株主メモ

事業年度	毎年4月1日から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 期末配当金　　毎年3月31日 中間配当金を支払うときは毎年9月30日 その他必要のあるときはあらかじめ公告して決める一定の日
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ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5号 三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部
同事務取扱所 （郵便物送付先お問い合わせ先）	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部 電話 0120-232-711（フリーダイヤル）
同取次所	三菱UFJ信託銀行株式会社 全国各支店
公告方法	電子公告の方法により行います。 ただし、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。 公告掲載の当社ホームページアドレス http://www.ootoya.com/ir/index.html

株主優待のご案内

1,000株以上保有の株主さま	12,600円（税込み）相当の お食事券（525円×24枚）または、精米10kg
100株以上保有の株主さま	2,100円（税込み）相当の お食事券（525円×4枚）または、精米2kg

［お食事券について］
お食事券は、国内の大戸屋グループ全店（大戸屋ごはん処、おとや）でご利用いただけます。

株式会社 大戸屋ホールディングス
OOTOYA Holdings Co., Ltd.
〒180-0006
東京都武蔵野市中町1-20-8 三井生命三鷹ビル5F
TEL 0422-26-2600
http://www.ootoya.com

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C017928

Waterless Printing. Naturally.

Vegetable oil INK for waterless printing Non VOC INK Version 2

VOC（揮発性有機化合物）成分ゼロの100%植物油のインクおよびFSC®認証用紙を使用し、印刷工程で有害廃液を出さない「水なし印刷方式」を採用しています。

株式会社 大戸屋ホールディングス

OOTOYA Japanese Restaurant
ニューヨーク チェルシー店（2012年）

次の時代をあなたと。

Going Globally!

創業当時の大戸屋食堂（1960年代）

第29期 株主通信

2011年4月1日～2012年3月31日

株主の皆さまへ

大戸屋の原点を改めて強化し、アジアのリーディングカンパニーへ

代表取締役会長　三森 久実
代表取締役社長　窪田 健一

当期の概要

当期の日本経済は、2011年3月の東日本大震災以降、厳しい状況が続きました。原油・原材料の高騰をはじめ、長期化する円高、デフレの影響などによる先行き不透明感から、消費者の生活防衛意識が高まりました。加えて、原発事故による不安から、外食への消費マインドが停滞し、外食産業にとっても、引き続き厳しい経営環境となっています。

当社は、こうした厳しい経営環境下だからこそ、「品質の良いおいしい定食をお値打ち価格で提供する」大戸屋の原点に立ち返り、2012年1月頃より、売上減となっていた首都圏の店舗を中心に、売上を盛り返すことができました。具体的な施策としましては、野菜中心のヘルシーな新メニューを加えたり、白米から無料で変更できる「雑穀ご飯」の全店舗導入など、おいしくて健康に配慮したメニューを追求してきました。

原発事故による農産物への影響やその他食中毒への対策としましては、第三者機関に使用食材の検査を委託するほか、自社で「衛生研究室」を新設し、細菌や放射線検査を実施することで、多重的なチェックを行ない、食の安全・安心を確保する体制を強化してきました。また、無農薬の葉物野菜の実用化を目指す自社の植物工場「大戸屋GREEN ROOM」では、栄養価が高い野菜の生産技術を確立するための研究開発を進めてきました。

さらに、当期は国内外において食育活動にも積極的に取り組みました。食育セミナーの開催店舗数や開催回数を大幅に増やし、食育活動を通じて、大戸屋のブランド力向上にもつなげてきました。

一方で、国内外の出店も強化し、前期末時点の281店から当期末時点の318店まで店舗を拡大することができました。

これらの結果、当期の業績は、売上高18,693百万円（前年同期比8.4%増）、営業利益411百万円（同34.9%減）、経常利益364百万円（同36.7%減）となり、当期純利益は264百万円（同64.5%増）となりました。震災などの影響により、営業利益および経常利益は前期を下回りましたが、タイ王国の子会社株式売却益450百万円を特別利益として計上したため、国内における既存店舗の改装にかかる固定資産除却損37百万円、減損損失65百万円等を特別損失に計上しましたが、当期純利益は増益となり、当期の期末配当は1株につき20円としました。

次期の見通し

次期につきましては、国内外における景況感の厳しさから、引き続き消費者の生活防衛意識が高まることが予想され、外食産業の経営環境はますます厳しくなると見ております。

そうした状況をふまえ、ホールディング会社（純粋持株会社）として、国内外の事業子会社とフランチャイズ加盟企業への指導に一層注力していきます。そして、中期的には売上高400億円、700店舗体制を目標に、競合他社との差別化や顧客満足度を上げるため、「高品質なメニュー」と「店舗の拡大」を強化していく考えです。

「高品質なメニュー」の追求として、これまで大戸屋が培ってきた“家庭食の代行業”としてのブランド力の向上を図っていきます。具体策としては、当社の強みである、「店内調理」をさらに磨き上げるため、提供時間の短縮などのオペレーションの効率化に取り組んでいきます。そのための基盤作りとして、人材研修を強化し、採用からキャリアアップまでの一貫教育体制を整備していくことで、1店舗ごとの質を高め、お客さまから選ばれる店をつくっていきます。また、女性客向けのデザートやアルコール類を充実させて、売上高向上にもつなげていきます。

「店舗の拡大」では、国内外において新規出店スピードを加速させ、現在258店ある国内店舗を5～6年以内に500店規模まで拡大させていく考えです。また、海外店舗については、アジア全域でグローバルな大戸屋ブランドの確立を図っていきます。2013年12月までにアジア100店舗体制の実現に向けて出店を続け、同エリアにおいて和定食チェーンのリーディングカンパニーを目指していく考えです。

こうした施策をベースとして、次期の連結業績につきましては、売上高20,000百万円（前年同期比7.0%増）、営業利益550百万円（同33.8%増）、経常利益500百万円（同37.1%増）、当期純利益150百万円（同43.4%減）で、売上高は微増ながらも、営業利益は大幅に回復する見込みです。また、次期の期末配当金として、1株につき20円を予定しています。

グローバル・ブランドへ、東南アジアを中心に出店を強化

大戸屋のグローバル・ブランド化を目指し、当社では国内だけでなく、海外進出にも力を入れています。
これまで、タイ王国、台湾、香港、インドネシア、シンガポールなどに出店してきました。
今後も、東南アジアを中心に、先ずは100店舗体制とすることを目標に、出店拡大を強化していきます。

本場・日本の味を海外でも

東南アジアでの日本食ブームを背景に、当社は、海外進出第1号店として、2005年のタイ王国への出店を皮切りに、東南アジア各国を中心に店舗を拡大し続けてきました。

当社では、日本食のヘルシーさはもちろん、「日本の味」を提供するため、「素材」と「醗酵技術」そして「料理人の技術」の3つをポイントとして、本物の“和食”をアジア全体に広めていこうと考えています。そのために、東南アジア各国の店舗でも、国内と同じプライベート・ブランド（PB）の調味料（タレ類やつゆ）を使い、国内と同じ調理方法により、国内と同じメニューと味で提供しています。また、日本と同じ品質の商品を提供することで、同業他社との差別化を図っています。

本物の日本食の味を知っている現地在住の日本人からの評判を得ることで、現地の方からの評価も高まり、集客力の向上につながっています。その結果、現在、タイ王国内をはじめ、東南アジア各店舗の顧客は、現地の方が大半を占めています。

出店エリアをさらに拡大

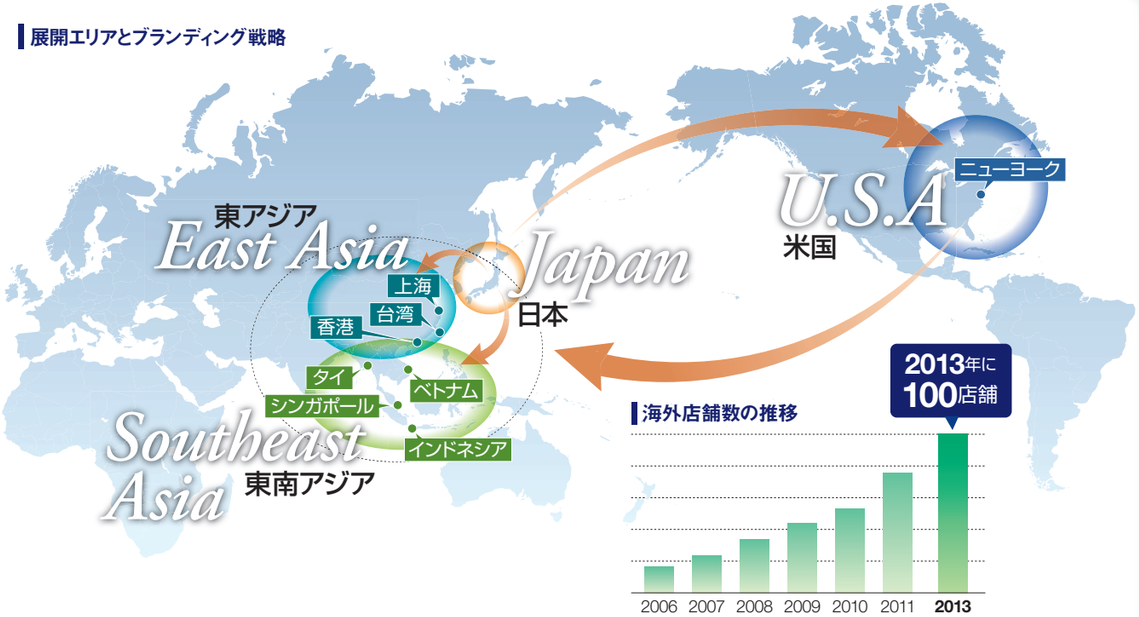
当社は、アジア全体をひとつの事業領域と考えています。すでに出店している東南アジアを起点として、2013年末までにアジア全体に100店舗体制を実現させるため、出店拡大を強化していきます。

次期出店計画としては、台湾（14店※）に3店、香港（5店※）に1店、シンガポール（4店）に2店、タイ王国（36店）に3店、ジャカルタ（3店）に2店をそれぞれ新規出店予定です。それに加えて、新たに、中国・上海やベトナム・ホーチミンにも出店を予定しています。

そのために、当社では、グループを束ねる持株会社として、海外子会社等への経営指導を強化していく方針です。現地での素材の仕入れや鮮度・温度管理と店内調理に関する指導育成に加え、管理栄養士を招いての食育セミナーの実施を含めた人材教育に至るまでの総合オペレーションを整備し、グローバルな大戸屋ブランドの確立を図っていく考えです。

※ 当連結会計年度末現在の店舗数

展開エリアとブランディング戦略



TOPICS

米国・ニューヨークにも初出店

米国では、食の安全性や健康への意識が高まり、日本食が定着しつつあります。当社はこれを契機に、2011年3月、世界中からさまざまな人や文化が集まるニューヨークに現地法人「AMERICA OOTOYA INC.」を設立。今年4月に米国・ニューヨークでの第1号店を出店しました。「OOTOYA JAPANESE RESTAURANT」チェルシー店のランチは、国内とほぼ同じメニューで、ビジネスマンを中心に人気を集めています。ディナーでは、お酒も扱い、刺身などの単品メニューを揃えています。今後は、年内を目標に、2店舗目の出店計画を進め、本格的な和食を広げていく考えです。

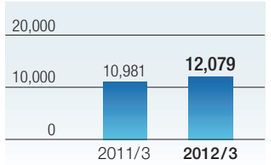
セグメント別の状況

大戸屋グループでは、国内外で直営事業とフランチャイズ事業を展開しています。
また、その他の事業として、メンテナンス事業も当連結会計年度より開始しています。

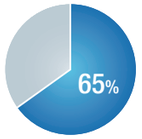
国内直営事業

安全・安心かつ高品質で、お値打ち感のある商品の提案などにより、競合他社との差別化を図りました。これにより、国内直営事業の当連結会計年度の売上高は12,079百万円（同10％増）となりましたが、既存店の売上高減少や原材料価格の高騰により、営業利益は139百万円（同69.5％減）となりました。

売上高（百万円）



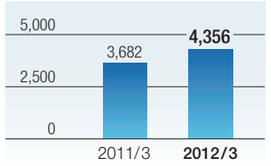
セグメント別売上高比率



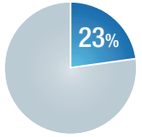
国内フランチャイズ事業

フランチャイズ12店の出店と社員独立支援制度による暖簾分け1店、直営店の譲受け1店、フランチャイズ店の譲渡3店で、稼働店舗数は120店でした。その結果、国内フランチャイズ事業の当連結会計年度の売上高は4,356百万円（同18.3％増）、営業利益602百万円（同23.6％増）となりました。

売上高（百万円）



セグメント別売上高比率

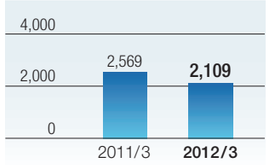


海外直営事業

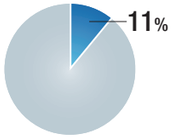
海外店舗は23店稼働しており※、タイの子会社1社を株式売却で連結除外したため、当連結会計年度の売上高は2,109百万円（同17.9％減）、営業利益16百万円（同85％減）となりました。当連結会計年度に設立した「AMERICA OOTOYA INC.」は2012年4月5日に米国・ニューヨーク州に1号店を出店しています。

※当連結会計年度末現在

売上高（百万円）



セグメント別売上高比率

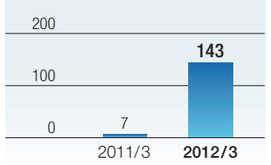


海外フランチャイズ事業

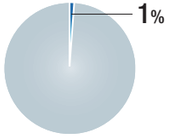
海外フランチャイズ事業では、タイ王国で36店、インドネシアで2店の計38店を展開し※、当連結会計年度の売上高は143百万円（同135百万円増）、営業利益は80百万円（同76百万円増）となりました。また、関連会社「大戸屋（上海）餐飲管理有限公司」は2012年6月に上海1号店を出店予定です。

※当連結会計年度末現在

売上高（百万円）

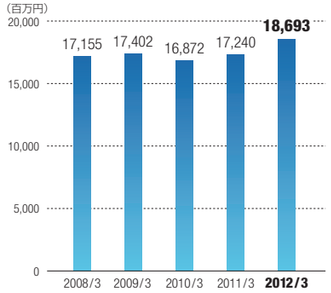


セグメント別売上高比率

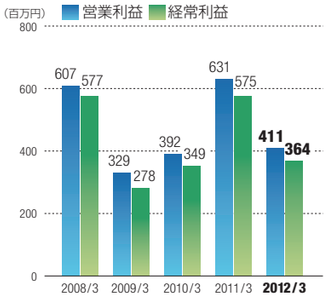


財務ハイライト

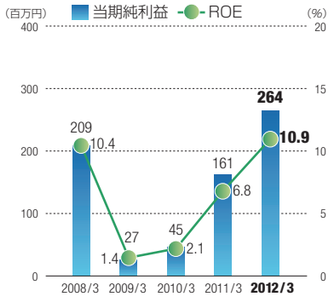
売上高



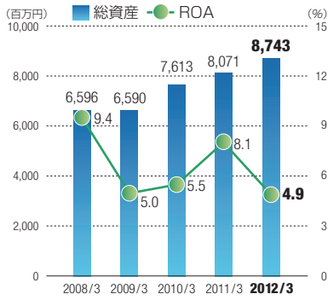
営業利益／経常利益



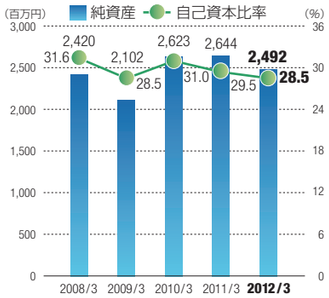
当期純利益／ROE



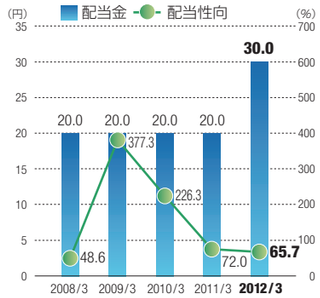
総資産／ROA（総資本事業利益率）



純資産／自己資本比率



配当金／配当性向



IRサイトのお知らせ

http://www.ootoya.jp/ir/

当社では、Webサイトに「IR情報」ページを設け、月次売上高の速報や決算短信、株主通信のバックナンバーなど、株主・投資家の皆さま向けの情報を開示しています。

今後も投資家の皆さまにとってよりわかりやすい情報発信を心がけていきますので、是非、ご利用ください。

連結財務諸表

連結決算のポイント

連結損益計算書について

売上高は18,693百万円（前期比8.4%増）、営業利益411百万円（同34.9%減）、経常利益364百万円（同36.7%減）となりました。当期純利益は、タイ王国の子会社等株式の売却益450百万円を特別利益に計上したため、国内における既存店舗の改装に係る固定資産除却損37百万円、減損損失65百万円等を特別損失に計上しましたが、264百万円（同64.5%増）となりました。

連結貸借対照表について

流動資産は3,026百万円（前期比26.5%増）、固定資産は5,716百万円（同0.7%増）となり、資産合計では、主に現金及び預金が増加したため、8,743百万円（同8.3%増）となりました。

一方、流動負債は、3,116百万円（同11.1%増）、固定負債は、3,134百万円（同19.6%増）であり、負債合計では、主に長期借入金が増加したため、6,250百万円（同15.2%増）となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書について

営業キャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益の計上と減価償却費等の非資金的費用がありましたが、子会社株式売却益を計上し、法人税等の支払による支出があったため、719百万円（前期比32.7%減）となりました。投資キャッシュ・フローは、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入がありましたが、有形固定資産の取得による支出があったため、608百万円（同34.1%減）となりました。財務キャッシュ・フローは、借入による収入などにより、調達した資金は67百万円（前期は380百万円の使用）となりました。

連結貸借対照表（要旨）

（単位：千円）

科目	当連結会計年度 平成24年3月31日	前連結会計年度 平成23年3月31日
資産の部		
Ⅰ 流動資産	3,026,354	2,392,302
Ⅱ 固定資産	5,716,870	5,679,546
有形固定資産	3,524,533	3,528,080
無形固定資産	116,628	55,846
投資その他の資産	2,075,708	2,095,620
資産合計	8,743,225	8,071,849
負債の部		
Ⅰ 流動負債	3,116,027	2,805,958
Ⅱ 固定負債	3,134,447	2,621,359
負債合計	6,250,475	5,427,318
純資産の部		
Ⅰ 株主資本	2,576,147	2,485,371
Ⅱ その他の包括利益累計額	△83,396	△102,140
Ⅲ 少数株主持分	–	261,300
純資産合計	2,492,750	2,644,531
負債純資産合計	8,743,225	8,071,849

連結損益計算書（要旨）

（単位：千円）

科目	当連結会計年度 自 平成23年4月 1日 至 平成24年3月31日	前連結会計年度 自 平成22年4月 1日 至 平成23年3月31日
Ⅰ 売上高	18,693,473	17,240,547
Ⅱ 売上原価	7,422,305	6,602,311
売上総利益	11,271,167	10,638,236
Ⅲ 販売費及び一般管理費	10,860,039	10,007,053
営業利益	411,128	631,182
Ⅳ 営業外収益	50,038	39,750
Ⅴ 営業外費用	96,568	94,946
経常利益	364,598	575,986
Ⅵ 特別利益	463,737	69,201
Ⅶ 特別損失	170,528	164,703
税金等調整前当期純利益	657,807	480,484
法人税、住民税及び事業税	436,552	341,986
法人税等調整額	△31,764	△37,405
少数株主損益調整前当期純利益	253,019	175,904
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△11,814	14,884
当期純利益	264,834	161,019

連結キャッシュ・フロー計算書（要旨）

（単位：千円）

科目	当連結会計年度 自 平成23年4月 1日 至 平成24年3月31日	前連結会計年度 自 平成22年4月 1日 至 平成23年3月31日
Ⅰ 営業活動によるキャッシュ・フロー	719,357	1,069, 205
Ⅱ 投資活動によるキャッシュ・フロー	△608,172	△923,373
Ⅲ 財務活動によるキャッシュ・フロー	67,893	△380,070
Ⅳ 現金及び現金同等物に係る換算差額	△9,914	△7,020
Ⅴ 現金及び現金同等物の増減額	169,164	△241,258
Ⅵ 現金及び現金同等物の期首残高	1,370,452	1,611,711
Ⅶ 現金及び現金同等物の期末残高	1,539,616	1,370,452

連結株主資本等変動計算書（当連結会計年度）

（単位：千円）

	株主資本					その他の包括利益累計額			少数株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計		
平成23年3月31日残高	724,012	642,212	1,119,207	△60	2,485,371	1,013	△103,153	△102,140	261,300	2,644,531
連結会計年度中の変動額										
剰余金の配当			△173,997		△173,997					△173,997
当期純利益			264,834		264,834					264,834
自己株式の取得				△60	△60					△60
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）						3,956	14,787	18,743	△261,300	△242,556
連結会計年度中の変動額合計			90,836	△60	90,775	3,956	14,787	18,743	△261,300	△151,781
平成24年3月31日残高	724,012	642,212	1,210,043	△121	2,576,147	4,969	△88,366	△83,396	–	2,492,750

連載コラム

店舗探訪 第1回 香港2号店

今回から、世界の大戸屋の店舗を紹介する企画をスタートします。第1回は、香港大戸屋2号店。2012年5月の改装で生まれ変わったポイントを中心に紹介します。

高級感溢れる“和”の雰囲気を演出

香港大戸屋2号店は、2009年11月にオープン。堅調に売上を伸ばしていましたが、2012年5月には、より日本らしさをアピールするため、“和”の雰囲気を演出した店舗にリニューアルしました。

121坪・117席ある広めの店内には、松や梅が描かれた日本画を飾っています。また、壁や仕切りには竹素材を用い、随所に日本らしい慶事のモチーフを使用しています。また、間接照明で調光することで、全体的にやわらかく落ち着いた雰囲気に仕上げました。

和モダンの内装がスタイリッシュだと好評で、連日、現地の方を中心に人気を集めています。

味だけでなく、調理の様子も楽しめる

リニューアルを機に、メニューの見直しも行いました。従来の和定食メニューに加えて、寿司や焼鳥、手打ち蕎麦などの日本の大戸屋にはないメニューの提供を開始しています。

これらのメニューは、漆塗りの和食器をなるべく多く使って提供するほか、日本料理らしい大胆で鮮やかな盛り付けをし、現地で話題になるほど好評を博しました。

また、カウンター席では、料理人が実際に調理や盛り付けをする様子をお客さまが目の前で眺められるようにしています。こうした演出効果もあり、待ち時間も楽しめる店として、人気を集めています。

出店エリア紹介

さまざまな国籍のビジネスマンや観光客が訪れる

香港には複数の店舗を出店しており、特に3号 店は、香港の九龍地域でもっともにぎわう「尖沙咀」の中心部にあります。目の前には、香港のランドマークのひとつ、ザ・ペニンシュラ香港がそびえ、周辺は、高級ホテルや巨大ショッピングエリアが広がり、世界中から観光客が訪れます。また、香港エリアは、グローバルビジネスを展開する企業の支社も数多くあり、さまざまな国籍のお客さまが大戸屋を訪れています。

会社情報および株式の状況（2012年3月31日）

会社概要

商号	株式会社大戸屋ホールディングス
本店所在地	〒180-0006 東京都武蔵野市中町一丁目20番8号 三井生命三鷹ビル5階
設立	昭和58年5月
資本金	7億24百万円
主要な事業の内容	定食店「大戸屋ごはん処」のチェーン展開 および同事業のフランチャイズ展開
店舗数	国内257店（うちFC120店）・海外61店
従業員数	連結607名・単体22名
重要な子会社等	**連結子会社** 株式会社大戸屋 台灣大戸屋股份有限公司（台湾における定食チェーンの経営） 香港大戸屋有限公司（香港における定食チェーンの経営） AMERICA OOTOYA INC.（米国における定食チェーンの経営） OOTOYA ASIA PACIFIC PTE. LTD.（シンガポールにおける定食チェーンの経営） 株式会社OTYフィール **持分法適用会社** BETAGRO OOTOYA CO., LTD.（タイ） 大戸屋（上海）餐飲管理有限公司（中国）

株式の状況

会社が発行する株式の総数 …… 18,800,000株
発行済株式の総数 …… 5,800,000株
株主数 …… 14,647名

大株主

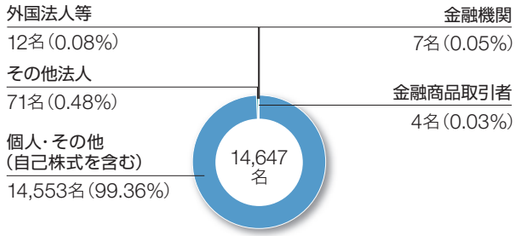
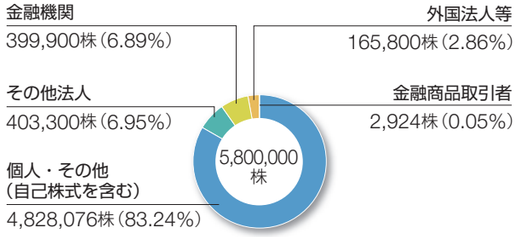
株主名	当社への出資の状況	
	持株数（株）	議決権比率（%）
三森久実	1,436,600	24.77
ロンバー オデイエ アンド シーアイイー ジュネーブ	160,000	2.76
タニコー株式会社	130,000	2.24
三菱UFJ信託銀行株式会社	120,000	2.07
株式会社りそな銀行	100,000	1.72
東京海上日動火災保険株式会社	100,000	1.72
大戸屋従業員持株会	92,155	1.59
第一生命保険株式会社	50,000	0.86
三井食品株式会社	50,000	0.86
株式会社ラックランド	43,000	0.74
住友商事株式会社	43,000	0.74

取締役および監査役（2012年6月26日）

代表取締役会長	三森 久実
代表取締役社長	窪田 健一
取締役副社長	土橋 久一
専務取締役	濵田 寛明
常務取締役	藤岡 昭一
取締役	三森 智文
取締役	高田 知典
社外取締役	都甲 和幸
社外取締役	岩田 松雄
常勤監査役	野崎 拓志
社外監査役	森 弘治
社外監査役	安藤 祥治

株式の分布状況

所有株主構成比



所有株式構成比