

大戸屋の新CM

手作りだから、生きている。



大戸屋の新しいCMが完成しました。新ブランドメニューのコンセプトである「野菜」にスポットを当てたかわいらしいCMです。

野菜に美しくカービングをほどこしたナスのペンギンたちが愛らしい表情で登場します。

大戸屋のHPでもご覧いただけますので、ぜひご覧ください。

大戸屋HP <http://www.ootoya.com>

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

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.jp/>

株主ご優待のご案内

株主優待制度の内容

保有株式数	優待内容
100株以上	2,500円相当のお食事券(500円×5枚)または、 精米2Kg
1,000株以上	13,000円相当のお食事券(500円×26枚)または、 精米10Kg

【3年以上継続保有*の株主様】

保有株式数	優待内容
100株以上	3,000円相当のお食事券(500円×6枚) または、精米2Kg
1,000株以上	14,000円相当のお食事券(500円×28枚) または、精米10Kg

※ 継続保有条件について

- ① 毎年3月31日を基準日とし、同日付の株主名簿に記載された株主様を対象といたします。
- ② 継続保有の判定は半期ごと(毎年3月31日および9月30日)の株主名簿に、「同一の株主番号」で連続して7回以上記載された株主様を、継続保有「3年以上」といたします。
- ③ 上記②以外に臨時に株主名簿を確定させた場合、当該株主名簿への記載も必要となります。

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.jp/ir/>



ちゃんごはん。



手作りだから、生きている。

第34期 株主通信

2016年4月1日～2017年3月31日

株式会社 大戸屋ホールディングス

証券コード：2705

中期経営計画を推進し、 定食屋の世界ブランドを目指します

代表取締役社長 **窪田 健一**

2017年3月期は増益を達成するも お客様数回復の課題は残る

当期は景気の先行き不透明感、個人消費の足踏みなどから売上高は前期より1.5%の減少となりましたが、利益面では原価率の改善、販管費の減少などにより営業利益は18.2%、経常利益は20.1%と、ともに2ケタの増益を達成することができました。利益還元についても創業60周年を記念するとともに、株主の皆様の日頃のご支援に感謝の意を表するため、1株当たり5円の記念配当を行い、年間配当30円とさせていただきます。

当期末の稼働店舗数は441店舗で、うち国内は348店舗、そのうち約4割が直営店、残りがFCという構成です。また、海外店舗は93店舗で、グループ全体の約2割を占めています。国内外で店舗の拡大は順調に進んでおり、より多くの

お客様に足を運んでいただける機会を作ることができたと考えています。

海外事業がほぼ計画通りに推移する一方、国内事業ではお客様数が約2%ダウンし、大きな課題となっています。お客様数はここ数年頭打ち傾向にあり、当期もお客様数の回復に向け様々な取り組みを進めてきましたが、課題をクリアするまでには至りませんでした。

大戸屋ならではの「おいしさ」を お客様にしっかり伝えていくことが基本

国内市場は成熟し、競争も激化しています。厳しい環境の中で、本質的な価値の違いを明確に伝え、お客様に選んでいただける大戸屋ブランドを確立することが急務と痛感しています。ブランド確立に向けては、まずは大戸屋の特徴である店内

調理ならではのおいしさを提供し続けていくということが大前提でしょう。その上で、お客様のことを知り、どのお客様層に向け、どのように大戸屋の強みを伝えていくかを検討することになります。

「大戸屋ごはん処」のお客様は20代後半～40代が中心で、50～60代が徐々に増えている一方、10～20代が離れているのが現状です。このため若い年齢層に大戸屋を再度知っていただくことが重要と考えており、若い女性をターゲットとしたメニュー開発などの取り組みを進めています。

中期経営計画にもとづき 2020年に国内外700店舗に向けた体制を整備

この4月からスタートしている中期経営計画では、1年ごとに継承期→改革期→飛躍期というステップを設け、3年後には国内外で700店舗体制に向けた組織・人材等の整備をしっかり行っていきます。

国内事業では、十分に伸びしろがあると考えている「大戸屋ごはん処」に注力します。前述のブランディングに軸を置き、FCを成長の原動力として、まずは500店舗の達成を目指します。

海外事業では、200店舗の達成を目標としています。海外では和食の市場規模の拡大が続いており、当社にとっても大きな成長機会ととらえ、体制を固めた上で積極的に出店していきたいと考えています。そのためにはスーパーバイザー、各国責任者など人の成長が急務であり、質量両面で組織の強化を進めています。

「われわれの手で大戸屋を世界ブランドに成長させる」をスローガンに海外事業の成長がある程度見えてきた段階で、

新しい国にもチャレンジしていきたいと考えています。

2018年3月期は継承期 改革期に向け体制の整備に取り組む

継承期である2018年3月期は「不易流行」をキーワードに、守るべきものは守り、変えるものは変えるという方針にもとづき、あらゆる意味で体制を整えていく時期になります。

人口減少時代に備えてオーダータブレットの導入などフロアオペレーションを自動化する実験も始めております。また、6月にはお客様が大戸屋のコンセプトを再認識していただけるようなグランドメニューもスタートしました。新メニューのスタートに合わせ、改めて大戸屋の存在意義とは何かを社内に落とし込むプロジェクトも立ち上がっています。

これらの取り組みを進め、営業利益8.6億円、経常利益9億円と2014年3月期の過去最高益を更新する目標を立てています。

株主の皆様へ

当社の株主は現在約25,000人ですが、その99%は個人株主です。亡くなった先代が創りあげてきたものや、大戸屋の味を知るファンの方が多く、長期株主として支えてくださっていると考えています。

そこで、長期にわたり株式を保有していただいている皆様のご支援に報いるとともに、今後もより多くの株主の皆様へ長期にわたり当社株式を保有していただきたく、現行の株主優待制度に加え、3年以上継続保有している株主様への長期保有優遇優待制度を導入しました。今後とも末永くご支援・ご愛顧のほどよろしくお願い申し上げます。

New Open

新丸の内センタービル店

オープンキッチンを採用した新しい大戸屋の旗艦店



水や木、土をイメージした旗艦店は、オープンキッチンを導入し、解放的な雰囲気と「でき立て、つくり立ての美味しさと栄養をご提供する」ために「ひと手間」かける「大戸屋」の手作りならではのライブ感も、お伝えする店舗です。

オープンキッチン 手作りライブ感の訴求

ご注文をいただいてから、ひとつひとつ丁寧に調理する大戸屋の手作りの工程が見られます。ひとつひとつの料理に、ひと手間を加えた調理のライブ感、シズル感が伝わるお店です。



セルフレジ 会計の迅速化、労働環境の改善

レジの混雑時にも、セルフレジで簡単にお会計。画面のご案内に添って、お会計いただくことができます。クレジットカードやICカードにも対応しております。



オーダータブレット 省力化、利便性の向上

スタッフを待つことなく、タッチパネルで、スムーズにオーダーいただけます。今後、既存店への導入も進めていきます。



野菜ディスプレイ用ショーケース 野菜ブランディングの訴求

メニューに使用する野菜を陳列したショーケースを設置。野菜の新鮮さ、豊富さを訴求しています。



デジタルサイネージ 情報発信力、訴求力を強化

店頭や店内の看板もデジタルサイネージにし、メニューの紹介などを行います。



ブランディング戦略を強化

テーマは「野菜」



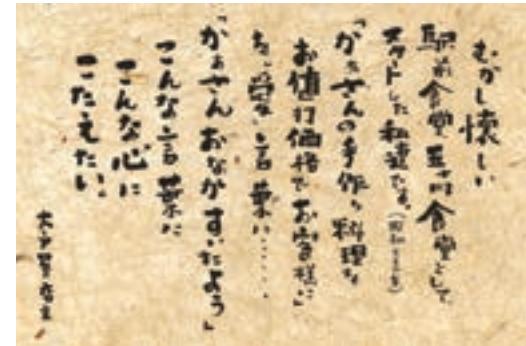
中期経営計画で掲げている「大戸屋ブランドの確立」をテーマに「手作り」「定食」等のこれまでの大戸屋ブランドの継承に加え、「野菜」をテーマにした新ブランディングも進めてまいります。

継承

「かあさん額」

大戸屋ごはん処の全店に飾られている「かあさん額」は、池袋の小さな定食屋から始まった大戸屋の原点、大戸屋の創業からの変わらない想いを記したものです。

常に創業の想いを胸に、これからも「ここを満たすもうひとつの食卓」であり続けます。



進化

「定食額」

2017年6月より、日本国内全店に「定食額」を掲げました。

毎日店ごとに仕込みを行い、丁寧な店内調理を行うこと。そんな想いをお客様にお伝えする額です。

店内加工・店内調理にこだわり、ちゃんとおいしい定食屋であり続けたいという大戸屋のこだわりと想いを表しています。





野菜マークの定食は、1日に必要と
言われる野菜量*の約半分が摂れます。

*厚生労働省「健康日本21（第二次）」の1日に必要な摂
取目標量350gを基準値としております。

新しいグランドメニューのテーマは「鮮度とバランス」

素材の味を大切に、仕込みから調理までお店でやる鮮度の良さと、バランスよく栄養がとれる定食にこだわりました。野菜もたっぷりとれる「たっぷり野菜」メニューを9品ラインナップ!!

こだわりメニュー

1 鶏むね肉とたっぷり野菜の 香辛だれ定食

ヘルシーな鶏むね肉の竜田揚げとたっぷりの野菜を、大戸屋オリジナルの香辛だれでお召上がりください。



2 野菜のせいろ蒸しと たっぷり野菜の麦みそ汁定食

野菜がたっぷりとれる定食。野菜のせいろ蒸しは、胡桃だれでどうぞ。プチデザートがついた、お得なセットです。

※ご飯は、少なめ(120g)となります。
※単品での販売はございません。



3 彩り野菜と 炭火焼きバジルチキン定食

10種の野菜を使ったサラダ定食。大戸屋特製の野菜ドレッシングをかけてどうぞ。しそひじきご飯が基本のセット。

※しそひじきご飯は、白米、五穀ご飯に替えられます。



定番メニュー



4 鶏と野菜の 黒酢あん定食

大戸屋人気No.1メニュー。素揚げした野菜と鶏の竜田揚げを、大戸屋特製の黒酢あんからめました。



四元豚の ヒレかつ定食

身質がやわらかなヒレ肉を低温でじっくり揚げて、衣はサクリ、中はジューシーに仕上げています。

NEW



紅鮭の大葉香味焼き定食

甘みの強い青大豆「秘伝豆」の味噌に漬け込んだ紅鮭は、コクのある香ばしい味わいです。大葉の香りとともにどうぞ。味がしっかりついておりますので、まずはお醤油をかけずにお召上がりください。



炭火焼き鶏の 親子丼

お店でひいた出汁に、昆布を合わせた特製の割下で、炭火で焼いた鶏もも肉をふわとろ玉子でとじました。
※山椒七味付き
※昆布は具材としてお召上がりいただけます。

NEW



いとより鯛の塩麹みりん 漬け炭火焼き定食

お店で塩麹みりに漬け込み、コクと旨味が増した、いとより鯛は、しっとりとした上品な味わいです。



手造り豆腐の トロトロ煮定食

手造り豆腐と野菜のトロトロ煮は、うす塩味のあんがやさしい味わいです。しそひじきご飯が基本セットになっています。
※しそひじきご飯は、白米、五穀ご飯に替えられます。

デザートメニュー



マンゴーと いちごソースのパフェ

たっぷりマンゴーとマンゴークリームの、常夏なパフェです。



宇治抹茶わらび餅

宇治抹茶わらび餅に抹茶粉をまとうせ、ミルクアイスといちごソースを添えました。黒みつをかけてどうぞ。京都宇治抹茶使用。



たまごぶりん

たまごの味が濃厚な、なめらかぶりん。ほろ苦いカラメルとよく合います。

2017年5月時点での商品構成のため、変更されている場合がございます。

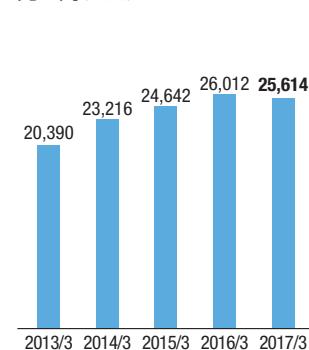
業績サマリー

科目	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3 (通期見直し)
財務関連データ (百万円)					
売上高	23,216	24,642	26,012	25,614	27,000
売上総利益	13,464	13,903	14,394	14,321	—
営業利益	755	577	600	709	860
営業利益率 (%)	3.3	2.3	2.3	2.8	—
経常利益	782	620	592	711	900
親会社株主に帰属する当期純利益	200	273	304	357	300
総資産	10,305	11,292	12,149	10,255	—
純資産	4,216	4,489	4,620	4,721	—
財務指標 (%)					
自己資本当期純利益率 (ROE)	4.8	6.3	6.8	7.7	—
総資産利益率 (ROA)	1.9	2.5	2.6	3.2	—
自己資本比率	40.6	39.4	37.7	45.6	—
配当性向	71.8	65.7	59.0	60.4	—
1株当たりデータ (円)					
1株当たり当期純利益 (EPS)	27.86	38.03	42.40	49.64	41.68
1株当たり純資産 (BPS)	583.36	618.67	636.63	649.14	—
1株当たり配当金	20.0	25.0	25.0	30.0	25.0

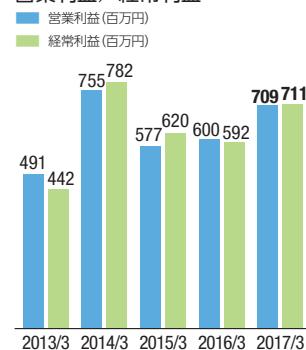
(注)「企業結合に関する会計基準」改正等の適用に伴い、2016年3月期より従来の「当期純利益」は「親会社株主に帰属する当期純利益」に名称が変更しております。

ハイライト

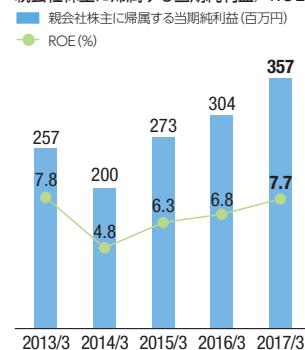
売上高 (百万円)



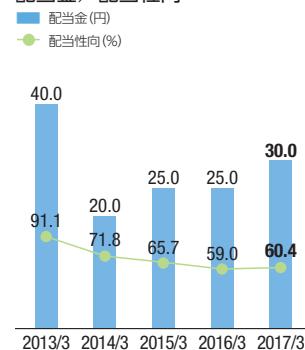
営業利益 / 経常利益



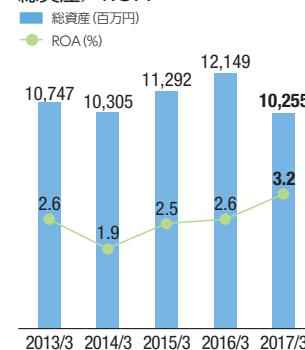
親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE



配当金 / 配当性向



総資産 / ROA



純資産 / 自己資本比率



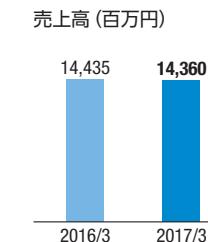
セグメント別の状況

国内直営事業



「大戸屋ごはん処」17店舗の新規出店、5店舗及び他業態1店舗の閉店、3店舗の国内フランチャイズ事業への移

管、6店舗の国内フランチャイズ事業からの移管により当連結会計年度における稼働店舗数は「大戸屋ごはん処」145店舗、「おとや」(他業態)1店舗の総計146店舗となりました。以上の結果、当連結会計年度の売上高は14,360百万円(前年同期比0.5%減)となりました。

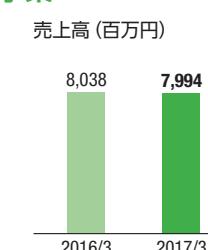


国内フランチャイズ事業



「大戸屋ごはん処」9店舗の新規出店、2店舗の閉店、6店舗の国内直営事業への移管、3店舗の国内直営事

業からの移管により、稼働店舗数は「大戸屋ごはん処」202店舗となりました。以上の結果、当連結会計年度の売上高は7,994百万円(前年同期比0.5%減)となりました。

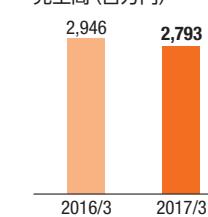


海外直営事業

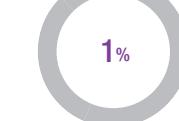


当連結会計年度末現在、13店舗(香港4店舗、シンガポール共和国3店舗、米国ニューヨーク州に5店舗、

タイ王国に1店舗)稼働しており、当連結会計年度の売上高は2,793百万円(前年同期比5.2%減)となりました。



海外フランチャイズ事業



当連結会計年度末現在、80店舗(タイ王国44店舗、台湾27店舗、インドネシア共和国6店舗、中国上海市2店舗、ベトナムホーチミン市1店舗)を展開しており、当連結会計年度の売上高は175百万円(前年同期比30.8%減)となりました。



大戸屋グループの取り組み

当社グループは、社会の一員としての責任を果たすことが重要であると認識し、社会の発展に貢献する「社会貢献活動」に取り組んでいます。今後はいっそう、これらの活動を強化するとともに、皆様からご信頼とご支持をいただくためのコミュニケーション活動にも努めてまいります。

2017年度 復興支援のご報告

2012年から毎年実施しております 復興支援メニューを今年も販売致しました。

2商品の復興支援メニュー284,412食の販売を通じて、お客様からお預かりした5,688,240円(1食につき20円)に、株式会社大戸屋からの50万円を合わせて、6,188,240円をNPO法人カタリバ様の運営する大槌町の「コラボ・スクール」に寄付させていただきました。



▲桃浦かきの出汁鍋定食

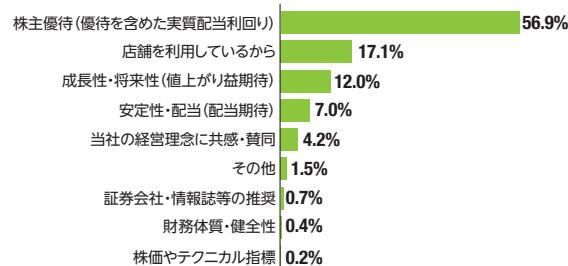


▲チェダーチーズがとろける
手ごねハンバーグのデミシチュー定食

株主アンケート結果ご報告

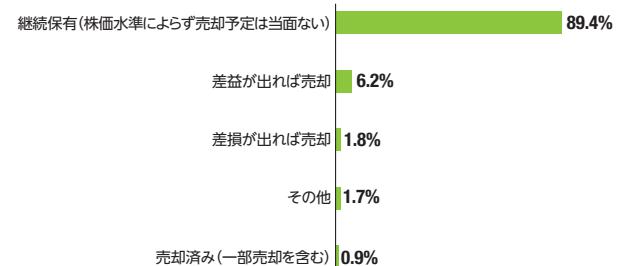
中間株主通信にて実施したアンケート結果の一部をご報告します。いただいた貴重なご意見・ご要望は、今後の経営や株主様向けの情報発信の参考とさせていただきます。
お忙しいところ、ご回答いただき、誠にありがとうございました。 有効回答数=2,404件

Q 株式の購入理由について



多くの株主様に株主優待券をご利用いただいております。
当社は、より多くの株主の皆様にも今後も長期にわたり当社株式を保有していただきたく、長期保有優遇優待制度を導入しております。

Q 今後の保有方針について



継続保有のご意向が大半を占めております。
今後ともご期待にお応えできるよう安定経営に努めてまいります。

会社概要/株式状況

(2017年3月31日現在)

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	1983年5月
資本金	14億74百万円
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 および同業のフランチャイズ展開
店舗数	国内348店(うちFC202店)・海外93店
従業員数	連結582名
重要な子会社等	連結子会社 株式会社大戸屋 香港大戸屋有限公司(香港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) AMERICA OOTOYA INC.(米国における定食チェーンの経営) M OOTOYA (THAILAND) CO., LTD.(タイにおける日本料理店の経営) 株式会社OTYフィール(店舗メンテナンス事業) 株式会社OTY食ライフ研究所(食育事業) THREE FOREST(THAILAND) CO., LTD.(タイにおけるPB商品の輸入・販売)

取締役および監査役(2017年6月28日現在)

代表取締役社長	窪田 健一
取締役	山本 匡哉
取締役	濱田 寛明
取締役	松岡 彰洋
取締役	土橋 久一
取締役	田中 信成
取締役	水流 博之
社外取締役	三森 教雄
社外取締役	池田 純
社外取締役	戸川 信義
常勤監査役	下村 治
社外監査役	内海 雅秀
社外監査役	檜山 英男

株式の状況

会社が発行する株式の総数	28,720,000株
発行済株式の総数	7,198,500株
株主数	25,003名

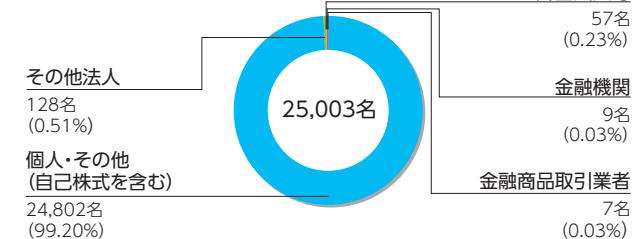
大株主

株主名	当社への出資の状況	
	持株数(千株)	持株比率(%)
三森 三枝子	946	13.14
三森 智仁	405	5.63
タニコー株式会社	130	1.80
三菱UFJ信託銀行株式会社	120	1.66
株式会社りそな銀行	100	1.38
東京海上日動火災保険株式会社	100	1.38
大戸屋従業員持株会	71	0.99
第一生命保険株式会社	50	0.69
株式会社日本アクセス	50	0.69
住友商事株式会社	43	0.59
株式会社ラックランド	43	0.59

(注) 持株比率は、自己株式(137株)を控除して計算しております。

株式の分布状況

所有株主構成比



所有株式構成比

