.6%の3,699百万円、純利益では、減損損失を特別損失として786百万円計上し、前期比125.2%の1,363百万円となりました。



「角切りステーキ定食」
(580円)

「新作牛めし」登場。
価格も(並)390円から350円に
プライスダウン!



第31期は新業態の相次ぐ出店に加え、米国でのM&Aや国内での回転鮎業態の営業譲受け等、積極的な拡大戦略を打ち出されましたが、その背景をお聞かせください。



業界・業態の垣根を越えた再編が加速度的に進展する経営環境下において、株主価値の向上を図るためには、当社の主力業態「松屋」のブラッシュアップに加え、「食」をキーワードとしたグローバルな市場を意識するとともに、第2、第3の柱となる業態の早期チェーン展開の確立が急務であります。そのための手段としてM&Aも選択肢のひとつとして企業規模の拡大に努めることが必要不可欠であると考えます。

人口13億人を有する巨大マーケット、中国での松屋業態の店舗展開に加え、2005年12月、米国の現地法人子会社「Matsuya Foods USA, Inc.」を通じ、米国ニューヨークを拠点とする日系外食企業を買収し、ラーメン、鮎、とんかつ及び居酒屋の複合業態等、5業態7店舗が加わりました。
(<http://www.matsuyafoods-usa.com>)



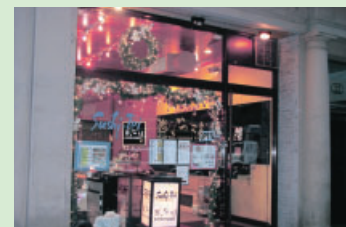
「2005年12月にオープンした中国2店舗目となる「黄島ジャスコ店」



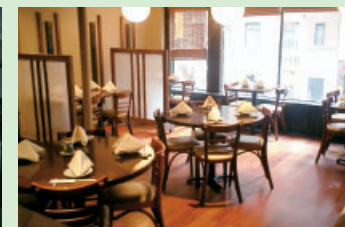
NY「めんちゃんこ亭」外観
(ラーメン/居酒屋)



NY「ONLY」外観(すし/ラーメン)



NY「かつ濱」外観(とんかつ)



NY「鬼が島」内観(割烹 すし/うどん/そば)



NY「めんちゃんこ亭」店内

また、米中両国を拠点とし、良質かつ価格競争力の高い食材・消耗品等の仕入・加工・販売を世界規模で行うための商社機能も整備いたしました。

これら世界2拠点と日本を結ぶグローバルな交易により、出店地域拡大はもとより、食材調達やメニュー戦略において、質の高いシナジー効果を発揮したいと考えております。

国内においても、「食」に関する様々な業態開発の一環として、試行錯誤を続けてまいりました「チキン亭」業態の多店舗

展開に目処が立ち、今後は装いも新たに新屋号「松八(しょうはち)」として店舗展開を推進してまいります。

さらに2006年3月には、株式会社コバヤシフーズインターナショナルより回転鮎業態の「すし丸」等12店舗を譲受けました。

以上のように、第31期において国内外に多種多様な業態を揃えることができました。今後は当社の総合力を発揮して同業他社との差別化を図り、付加価値の高い「食」サービスを提供し、持続的な成長を続けていきたいと考えております。

世界に広がる松屋フーズグループの仲間たち



黄島ジャスコ店



ONLY



かつ濱



めんちゃんこ亭

Q 第31期の出店実績の詳細と、今後の出店に対する方針についてお聞かせください。

A 第31期は、本格派イタリアンを堪能できるトラットリア「REPINO(レピーノ)」、ワンコインのロースとんかつ定食が好評のとんかつ業態「松八」、鉄鍋ちゃんこめんをはじめリーズナブルな価格の中華・ラーメン業態「鉄菜(てっさい)」の新業態を含む直営39店舗を新規出店いたしました。

また、目白店をFC店より、直営店に転換いたしております。一方で、直営14店舗につきましては撤退いたしましたので、3月に営業を譲受けた鮎業態12店舗を加え、2006年3月末日現在の店舗数は702店舗(うちFC店10店舗)となりました(海外9店舗除く)。

既存店の改装においては24店舗実施(全面改装11店舗、一部改装13店舗)いたしました。その中には黒豚を使用したとんかつ業態として「和定食の店 松屋」より生まれ変わった「松乃家」も含まれます。

2007年3月期(以下、第32期)におきましては、第31期と同様に首都圏を中心に65店の新規出店を計画いたしております。その中には、「松八」を中心とした新業態15店舗も含まれております。



2006年3月にオープンした「松八」川口店

大好評の「ロースとんかつ定食」(490円)

Q 今期・第32期の展望についてお聞かせください。

A 2006年5月1日より、新「会社法」が施行されました。いわゆる「定款自治の拡大」により経営の自由度が増し、機動的な経営判断を下すことが可能となった反面、株主・投資家の皆様への説明責任が従来以上に問われることとなります。

また、「食」分野に焦点を当てますと、消費者の食の安全・安心に関する意識は日増しに高まっております。

これらの要望に応えるべく「適時適切な情報開示」を行ってまいります。すなわち、企業姿勢として「内部統制」や「コンプライアンス」の取り組みを重視し、経営の透明度を高めてまいります。

当社におきましては、「内部統制」や「コンプライアンス」の強化に対応した組織体制づくりはもちろんのこと、第31期よりホームページにて原産地表示の開始、「嵐山工場」にて食品安全に関する国際マネジメント規格・ISO22000の認証取得を目指す等、食の安全・安心に対する取り組みも充実させております。

折りしも第32期となる今期、当社は創業40周年を迎えます。2006年11月下旬には、グループ会社の機能を集約した新社屋への移転も予定いたしております。

この節目の期におきましては、次世代松屋フーズのエポックとすべく、時代の要請を踏まえつつ業容の拡大をさらに加速させてまいります。

通期業績予想(単体ベース:売上高61,900百万円、経常利益4,100百万円、純利益1,520百万円)を上回る結果を株主の皆様にご報告すべく、積極的な事業展開を行ってまいりますので、より一層のご指導、ご鞭撻の程、宜しくお願い申し上げます。

「松屋」から「MATSUYA」へ！

2005年12月、当社は米国現地法人子会社「Matsuya Foods USA, Inc.」を通じて、ニューヨークにてラーメン居酒屋「めんちゃんこ亭」等を展開する「Yonehama, Inc.」、ヨネハマグループのマネジメント業務を担う「Yonehama International, Inc.」の株式100%を取得いたしました。

今回のM&Aを皮切りに、米国での店舗展開の足がかりとするほか、現地に良質かつ価格競争力の高い食材・消耗品等の仕入・加工・販売を行うための孫会社「Matsuya International, Inc.」を設立。今後はより一層、グローバルな視点から、皆様に付加価値の高い商品を提供してまいります！



「松屋」に続け！「松八」「すし丸」！

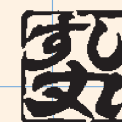
2006年3月、ワンコインで食べられるボリューム満点の「ロースとんかつ定食」が好評の「松八」町田店、川口店が立て続けにオープンいたしました！今期は「松八」の出店も加速いたします。

また「株式会社コバヤシフーズインターナショナル」より「すし丸」等、回転鮎業態12店舗(東京都10店舗、神奈川県2店舗)の営業を譲受けました！

これらの2業態に加え、今後も「松屋」業態に続く多種多様な業態の多店舗展開にチャレンジし、幅広いお客様のニーズにお応えしてまいります！



「松八」川口店



「すし丸」新小岩店

嵐山工場内にBG無洗米設備を新設！



2006年2月、セントラルキッチンである嵐山工場(埼玉県比企郡嵐山町)に最新鋭のBG無洗米設備を新設いたしました。

BG無洗米とは、BG(Bran＝ヌカ、Grind＝削る)精米製法で精米したお米。BG精米製法は、粘着力の強い肌ヌカの性質を利用し、無洗米にする製法です。水はもちろん何かを添加することなく、肌ヌカの粘着力だけを利用する製法なので安全・安心です。

また無洗米は、洗米したお米と比べて、水溶性ビタミンが溶け出さない分、約2倍の栄養素がある上、店舗でとぎ汁を発生させませんので環境にもやさしく、おいしいご飯をお客様にご提供することができます。

初年度は年間約13,000精米トンの生産を予定いたしており、首都圏451店舗より導入いたしました。今後は関西、中京圏等へも順次拡大供給していく予定です！

松屋フーズ40年間の歩み

私たち松屋フーズは、1966年6月の創業当初から「バラエティ豊かなメニュー」と「1,000店の店舗展開」を合言葉に、日々お客様に愛される店づくりにチャレンジしてまいりました。そんな思いで40年一。外食産業のリーディングカンパニーとして飛躍を遂げた当社の足跡をご紹介します。

■1966年6月

東京江古田に
中華飯店「松屋」
開店（創業）。



当時の新宿店
(1983年8月5日オープン)

■1968年6月

牛めし焼肉定食店
「松屋」開業。



当時の江古田店



100
店舗目
日ノ出町店
1995年
11月

■1989年6月

株式会社松屋商事から
株式会社松屋フーズに商号変更。



■1990年10月

社団法人日本証券業
協会に店頭登録。



記念パーティーでのひとコマ

■1996年11月

事業拡大に伴い、埼玉県比企
郡嵐山町に「嵐山工場」を開設。
500店舗体制が整う。



業界屈指のセントラルキッチン「嵐山工場」

■1999年12月

東京証券取引所市場第二部に上場。

■2000年9月

松屋の看板商品「牛めし」(並)を400円から
290円へプライスダウン！



300
店舗目
新宿靖国通り店
2000年
8月

■2001年3月

東京証券取引所市
場第一部に上場。



東証にて記念撮影

■2001年4月

環境管理システムの国際規格ISO14001の認証取得。
また2002年10月には品質管理システムの国際規格
ISO9001の認証取得。

■2003年3月

優良フードサービス事業者表
彰の「環境配慮部門」におい
て、農林水産大臣賞を受賞。



表彰を受ける瓦葺社長（後列右端）

500
店舗目
谷町九丁目店
2002年
12月

■2004年5月

外販事業を開始し「冷凍個食パック」を販売。



■2004年10月

お客様の熱いご要望にお応え
し「牛めし」復活。中国産牛肉
を使用した本格派「牛めし」は、
登場以来日々改良を重ね、
2005年9月からは新作「牛めし」
としてプライスダウン！
(並盛390円→350円)



■2004年11月

海外第1号店を中国山東省の青
島（チンタオ）にオープン。

青島ジャスコ店



■2005年1月

1,000店舗体制を視野に入れ、静
岡県富士宮市に富士山工場を開設。

富士山麓のミネラル水を利用した「富士山工場」



■2005年12月

米国現地法人子会社
「Matsuya Foods
USA, Inc.」を通じて、
「Yonehama, Inc.」、「Yonehama International,
Inc.」の株式100%を取得。



めんちゃんこ亭

700
店舗目
長久手店
2006年
3月

■2006年2月

嵐山工場内に無洗米設
備を新設。

無洗米の精米ライン



■2006年3月

株式会社コバヤシフー
ズインターナショナルよ
り回転営業態「すし丸」
等12店舗を譲受け。

「すし丸」新小岩店



～ピンチをチャンスに～

2003年12月23日、米国産牛肉のBSE発生。全面輸入
禁止に。創業以来、経験したことのない出来事。一。
約2ヶ月後には「牛めし」の販売停止が余儀なくされるこの緊急事態に、当社
ではいち早く対応し、松屋の2代目「豚めし」を開発。BSE発生からわずか1ヶ
月後の2004年1月26日には、全店導入できる体制を整えました。
現在では「豚めし」関連メニューの食数構成比は
26.9%(P10参照)と多数のお客様から愛されるメ
ニューとして立派に育ちました！
ーピンチをチャンスにー
この発想とすばやい行動力は、創業以来40年の間
「ただひたむきに、ただひたすらに」お客様の笑顔を求
め続けた結果培われた、当社の精神であります。



1,000
店舗体制の
確立へ

MATSUYA HISTORY

松屋のメニュー展開

2005年4月から2006年4月に登場した、
松屋の新メニューをご紹介します！

2005年4月21日登場

角切りステーキ定食

豪州産の牛肉を使用したジューシーな味わい、虜になる美味しさの角切りステーキ定食新発売！

2005年5月26日登場

スープカレー

13種類のスパイスを調合し、辛口に仕上げた「スープカレー」登場！「プレーン」「レギュラー」「スペシャル」と3つのボリュームを用意しました。

2005年6月16日登場

麦とろ御膳

とろろでさっぱり、小鉢づくしの健康御膳、「麦とろ御膳」「麦とろ御膳セット」が新発売！

2005年7月14日登場

「角切りステーキカレー」「牛しゃぶおろし定食」

スパイシーなビーフカレーに角切りステーキをトッピングした「角切りステーキカレー」とおろしボン酢でさっぱりとした「牛しゃぶおろし定食」登場！

2005年8月11日登場

「和風ハンバーグ定食」「フライドチキンカレー」

醤油風味の刻み大根や刻みりんごをトッピングし、ピリ辛ソースでからめた「和風ハンバーグ定食」、フライドチキンをトッピングしたボリュームたっぷりの「フライドチキンカレー」登場！

2005年9月8日登場

新作「牛めし」「新作「豚めし」

調理方法やタレ等の改良を重ね、よりふっくらとやわらかな新作「牛めし」新作「豚めし」が堂々登場！同時にお得な各種セットメニューも販売いたしました！

2005年10月20日登場

「豚テキ定食」

クセになるおいしさ！香ばしくてちょっぴり甘口のタレで焼き上げたボリューム満点の一品！

2005年11月10日登場

「デミたまハンバーグ定食」

とろける玉子とデミグラスソースがやわらかハンバーグのおいしさを引き立てるあつあつジューシーな一品！

2005年11月17日登場

「牛めし豚汁セット」「豚めし豚汁セット」

冬の定番。新作「牛めし」新作「豚めし」にあつあつ豚汁と生玉子・漬物をセット！「豚汁セット」であつたまろっ！

2005年12月15日登場

「海鮮チゲ」「豚汁定食」

寒い季節にぴったりの海鮮チゲに鮭と玉子・漬物をセットにした「海鮮チゲ定食」の新発売！同時にアツアツの豚汁を思う存分味わえる「豚汁定食」も新発売！

2006年1月6日登場

「ネギ塩豚カルビ定食」

豚カルビとコクのある特製塩ダレと白髪ネギが絶妙のバランス「ネギ塩豚カルビ定食」新発売！同時に定番人気メニュー「豚生姜焼定食」がプライスダウン！（550円→480円）

2006年2月2日登場

「牛すき焼き定食」

「あつ」「ぐつ」「とろ」の三拍子！じっくり煮込んで美味しさ際立つ逸品「牛すき焼き定食」新発売！

2006年3月16日登場

「ビーフシチュー定食」

ひと手間かけた特製シチューソースと丁寧に煮込んだやわらかビーフとの絶妙なハーモニーの「ビーフシチュー定食」新発売！

2006年4月16日登場

「春のごぼう牛めし」

食物繊維をたっぷり含んだごぼうとシャキシャキした歯ごたえのきゅうりをトッピングした、おいしくて体にやさしいメニューが新登場！

2006年4月27日登場

チキングリル定食

高タンパクで低脂肪の鶏肉に、疲労回復や風邪などによく効くとされている白髪ネギをトッピングした体にやさしいメニューが今春新登場！

2006年2月10日～26日

「選べるトリオキャンペーン」開催！

キャンペーン期間中にお弁当を1品購入されたお客様全員を対象に「ミニキムチ」「ミニお新香」「定食ライス大盛」のいずれか1品をプレゼントする「選べるトリオキャンペーン」を開催いたしました。



2006年3月14日～17日

国際食品・飲料展「FOODEX JAPAN2006」への出展！

昨年に引き続き、アジア・環太平洋地域最大の食品トレードショー「FOODEX JAPAN2006」へ出展いたしました。
今回の出展では、好評発売中の冷凍個食バックシリーズに加え、レトルト食品、業務用野菜、そして2月より本格稼働いたしました嵐山工場内で自社精米した無洗米等の展示・試食会を行い、各バイヤーの方々から高い評価を得ました。



2006年4月11日～4月16日

40周年謝恩キャンペーン「新作牛めし」プライスダウン！

当社創業40周年を迎えるにあたり「40周年謝恩キャンペーン」として「新作牛めし」関連商品の50円プライスダウンを行い、多くのお客様にご賞味いただきました！



第31期に登場した新業態のメニュー紹介

松八

490円のロースとんかつ定食をはじめ、カツカレーやチキンカツ定食・丼物など、多彩なメニューを取り揃えております。リーズナブルなプライスでぜひ当社自慢の「とんかつ」をご賞味くださいませ！



ロースとんかつ定食 (490円)

鉄菜 (てっさい)

バラエティ豊かな「鉄鍋ちゃんこめん」をはじめ、醤油ラーメン、餃子などリーズナブルな価格でお手軽に中華メニューをお楽しみいただけます。



鉄菜醤油ちゃんこ麺 (680円)

REPINO (レピーノ)

目玉は店内の薪窯で焼き上げる本格ピッツァと厳選した食材を使用したオリジナルパスタ。旬の素材にこだわったイタリア全土の料理をリーズナブルな価格でご提供！ランチタイム (11:00～16:00) はさらにお得！



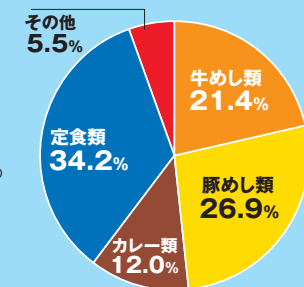
小松菜のベヘロンチーノ (ランチセット680円)



マルゲリータ (ランチセット880円)

商品別出食数構成比

●「松屋」業態のメインメニューの出食数より算出 (第31期通期)





第31期は、本格派イタリアンを堪能できるトラットリア「REPINO（レピーノ）」、ワンコインのコースとんかつ定食が好評のとんかつ業態「松八（しょうはち）」、鉄鍋ちゃんこめんをはじめリーズナブルな価格の中華・ラーメン業態「鉄菜（てっさい）」の新業態を含む直営39店舗を首都圏中心に新規出店いたしました（撤退は14店舗）。

また「すし丸」等、回転鮨業態12店舗を株式会社コバヤシフーズインターナショナルより譲受けました。

よって、国内店舗数は2006年3月末日現在において702店舗（うちFC10店舗）となりました。

全国 **702** 店舗

うちビルイン店舗490店舗
ロードサイド店舗212店舗
※海外9店舗を除く



NEW 江戸川橋店（東京都）

北海道・東北圏
25 店舗
うちビルイン店舗10店舗
ロードサイド店舗15店舗



NEW



浦和田島通店（埼玉県）



NEW



川口並木店（埼玉県）

北関東・甲信越圏
39 店舗
うちビルイン店舗6店舗
ロードサイド店舗33店舗

首都圏
461 店舗
うちビルイン店舗383店舗
ロードサイド店舗78店舗

東海・北陸圏
64 店舗
うちビルイン店舗17店舗
ロードサイド店舗47店舗

関西圏
90 店舗
うちビルイン店舗64店舗
ロードサイド店舗26店舗

中国・九州圏
23 店舗
うちビルイン店舗10店舗
ロードサイド店舗13店舗

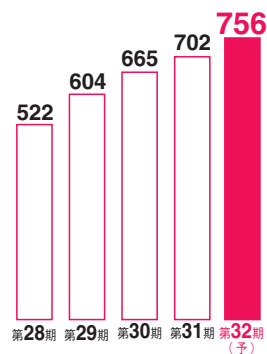


「すし丸」新小岩店



「松八」川口店

店舗数の推移



教えて! 松屋

第31期中間事業報告書のアンケートでは、1,409名の株主の皆様からご回答をいただきました。
「様々な質問」にお答えします!

Q 松屋のロゴマークにはどういう意味があるのですか?

A 丸いお盆の上に、ドンブリと味噌汁のお椀を置いたイメージを抽象化して表現しています。「牛めし味噌汁付き」、これが当社の原点です。加えて、オレンジ・黄・青の3つの円は「昇る太陽」をイメージしており、成長する企業を象徴したメッセージも付加しております。



Q お店によって「あるメニュー」と「ないメニュー」があるのですが、どうしてですか?

A 2006年3月末日現在、「松屋」業態は国内33都道府県に679店舗を展開しております。同じ「松屋」といっても、立地条件が異なれば、ご来店いただけるお客様の属性やお求めになられる商品ニーズも異なります。地域による食文化の違いも見逃すことができません。そこで、より多くのお客様にご満足いただくために、地域限定メニュー等を積極的に投入しています。例えば関西にはうどんメニュー、愛知県・岐阜県ではお味噌汁は赤だしになっている等々…。



ごぼうかき揚げうどん (390円)



キムカル焼肉定食 (680円)

ぜひ一度、出張・ご旅行の際には、「行ったことがない松屋」にもご来店くださいませ! きっと新しい発見がありますよ!

Q ショッピングセンター(以下、SC)等にお店はないのですか?

A 2006年4月に「イオン浦和美園SC店」、5月に「イオン柏SC店」をオープンいたしました! 国産牛めしをはじめ、バラエティに富んだメニューを揃えて、皆様のご来店をお待ちしております。

また、酒々井PA、天理PA、西宮名塩SAのパーキングエリア店、その他、関西空港店、早稲田大学所沢キャンパス店、富士宮市役所食堂店等、様々な施設内の店舗もあります。

今後もお客様の身近な場所、憩いの場所への出店も増やしていきたいと思っております!



イオン浦和美園SC店

Q 松屋にはキャラクターはいないの?

A お待たせいたしました。新キャラクター「ウシ松」の登場です! 今後、店頭やホームページでいっぱい活躍しますので、宜しくお願いしま〜す!



Q 個食パックはどこで買えるの?

A 電子レンジかお湯で温めるだけで、「松屋の味」をご家庭でも簡単にお楽しみいただける冷凍個食パックは、一部店舗を除く「松屋」のお店でご購入いただけるほか、弊社ホームページ内のオンラインショップよりお買い求めいただけます。(http://www.matsuyafoods.co.jp)

さらに、専用フリーダイヤル0120-127-230(携帯電話からの場合:03-5908-3387)でも承ります。(受付時間:平日・土・日・祝日10:00~18:00) ますます身近となった当社冷凍個食パック、是非一度ご賞味くださいませ!



Q 携帯版のホームページはありますか?

A 現在、携帯版のホームページ「(仮称)モバイル松屋」を作成中! 「(仮称)松屋ファンクラブ」を募り、お得な情報・特典が満載のコンテンツをご用意する予定でございます。8月を目処にお披露目予定ですので、ご期待ください!



連結財務諸表

●連結貸借対照表（要旨）

（単位：百万円）

科 目	当 期 2006年3月31日現在	前 期 2005年3月31日現在
資 産 の 部		
流 動 資 産	10,963	11,098
現金及び預金	8,076	8,040
受取手形及び売掛金	178	66
たな卸資産	1,517	1,758
繰延税金資産	471	493
そ の 他	748	739
貸倒引当金	△ 28	—
固 定 資 産	40,530	39,392
有形固定資産	23,889	23,788
建物及び構築物	11,056	11,764
機械装置及び運搬具	1,789	1,507
工具器具備品	2,013	2,175
土 地	7,760	7,971
建設仮勘定	1,269	368
無形固定資産	1,394	249
ソフトウェア	258	231
連結調整勘定	813	—
営 業 権	304	—
そ の 他	18	17
投資その他の資産	15,246	15,354
投資有価証券	39	620
保証金・敷金	12,954	12,745
長期前払費用	614	799
契約仮勘定	219	126
繰延税金資産	602	381
投資土地	456	327
投資建物等	133	139
そ の 他	262	264
貸倒引当金	△ 35	△ 51
資 産 合 計	51,494	50,491

（単位：百万円）

科 目	当 期 2006年3月31日現在	前 期 2005年3月31日現在
負 債 の 部		
流 動 負 債	9,474	8,968
買 掛 金	1,261	1,066
一年以内返済予定長期借入金	3,142	2,958
未 払 金	2,446	2,657
未払法人税等	1,132	1,189
賞与引当金	743	715
子会社整理損失引当金	—	113
そ の 他	747	267
固 定 負 債	12,207	12,526
長期借入金	11,487	11,798
役員退職慰労引当金	610	615
そ の 他	109	112
負 債 合 計	21,681	21,494
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	16,208	15,387
その他有価証券評価差額金	△ 0	△ 2
為替換算調整勘定	△ 5	—
自 己 株 式	△ 9	△ 7
資 本 合 計	29,812	28,996
負債・資本合計	51,494	50,491

（注記）記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

●連結損益計算書（要旨）

（単位：百万円）

科 目	当 期 2005年4月1日から2006年3月31日まで	前 期 2004年4月1日から2005年3月31日まで
売 上 高	57,877	56,715
売 上 原 価	18,431	18,257
売 上 総 利 益	39,446	38,457
販売費及び一般管理費	35,676	35,654
営 業 利 益	3,769	2,802
営 業 外 収 益	268	263
賃 貸 収 入	153	156
受 取 利 息	35	31
受 取 配 当 金	0	0
有価証券売却益	0	—
そ の 他	78	75
営 業 外 費 用	362	354
支 払 利 息	192	179
賃 貸 費 用	148	154
そ の 他	21	20
経 常 利 益	3,674	2,711
特 別 利 益	251	113
収用等収入益	—	100
投資有価証券売却益	0	0
賃貸借契約解約益	—	7
賞与引当金戻入益	8	—
貸倒引当金戻入益	15	—
役員退職慰労引当金戻入益	—	0
過年度保証金償却戻入益	26	—
国庫等補助金収入益	200	—
そ の 他	0	4
特 別 損 失	1,124	507
店舗撤退損失	227	171
固定資産除却損	107	55
固定資産売却損	8	—
過年度役員退職慰労引当金繰入額	1	94
子会社整理損失引当金繰入額	—	113
減 損 損 失	755	—
そ の 他	24	72
税金等調整前当期純利益	2,801	2,317
法人税、住民税及び事業税	1,668	1,272
法人税等調整額	△ 181	△ 75
当 期 純 利 益	1,315	1,121

（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 2005年4月1日から2006年3月31日まで	前 期 2004年4月1日から2005年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,705	3,601
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,888	△ 7,609
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 780	4,521
現金及び現金同等物の増減額	36	513
現金及び現金同等物期首残高	4,784	4,270
現金及び現金同等物の期末残高	4,820	4,784

（注記）記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

●連結剰余金計算書（要旨）

（単位：百万円）

科 目	当 期 2005年4月1日から2006年3月31日まで	前 期 2004年4月1日から2005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 増 加 高	—	0
自 己 株 式 処 分 差 益	—	0
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	15,387	14,759
利 益 剰 余 金 増 加 高	1,315	1,121
当 期 純 利 益	1,315	1,121
利 益 剰 余 金 減 少 高	494	493
配 当 金	457	457
役 員 賞 与	33	36
新規連結に伴う利益剰余金減少高	2	—
利 益 剰 余 金 期 末 残 高	16,208	15,387

（注記）記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

グループ会社紹介

（株）エム・ティ・ティ
厨房機器等のメンテナンス事業及び販売、給排水工事

（株）エム・エル・エス
クリーニング事業及びリサイクル事業、廃棄物回収事業

（株）エム・ビー・アイ
採用・人事関連業務及び事務集中処理業務（シェアードサービス）

（株）エム・エム・シー・エー
教育研修業務及び教育ツール等販売、能力認定試験企画運営、店舗等監査

松屋フーズ開発（株）
立地開発及び契約更新業務

松屋フーズ建設（株）
店舗の建設施工管理、厨房機器の仕入販売

青島松屋快餐有限公司
中華人民共和国における飲食店舗の運営

Matsuya Foods USA, Inc.
米国における持ち株会社としてのマネジメント業務等

Matsuya International, Inc.
米国における食材の仕入・加工・販売

Yonehama, Inc.
米国における飲食店舗の運営

Yonehama International, Inc.
米国におけるMatsuya Foods USA, Inc. グループの経理・事務・総務業務

※1.（株）エム・ティ・ティと松屋フーズ建設（株）は平成18年4月1日付けで合併いたしており、（株）エム・ティ・ティが存続会社となっております。

※2. 青島松屋快餐有限公司は、非連結子会社で持分法非適用会社。

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 2006年3月31日現在	前 期 2005年3月31日現在
流 動 資 産	10,249	10,346
固 定 資 産	41,123	39,982
有形固定資産	23,482	23,434
無形固定資産	393	242
投資その他の資産	17,246	16,305
資 産 合 計	51,372	50,329
負 債 の 部		
流 動 負 債	9,373	8,897
固 定 負 債	12,189	12,503
負 債 合 計	21,562	21,400
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
その他資本剰余金		
自己株式処分差益	0	0
利 益 剰 余 金	16,200	15,319
利益準備金	209	209
任 意 積 立 金		
土地圧縮積立金	74	74
別途積立金	14,247	13,547
当期末処分利益	1,670	1,488
その他有価証券評価差額金	△ 0	△ 2
自 己 株 式	△ 9	△ 7
資 本 合 計	29,810	28,928
負債・資本合計	51,372	50,329

（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）

科 目	当 期 2005年4月1日から2006年3月31日まで	前 期 2004年4月1日から2005年3月31日まで
売 上 高	57,693	56,585
売 上 原 価	18,367	18,223
売 上 総 利 益	39,325	38,361
販売費及び一般管理費	35,641	35,815
営 業 利 益	3,683	2,545
営 業 外 収 益	447	431
営 業 外 費 用	431	419
経 常 利 益	3,699	2,557
特 別 利 益	250	108
特 別 損 失	1,202	542
税引前当期純利益	2,747	2,123
法人税、住民税及び事業税	1,583	1,132
法人税等調整額	△ 199	△ 98
当 期 純 利 益	1,363	1,089
前期繰越利益	535	628
中 間 配 当 額	228	228
当期末処分利益	1,670	1,488

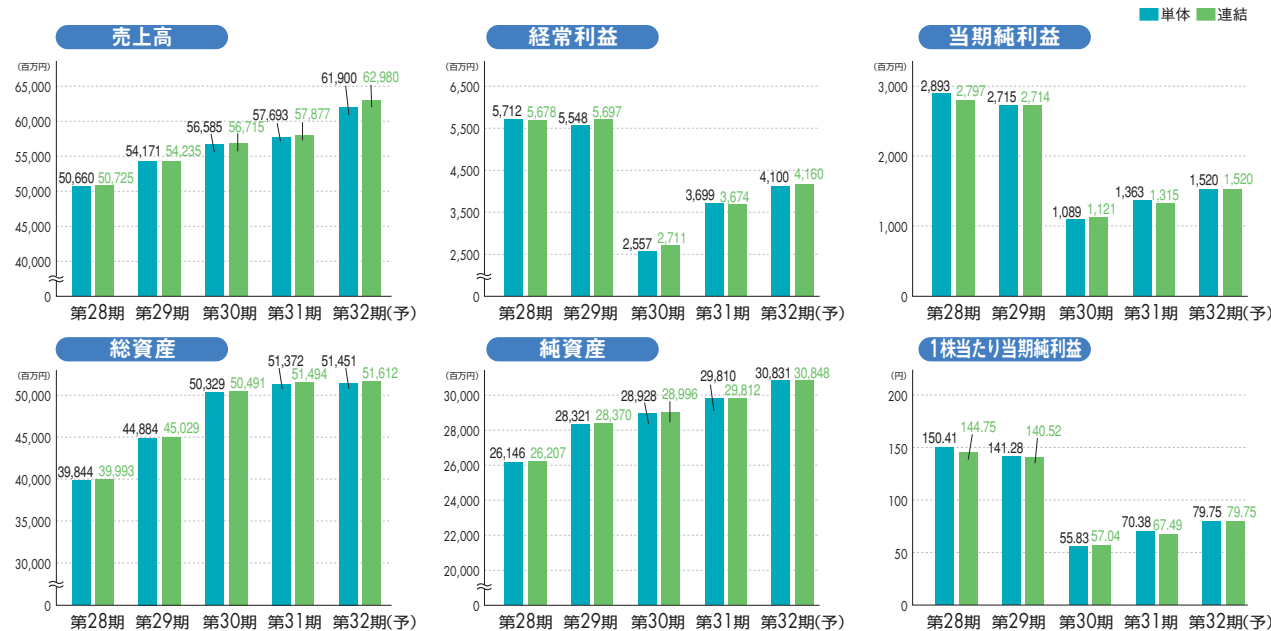
（注記）記載金額は、百万円未満を切り捨てています。

●利益処分

（単位：百万円）

科 目	当 期
当 期 未 処 分 利 益	1,670
これを次のとおり処分いたします。	
配 当 金	228
（1株につき12円00銭）	
役 員 賞 与 金	22
（うち、監査役分）	(1)
任 意 積 立 金	916
土地圧縮積立金	116
別 途 積 立 金	800
次 期 繰 越 利 益	503

（注記）記載金額は、百万円未満を切り捨てています。



	第28期	第29期	第30期	第31期	第32期(予)
■ 売 上 高 (百万円)	連結 50,725	54,235	56,715	57,877	62,980
	単体 50,660	54,171	56,585	57,693	61,900
■ 経 常 利 益 (百万円)	連結 5,678	5,697	2,711	3,674	4,160
	単体 5,712	5,548	2,557	3,699	4,100
■ 当期純利益 (百万円)	連結 2,797	2,714	1,121	1,315	1,520
	単体 2,893	2,715	1,089	1,363	1,520
■ 総 資 産 (百万円)	連結 39,993	45,029	50,491	51,494	51,612
	単体 39,844	44,884	50,329	51,372	51,451
■ 純 資 産 (百万円)	連結 26,207	28,370	28,996	29,812	30,848
	単体 26,146	28,321	28,928	29,810	30,831
■ 1株当たり当期純利益 (円)	連結 144.75	140.52	57.04	67.49	79.75
	単体 150.41	141.28	55.83	70.38	79.75

※第27期（2001年4月1日から2002年3月31日まで）より、連結財務諸表を作成しております。

●株式の状況 (2006年3月31日現在)

会社が発行する株式の総数

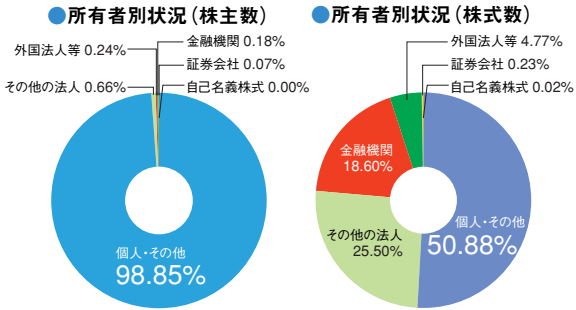
発行済株式総数

株主数

70,000,000株

19,063,968株

21,876名



●会社概要 (2006年3月31日現在)

設立

資本金

代表取締役社長

従業員数

売上高

本社

工場

店舗

事業内容

1980年1月16日

6,655,932千円

瓦葺利夫

1,041名

576億円 (第31期実績)

東京都練馬区下石神井四丁目1番7号

嵐山：埼玉県比企郡嵐山町花見台4番地3号

富士山：静岡県富士宮市大字北山字峯4242番地4号

702店 (直営692店、FC10店)

※海外9店舗を除く

・牛めし定食事業

・とんかつ事業、ラーメン事業、鮎事業 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

●大株主 (上位10名)

株主名	当社への出資状況	
	持株数 (株)	出資比率 (%)
瓦葺利夫	4,442,600	23.30
有限会社ティケイケイ	2,729,441	14.32
有限会社トウイール	2,000,000	10.49
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	776,600	4.07
瓦葺一利	753,500	3.95
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	696,600	3.65
瓦葺中央金庫	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 (証券投資信託口)	413,800	2.17
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

●役員一覧 (2006年6月22日現在)

代表取締役社長

専務取締役

常務取締役

常務取締役

常務取締役

取締役

取締役

常勤監査役

監査役

監査役

かわら 瓦

ぶき 葺

とし 利

お 夫

さい 斉

き 木

かね 兼

よし 芳

くろ 黒

き 木

みき 幹

お 生

みどり 緑

かわ 川

げん 源

じ 治

こ 小

まつ 松

ぎき 崎

かつ 克

ひろ 弘

さくら 桜

じま 島

しげ 茂

お 雄

さ 佐

とう 藤

まさ 雅

とし 敏

ひら 平

た 田

やす 保

幸

ふじ 藤

の ノ

き 木

きよし 清

はま 濱

しゅう 洲

「株主様お食事ご優待券」のご利用方法について

- ＜ご利用方法について＞
- ご優待券は1枚で1食、店舗で販売中のメニュー（牛めし類、豚めし類、カレー類、定食・丼物類のメインメニュー）であれば、どれでもお召し上がりになれます。
(1) 定食・丼物類は「ライス大盛」が可能です。
(2) 牛めし、豚めし、カレーは120円以下のサイドメニュー1品をお付けすることが可能です。（セットメニューにはサイドメニューをお選びいただけません）
 - 朝食メニューなど時間限定メニューは提供時間のみのご利用とさせていただきます。
 - 一部メニューを除き、お持ち帰りにもご利用可能です。
※お持ち帰りに際して、別料金が必要となるメニューもございます。（詳細は店員まで）
 - ご優待券のご利用可能店舗は、同封いたしました「お食事ご優待取扱店舗一覧」をご確認ください。
※「お食事ご優待券取扱店舗一覧」は2006年5月末日現在となっております。2006年6月1日以降にオープンいたしました店舗につきましてもご利用可能です。

- ＜弊社製品詰め合わせセットへのお引き換えをご希望の株主様へ＞
- 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・スパイシーチキンカレーの具×3パックの計10パック・1セット」を予定しております。
 - お引き換えご希望の株主様は、ご優待券の封筒の裏面に、必要事項を全てご記入の上、未使用のご優待券10枚を封筒ごと弊社にご返送ください。
～送り先～
〒177-0042 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 株主優待担当者 行

- ＜株主優待制度のお知らせ＞
- 今期（2007年3月期）より、毎年9月30日現在の株主名簿及び実質株主名簿に記載された株主様へのお食事ご優待券の贈呈はございません。今後の株主優待制度につきましては、「毎年3月31日現在の株主名簿及び実質株主名簿に記載された所有株式数100株以上の株主様に対し、株主様お食事ご優待券を一律で10枚贈呈」となります。
※有効期限につきましては「毎年6月下旬に発送、翌年6月30日まで」となります。
※「弊社製品詰め合わせセット」へのお引き換えをご希望の株主様につきましても、上記有効期限内に弊社までご返送いただいた分までを対象といたします。

株主様お食事ご優待券使用についての詳細・対応メニューにつきましては、弊社ホームページ「投資家の皆様へ」でもご確認いただけます。
<http://www.matsuyafoods.co.jp/ir/yutai.html>

【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

- 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（ ）
- 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（ ）
- 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. トピックス c. 40年間の歩み
d. 商品戦略 e. 店舗開発戦略 f. 教えて！松屋 g. 財務データ
h. その他（ ）
- 当社の「冷凍個食パック」をご存知ですか。
a. 知っている b. 知らない
- 当社の「冷凍個食パック」をご賞味いただいたことはありますか。
a. ある b. ない
- 事業報告書で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。

(キリトリ)