



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



郵便はがき

1 8 0 8 7 9 0



料金受取人払郵便

武蔵野局承認

5016

差出有効期間
平成25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



個人情報保護のため氏名はご記入いただくなくて結構です。

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。

(キリトリ)

Business Report 2013

第38期 期末報告書

2012年4月1日から2013年3月31日まで



みんなの食卓でありたい。

松屋

株式会社 松屋フーズ



「第38期期末報告書」送付及び 「第38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38期(2012年4月1日から2013年3月31日まで)の事業の概況を、ここに第38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38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38期期末配当金のお支払い」について

第38期期末配当金(1株につき13円 うち普通配当12円、記念配当1円)は、同封の「第38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38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、ご確認くださいませ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)。

「変革なくして成長なし」
常に新しい「食」を提供してまいります。



代表取締役社長

みどり かわ げん じ
緑川 源治

代表取締役会長

かわら ぶき とし お
瓦葺 利夫

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2013年3月期(以下、第38期)の概況につきまして、ここにご報告申し上げます。

Q 第38期の概況はいかがでしたか

 日本経済は、2012年12月の政権交代後の経済政策に対する期待とこれを受けた円安・株高などを背景に、景況感が改善を見せております。しかし、国内では製造業の人員削減や海外移転、海外では欧州の債務危機や中国の経済成長鈍化などのニュースが相次ぎ、厳しい経済状況が続きました。

外食産業におきましても、雇用情勢・所得環境に対する不安などから個人消費の低迷・外食の自粛もあり、同業を含む他社との競争が激化しております。主要食材の米・牛肉の調達価格の上昇、また円安の影響もあり経営環境はより一層厳しい状況でございます。

Q 1,000店舗出店を達成されましたね 新商品も多数導入されました

A 厳しい経営環境のなかでも出店戦略を積極的に進め、当期には四国や長崎県、佐賀県にも初出店し、2012年8月の西日暮里店オープンで松屋フーズグループ国内総店舗数1,000店舗を達成いたしました。また、2013年3月の相模大野店オープンで、牛めし・カレー・定食の松屋1,000店舗も達成いたしました。これもひとえに株主様のご支援の賜物であると心から感謝申し上げ、記念配当を実施いたします。

ただ、当社にとってこの金字塔は通過点でしかなく、さらなる成長に向けて出店戦略を継続していかなければなりません。今後とも「出店なくして成長なし」を旗印に出店を継続してまいります。

新商品については、ブラッシュアップメニューも含め前期の2倍以上の39種類を導入いたしました。「焼き牛めし」はお客様のご支持も高く、定番メニューとして定着しております。「山掛けネギトロ丼」「お好み豚しゃぶ定食」「豆腐キムチチゲセット」「トンテキ定食」などは季節の旬なメニューとしてご好評いただきました。



「松屋」トンテキ定食

また、オンラインショップを中心に「牛めしバーガー」を新発売いたしました。冷凍食品でご家庭やオフィスで手軽に簡単にお召し上がりいただける商品であり、ご好評いただいております。

Q 第38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。

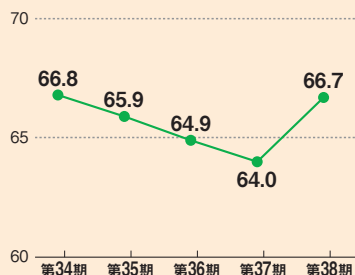
まず、売上高につきましては、既存店売上が前期比92.9%と前年を下回りましたが、前期以降の新規出店による売上加算が寄与したことなどにより、前期比4.5%増の790億91百万円となりました。

売上原価につきましては、食材の仕入単価上昇や、2011年12月稼働開始の川島生産物流センターに係る労務費・経費の増加などにより、原価率が前期の32.5%から33.9%に上昇いたしました。

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61.1%から63.7%に上昇いたしました。この内訳として、人件費の売上高に占める割合は前期の31.5%から32.8%へ、人件費以外の経費の売上高に占める割合は前期の29.6%から30.9%へとそれぞれ上昇しております。この要因として、店舗数増加にともなって人件費や減価償却費・地代家賃などのコストが増加する一方で、既存店売上が減少し、相対的にこれらの売上高に対する比率が高まったことなどによるものです。

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64.0%から66.7%へと上昇いたしました。

■FLコストの推移(連結ベース) (単位:%)



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64.0%から66.7%へと上昇いたしました。



以上の結果、営業利益は前期比60.2%減の19億27百万円、経常利益は同60.0%減の19億50百万円、当期純利益は同63.8%減の7億70百万円と、いずれも前期を下回りました。

Q 第39期の展望について お聞かせください

A 「アベノミクス」と呼ばれる経済政策により株価が上昇し、円安によって輸出産業が業績を回復しつつある一方で、主要食材の仕入原価の上昇による原価率アップの問題があります。また、来年4月に予定されている消費税増税が消費に与える影響も少なくないと予想されます。

こうしたなか、外食産業では、消費者の内食へのシフト、コンビニの台頭、惣菜などの中食の成長により市場の縮小傾向が続き、競争がますます激しくなっております。

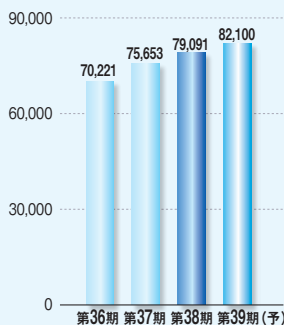
一方、当社にとって明るい話題もあります。牛肉輸入規制緩和により、アメリカ産牛肉が確保しやすくなると予想されることです。アメリカ産牛肉は当社の商品によく合い、より美味しい牛めしを提供できるようになります。また、新しい商品の開発にも活かせると確信しております。

そのようななかで、一層の販売促進・売上対策を推進するとともに、価値の高いメニューをお客様に提供してまいります。また、業務改善による経費の削減を一層進めてまいります。「変革なくして成長なし」をスローガンに、果敢にチャレンジしてまいります。

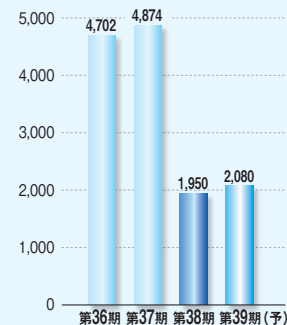
株主の皆様におかれましては、より一層のご指導、ご鞭撻の程、よろしくお願い申し上げます。



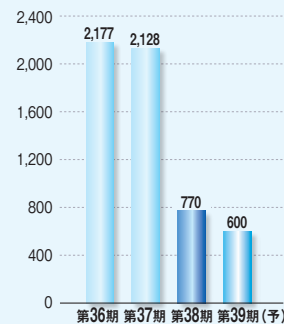
売上高 (単位：百万円)



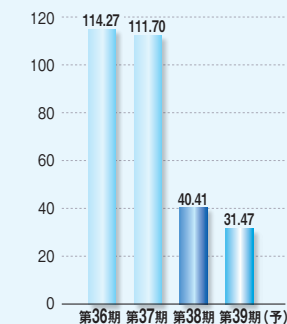
経常利益 (単位：百万円)



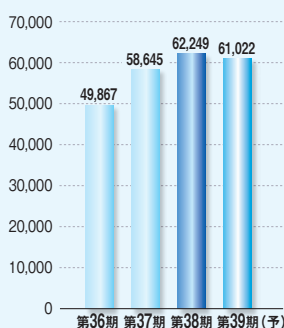
当期純利益 (単位：百万円)



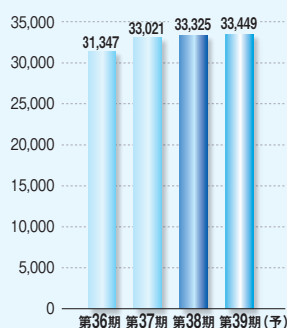
1株当たり当期純利益 (単位：円)



総資産 (単位：百万円)



純資産 (単位：百万円)



「松屋」が1,000店舗突破！ 出店地域も順調に拡大しています。



「松屋」1,000店舗を超え、出店順調

当期は2012年8月に松屋フーズグループ(全業態)国内総店舗数1,000店舗を達成したことに加え、2013年3月12日「松屋」相模大野店のオープンをもちまして、牛めし・カレー・定食「松屋」での国内外総店舗数1,000店舗も達成いたしました。

また、徳島県、香川県、愛媛県、長崎県、佐賀県にも初出店し、全国に拡大中です。



「松屋」八街店



「松屋」東久留米南町店

とんかつ業態が30店舗突破

「松乃家」「松八」などのブランドのとんかつ業態店舗も6店舗出店し、35店舗となりました。今後も「松屋」に次ぐ第2の柱として店舗数拡大を目指します。



「松乃家」秋津店

■新業態店舗数

とんかつ業態

35店舗

松乃家 27店舗、松八 6店舗、チキン亭 2店舗

鮓業態

8店舗

すし松 6店舗、福松 1店舗、すし丸 1店舗

ラーメン業態、その他

3店舗

セロリの花 2店舗、テラスヴェルト 1店舗

(2013年3月末現在)

多彩なメニューを積極投入

商品開発力と店舗のオペレーション力を活かして、多くの新メニューの投入と、お客様から人気の高いメニューの再投入を積極的に行いました。

2012年10月
～2013年3月
の新メニューと
キャンペーン

2012/9/27



旨辛豚カルビ定食

豚カルビと旨辛タレを絡め、たっぷり青ねぎを盛り付けたごはんがすすむ逸品。

2012/11/8



チキントマトガーリック定食

ジューシーなチキンに、にんにくたっぷりの特製トマトソースをかけた自信作。

2012/11/22



トンテキ定食

厚切りの豚肩ロースに、にんにくが効いたステーキソースをかけた逸品。

2012

9月

10月

11月

12月

2012/12/6



豆腐キムチチゲセット

寒くなると食べたくなる、体の芯まで温まる冬のあったかメニュー。

2012/12/20



鶏つくねハンバーグ定食

丁寧に焼いてふっくら焼いた鶏モモ肉を、和風の照り焼きソースと半熟玉子が引き立てる。

2013/1/17



牛すき焼き御膳

豊富な具材を特製のタレで煮込んだ寒い季節にぴったりのあったかメニュー。

2013/2/14



マーボカレー

カレーのピリッとした辛さと、コクのあるマーボの辛さが絶妙な美味しさ。具だくさんでボリューム満点。

2013/1/31



角切りステーキ定食

外はこんがり、中はジューシーに焼き上げた牛肩ロースをお好みのソースで。

2013

1月

2月

3月

2013/1/24



焼き牛めし

ジューシーで柔らかな牛肉を鉄板で焼き上げ、旨辛のタレを絡めた逸品。

2013/3/14



照りマヨチキン定食

厚切りチキンに、甘辛の照り焼きタレ・青ねぎ・マヨネーズをあわせた逸品。

2013/2/28-3/14



牛焼肉各種定食 増量キャンペーン

定食メニューの定番「牛焼肉定食」「カルビ焼肉定食」を、期間限定でお肉増量。

松屋オンラインショップと一部店舗で「牛めしバーガー」を好評発売中！

牛めし・定食の松屋が、バーガーを作りました！

松屋秘伝のタレをベースに煮込んだ牛肉・たまねぎを、醤油風味で香ばしく焼き上げたライスパテでサンドし、冷凍に仕上げました。

電子レンジで温めるだけで簡単・お手軽にお召し上がりいただける、忙しい方々の味方です。



牛めしバーガーセット(10食)

※1袋2個入り × 5袋 = 10食 で1セットです。

通常価格:2,980円(税込・送料込)

松屋オンラインショップ、及び一部の店舗で販売中です。

◆オンラインショップでのご注文

当社ホームページのトップページにあるバナーをクリックしていただきますと、「松屋オンラインショップ」のページに進み、牛めしバーガーの注文ページへと進むことができます。

<https://www.matsuyafoods.co.jp/onlineshop/>

※「松屋オンラインショップ」は、携帯電話、スマートフォンではご利用いただけません。恐れ入りますがパソコンにてご利用ください。



◆店舗でのご購入

以下のサイトで販売店舗を検索できます。

http://www.matsuyafoods.co.jp/menu/g_burger.html

店舗やメニューの最新情報はもちろん、松屋フーズの取り組みなどを「松屋公式facebookページ」で発信しています！



日々増加するユーザー数や情報の拡散性、伝達スピードを考慮し、松屋公式facebookページを運営しています。

世界で10億人以上が利用しているfacebookで、今後もお客様の利便性向上のために様々な情報を発信してまいります。

<https://www.facebook.com/matsuyafoods.matsuya>

※当社ホームページよりアクセス可能です。

「松屋公式facebookページ」ここが便利！

- 1 キャンペーン、新商品などのお得な情報をいち早く配信
- 2 全国の店舗からの四季折々の情報を配信
- 3 製造現場から「安全・安心」の取り組みを配信

連結貸借対照表 (要旨)

(単位：百万円)

科 目	当期 2013年3月31日現在	前期 2012年3月31日現在
資産の部		
流 動 資 産	13,074	11,009
固 定 資 産	49,174	47,636
有 形 固 定 資 産	32,487	31,192
無 形 固 定 資 産	203	228
投資その他の資産	16,483	16,215
資 産 合 計	62,249	58,645
負債の部		
流 動 負 債	12,021	13,824
固 定 負 債	16,902	11,800
負 債 合 計	28,924	25,624
純資産の部		
株 主 資 本	33,339	33,026
資 本 金	6,655	6,655
資 本 剰 余 金	6,963	6,963
利 益 剰 余 金	19,733	19,420
自 己 株 式	△ 12	△ 12
その他の包括利益累計額	△ 14	△ 5
その他有価証券評価差額金	0	△ 0
為替換算調整勘定	△ 14	△ 5
純 資 産 合 計	33,325	33,021
負 債 ・ 純 資 産 合 計	62,249	58,645

ポイント

POINT

当期末における総資産は622億49百万円と、前連結会計年度末比36億3百万円増加いたしました。これは、原材料及び貯蔵品並びに現預金の増加等によって流動資産が前連結会計年度末比20億65百万円増加したこと、及び新規出店・改装等により固定資産が同15億37百万円増加したこと等によるものです。

(注) 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 2012年4月1日から 2013年3月31日まで	前期 2011年4月1日から 2012年3月31日まで
売 上 高	79,091	75,653
売 上 原 価	26,798	24,615
売 上 総 利 益	52,293	51,038
販売費及び一般管理費	50,365	46,190
営 業 利 益	1,927	4,848
営 業 外 収 益	487	438
営 業 外 費 用	464	412
経 常 利 益	1,950	4,874
特 別 利 益	152	47
特 別 損 失	350	426
税金等調整前当期純利益	1,752	4,495
法人税、住民税及び事業税	1,238	2,141
法 人 税 等 調 整 額	△ 256	225
少数株主損益調整前当期純利益	770	2,128
当 期 純 利 益	770	2,128

連結キャッシュ・フロー計算書 (要旨)

(単位：百万円)

科 目	当期 2012年4月1日から 2013年3月31日まで	前期 2011年4月1日から 2012年3月31日まで
営業活動による キャッシュ・フロー	4,895	6,393
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 7,724	△ 11,728
財務活動による キャッシュ・フロー	3,639	5,693
現金及び現金同等物 に係る換算差額	1	△ 0
現金及び現金同等物 の増減額	812	357
現金及び現金同等物 の期首残高	3,647	3,289
現金及び現金同等物 の期末残高	4,459	3,647



株式の状況・会社概要

STOCK INFORMATION & CORPORATE DATA

株式の状況

(2013年3月31日現在)

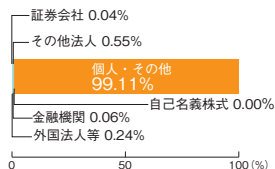
発行可能株式総数 70,000,000株
発行済株式総数 19,063,968株
株主数 46,101名

大株主(上位10名)

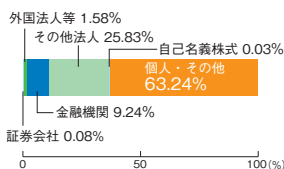
(2013年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
瓦 葺 利 夫	3,945,500	20.70
有 限 会 社 テ ィ ケ イ ケ イ	2,979,441	15.63
有 限 会 社 ト ウ イ ー ル	1,830,000	9.60
瓦 葺 一 利	828,500	4.35
瓦 葺 香	744,372	3.91
株 式 会 社 商 工 組 合 中 央 金 庫	518,400	2.72
松 屋 社 員 持 株 会	334,689	1.76
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・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)	117,500	0.62
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

(2013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 1,349名
売 上 高 790億円(第38期実績)
本 社 東京都武蔵野市中町一丁目14番5号
店 舗 1,042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

(2013年6月26日現在)

代表取締役会長	瓦 葺 利 夫	取 締 役	瓦 葺 一 利
代表取締役社長	緑 川 源 治	常 勤 監 査 役	西 村 の ぶ 信 夫
専 務 取 締 役	小 松 崎 克 弘	監 査 役	藤 本 清 宏
専 務 取 締 役	鈴 木 治 夫	監 査 役	山 本 宏
取 締 役	薄 井 芳 人		
取 締 役	大 蔵 達 也		

※は社外監査役

■グループ会社紹介

(2013年3月31日現在)

当社(株)松屋フーズ 青島松屋商贸有限公司
(株)エム・ティ・ティ 上海松屋餐饮管理有限公司
(株)エム・エル・エス Matsuya Foods USA, Inc.
(株)松屋ファーム 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 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
特別口座の口座管理機関 三井住友信託銀行株式会社
株 主 名 簿 管 理 人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
事 務 取 扱 場 所 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(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) ☎0120-782-031
※2013年1月より郵便物送付先・電話照会先が上記のとおり変更となっております。
(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



「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 従来より株主様から多数ご意見をいただいておりますが店舗での使い易さの向上及び主要メニューに対するご理解を深めていただくため、当期より対象メニューを食数構成比上位の主要メニューとさせていただきます。

ご優待券1枚で1食、牛めし業態「松屋」及びとんかつ業態「松乃家、松八、チキン亭」の全店舗にて、当社指定の主要メニュー(牛めし、焼き牛めし、スパイシーカレー、牛焼肉定食、カルビ焼肉定食、デミたまハンバーグ定食、コースかつ丼、コースかつ定食等の並サイズ)をお召し上がりいただけます。

*本券の換金はできません。詳細は「株主様お食事ご優待券」をご覧ください。

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、2013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@wjim.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。

e-株主リサーチ(オンライン)でご回答いただいた方の中から抽選で当選(図書カード500円)を進呈させていただきます



※本アンケートは、株式会社 a2media (イー・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ます。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 TEL:03-5777-3900 (平日 10:00~17:30)
「e-株主リサーチ事務局」 MAIL:info@e-kabunushi.com

【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、興味を持っていた内容は何か。
a. 社長インタビュー b. 店舗戦略 c. 商品戦略 d. トピックス
e. 連結財務諸表 f. 株式の状況・会社概要 g. 教えて!ウシ松君
5. 当社の今後の経営課題について、重要だと思われるものは何か。
(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。