

ZSC(ゼンショーサポーターズクラブ)にご入会いただくと

入会金 **500**円+年会費 **1,000**円



をお届けします。

同封のはがきをご返送ください。ご入会案内と会費払込用紙をお送りします。※ご入会は任意です

切り取り線 ✂

郵便はがき

料金受取人払郵便

1 0 8 - 8 7 9 0

6 1 2



(受取人)
東京都港区港南2-18-1
JR品川イーストビル

ゼンショーホールディングス 株主様アンケート係 行

差出有効期間
平成25年6月
30日まで
(切手不要)

7550

(登録コード)



株主名義	①個人 ②政府公共団体 ③金融機関 ④証券会社 ⑤その他法人 ⑥外国法人
上で「①個人」とご回答いただいた方は、お差し支えなければ下記の項目もご記入ください。	
性別	①男性 ②女性
お住まい	() ※都道府県名のみご記入ください。
年齢	①～20代 ②30代 ③40代 ④50代 ⑤60代 ⑥70代 ⑦80代～
ご職業	①会社員 ②会社役員 ③公務員 ④自営業 ⑤主夫・主婦 ⑥無職 ⑦学生 ⑧退職・年金生活 ⑨その他
株式投資歴	①1年未満 ②1年～5年未満 ③5年～10年未満 ④10年～20年未満 ⑤20年以上
投資方針	①短期売買 ②長期保有 ③どちらでもない
運用スタイル	①株価値上り ②配当利回り ③①②両方 ④どちらでもない
保有銘柄数	①1銘柄 ②2～5銘柄 ③6～10銘柄 ④11銘柄以上
保有株式資産総額	①100万円未満 ②100万円～500万円未満 ③500万円～2,500万円未満 ④2,500万円～5,000万円未満 ⑤5,000万円～1億円未満 ⑥1億円以上

このアンケートは、株主様のご意見・ご要望をおうかがいし、今後の各種施策の参考とさせていただきます。実施の目的としております。ご回答いただいた情報は、個人が特定されないよう統計的な扱いに限定して利用します。

株式会社ゼンショーホールディングス

2013年3月期 第2四半期
事業報告書

2012年4月1日～2012年9月30日

株主通信

写真:「すきすきセット」もCMを始めました。

© 株式会社ゼンショーホールディングス・ライセンス・テレビ東京・NAS-8V



お家のすきすきセット



※掲載のおもちゃは終了しました。
引き続き「すき家」オリジナルのおもちゃをお届けしていきます。

証券コード：7550

ZENSHO

2013年3月期第2四半期 ゼンショーグループサマリー

- ◆「すき家」を中心に127店舗を出店。
連結店舗数は4,447店舗。
- ◆2012年7月に栃木DC、神戸DCを新設。
全国30拠点に。
- ◆連結業績は原材料価格の上昇が利益に影響。
連結売上高 2,056億円（前年同期比+3.7%）
営業利益 89億円（同 △31.2%）
経常利益 81億円（同 △31.3%）
- ◆純資産比率 21.4%、自己資本比率 16.7%と前期末より増加。
- ◆2012年11月1日に、2013年3月期の連結業績予想の修正を発表。
連結売上高4,104億円、営業利益184億円、経常利益165億円、当期純利益66億円の見込み。
（詳細は11ページをご覧ください）

株主のみなさまへ



株式会社ゼンショーホールディングス
代表取締役会長兼社長兼CEO
小川 賢太郎

当第2四半期は主力業態の「すき家」を中心に、国内に110店舗、海外に17店舗を出店し、グループ全体で4,447店舗となりました。海外はアジアを中心に、今後の成長が期待される地域でも準備を進めています。

「すき家」の既存店売上高の前年比は、東日本震災後の復興特需で過去最高の売上高を記録した昨年度との比較では90%台であったものの、BSE騒動前年の2003年との比較では123.7%、牛丼並盛を280円に価格改定した2009年との比較では117.8%と、牛丼事業は中長期トレンドで確実に成長を続けています。また、同じ牛丼カテゴリーの「なか卯」、さらにレストランカテゴリーも堅調に推移しています。

経営と資本は車の両輪です。どちらが欠けても企業は前進できません。株主の皆様には、短期的な数字だけでなく、長期的な視点で我々の事業を今後も支えていただきたいと思います。

五感で感じる 社会へ。

20世紀
プランテーション

文明の象徴、
社会の崩壊

株式会社ゼンショーホールディングス
会長兼CEO
小川 賢太郎

ZSC 会報誌

「ゼンショークラブ」より

旭川市 旭山動物園
園長
坂東 元

坂東 地球という生命体で考えたとき、熱帯雨林は心臓、あるいは脳のような重要なものです。そこでたくさんの動物を養っています。ところが、僕らはそこを切り拓いてしまっている。根源がなくなっていくという危機感を持ちます。

小川 人間は誕生して以来、長い歴史の中で、ずっと野生の動物と暮らしてきましたが、ここ100年の間に効率化を求めて自然を制圧し、一気にプランテーション化を進めてきた。農場も都市もスケールメリットを出すために集積してきたわけです。さすがに人間はプランテーションの中で生きにくいのでしょうか。病理の世界に入っている。うつや自殺、いじめとか…。いろいろな弊害が出てきています。いずれにしても、こういう都市文明は滅びると思います。

坂東 自然の中に組み込まれているということが感覚的にわからなくなってきているんでしょうね。「死」も遠いことになっています。人間は確実に死に向かって生きていますが、そこが見えないんですね。たとえば僕が山の中でひっそり死んだとします。しばら

くするとウジがわいて、100万匹のハエに変わります。そのハエ2400匹ぐらいで小鳥1羽の命をつなぐことができます。自分の体は虫にもなれるし、小鳥にもなれる。そうやってぐるぐる輪になって循環している、それが自然の仕組みなんですよ。ところが、現代社会のなかでは、いろいろなものを奪い続けているだけです。しかも、生きることにしがみついて次へと譲ろうとしない。動物は、社会的に生きる理由がなくなったら、あっさりと譲っていきます。

小川 人間が自然のサイクルから離れて振る舞うようになって、現在、危機に瀕しているように見えます。

坂東 僕のように動物園にいる人間は、動物側の感性・感覚を人間社会に発信しないといけないのではないかと考えています。

小川 どんどん発信して、五感で感じられる社会へとつなげてください。今日は、ありがとうございました。

全文はZSCゼンショーサポーターズクラブにご入会の上、会報誌にてお読みください。

ご入会いただくと特典をお届けします



会報誌

特別お試し券 決算概要 (毎四半期)

ZSC ゼンショーサポーターズクラブ

入会金 500円 + 年会費 1,000円

同封のはがきをご返送ください。
ご入会案内と会費払込用紙をお送りします。

※ご入会は任意です



ルワンダ 子どもたちの喜び



カフェカンパニーの営業責任者、金高マネジャーとカボザ小学校の生徒たち

歌声が聞こえて来た。

大勢の子どもたちの歌声だ。

まだ変声期を迎えていないまっすぐで透明感のある歌声。

チングワ村、カボザ小学校の全校生徒が校庭に集まり、ゼンショーフェアトレードチームと金高マネジャーを歌で歓迎してくれていた。ピアノもギターも、何の伴奏もない、彼らの澄んだ歌声はルワンダの山々に響きわたる。

歌詞の意味を知るより先に胸がいっぱいになり、金高マネジャーは思わず彼らに大きく手を振り返っていた。

再訪

ここ、ルワンダのチングワ村とは2011年4月からフェアトレードの取引を開始しています。「十数年前の大虐殺の記憶が印象深かったこともあり、ルワンダの地に足を踏み入れた時にはさすがに緊張しました」と、この地を初めて訪れた金高マネジャーは語ります。

今回金高マネジャーがフェアトレードチームとルワンダを訪れたのは、ゼンショーとの取引で生まれたフェアトレードプレミアムで整備した水道施設を視察するためでした。



決意

首都圏を中心に店舗展開しているカフェカンパニーの営業責任者である金高マネジャーは、今までフェアトレードコーヒーは原価が高いため、いかにして売上を上げていくか、ということにしか注視していませんでした。

フェアトレードコーヒーの原価には社会的奨励金という意味のフェアトレードプレミアム価格が含まれています。そのため、当然原価は通常のコーヒーよりも高価です。しかしゼンショーの経営する「カフェミラノ」や「モリバコーヒー」でのお客様への提供価格は通常のコーヒー価格と大差ありません。それはゼンショーだからこそ可能と言える、まさに*MMMDに支えられたフェアトレードコーヒーだということを、金高マネジャーは改めて実感しました。

*MMMD=マス・マーチャンダイジング・システム
原材料の調達から製造、加工、物流、店舗での販売までを一貫して企画・設計し、運営する、ゼンショー独自の仕組み

笑顔

「水道ができて遠くまで水汲みに行く必要がなくなって、学校に遅刻しなくなったんだよ、と現地の子どもたちの喜び声を聞いて、お店で出すコーヒー一杯の価値が変わりました。お客様においしいコーヒーを提供して喜んでいただくだけでなく、たくさん売ってルワンダの生産者の人々も喜ばせたい。今まで以上に責任が重くなりましたね」

日本でのコーヒー一杯一杯の販売がルワンダの大勢の人々の感動に繋がっていました。「あの時ほどゼンショー社員であることに誇りを持たた瞬間はありません」と語る金高マネジャーでした。



■連結貸借対照表(要旨)

(億円・切り捨て)

	前第2四半期(累計) (2011年4月1日~ 2011年9月30日)	当第2四半期(累計) (2012年4月1日~ 2012年9月30日)	増減
1 売上高	1,983	2,056	+73
売上原価	689	746	+56
販売費及び一般管理費	1,164	1,220	+56
2 営業利益	129	89	△40
経常利益	118	81	△37
四半期純利益	36	31	△4

■売上高・店舗数



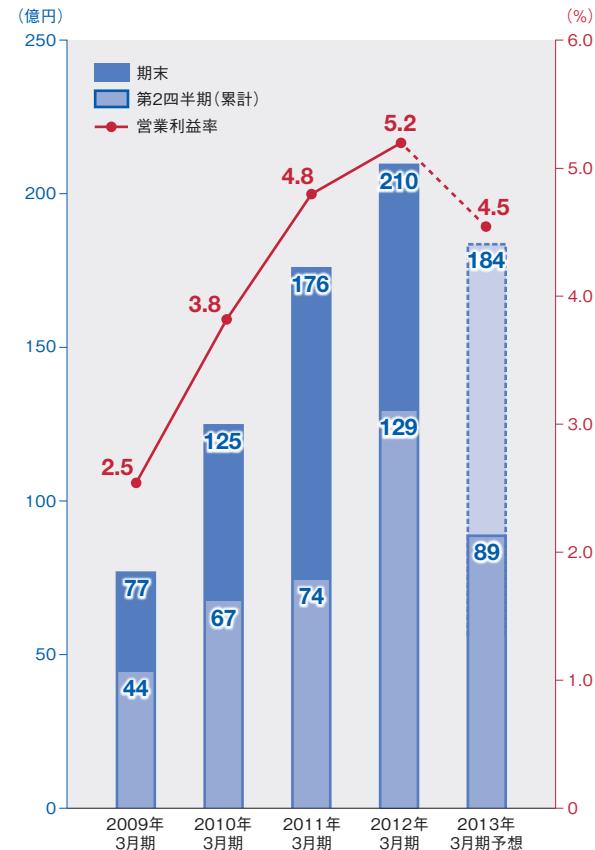
POINT 1 新規出店により、売上高は継続的に増加

当第2四半期は「すき家」を中心に127店舗の新規出店を行った結果、連結店舗数は4,447店舗となりました。それにより売上高については、2,056億円(前年同期比+3.7%)と73億円の増収となりました。

POINT 2 原材料価格の上昇が利益に影響

既存店売上高前年比が連結で96.8%と前年を下回ったことに加え、米をはじめとする原材料価格およびエネルギーコストの上昇などが影響し、当第2四半期の営業利益は89億円(同△31.2%)となりました。

■営業利益



■連結貸借対照表(要旨)

(億円・切り捨て)

	前期末 (2012年3月31日)	当第2四半期末 (2012年9月30日)	増減
資産の部			
流動資産	443	452	+9
現金及び預金	185	180	△5
その他	257	272	+15
固定資産	1,915	1,947	+32
有形固定資産	1,116	1,139	+22
無形固定資産	183	176	△7
投資その他の資産	615	632	+17
資産合計	2,359	2,401	+41

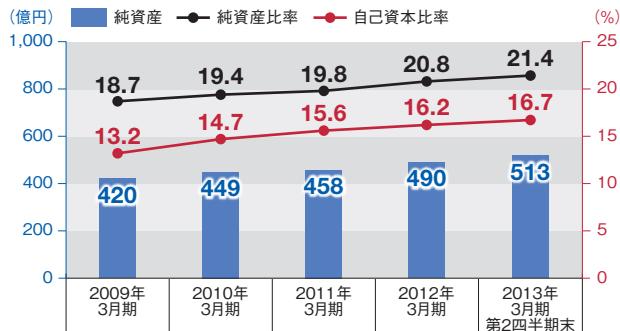
負債の部

3 有利子負債	1,334	1,394	+60
短期借入金・CP	53	115	+61
長期借入金・社債	1,280	1,278	△1
その他負債	535	493	△41
負債合計	1,869	1,887	+18

純資産の部

株主資本	434	456	+22
資本金・資本剰余金	207	207	+0
利益剰余金	226	248	+22
その他の包括利益累計額	△50	△54	△4
少数株主持分	107	112	+5
純資産合計	490	513	+23
負債純資産合計	2,359	2,401	+41

4 ■純資産比率



■連結キャッシュ・フロー(要旨)

(億円・切り捨て)

	前第2四半期(累計) (2011年4月1日~ 2011年9月30日)	当第2四半期(累計) (2012年4月1日~ 2012年9月30日)	増減
現金及び現金同等物の期首残高	205	185	△20
営業キャッシュ・フロー	111	72	△38
投資キャッシュ・フロー	△94	△109	△15
財務キャッシュ・フロー	△7	31	+38
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	0	+0
現金及び現金同等物の期末残高	213	180	△33
フリー・キャッシュ・フロー	16	△38	△53

POINT 3 今期よりコマースルペーパーを発行

新規出店および運転資金として、今期より新たにCPの発行(70億円)を行い、支払い利息の削減に努めております。

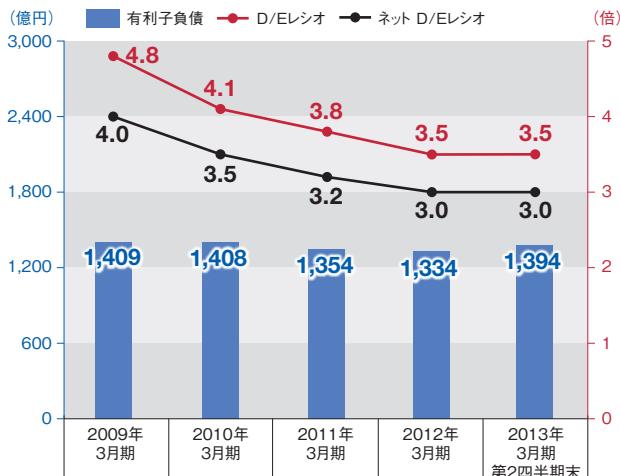
有利子負債の残高は2012年3月末から60億円増加しております。

※コマースルペーパー(CP)：短期で資金調達するための無担保の約束手形。
CP発行には信用力が必要とされる。

POINT 4 純資産比率・自己資本比率は増加

純資産比率、自己資本比率は2012年3月期末より増加し、それぞれ21.4%(+0.6%)、16.7%(+0.5%)となりました。

■有利子負債・D/Eレシオ



2013年3月期 連結業績予想の修正

■連結損益計算書(要旨)

(億円・切り捨て)

	2012年 3月期	2013年 3月期	V.S.2012年 3月期実績	
	実績	修正予想	前年差	伸び率
売上高	4,029	4,104	+74	+1.9%
営業利益	210	184	△25	△12.3%
経常利益	193	165	△27	△14.2%
当期純利益	30	66	+36	+118.2%

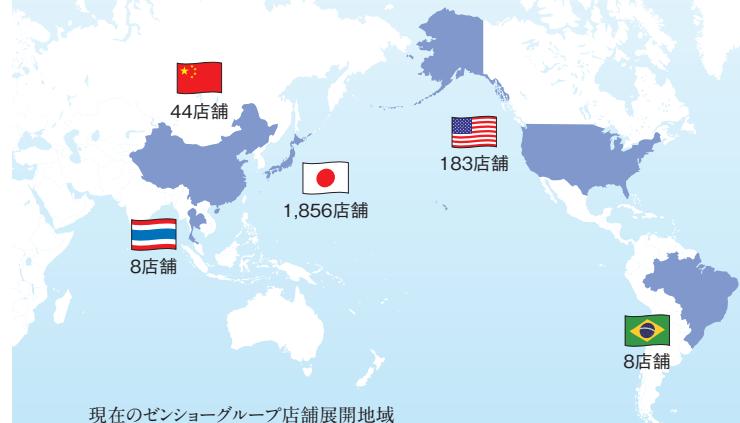
 新規出店による売上高増

2013年3月期の連結新規出店数は「すき家」を中心に257店舗の出店を予定しており、グループ店舗数は4,574店舗となる見込みです。2013年3月期の連結売上高については、上記の出店が寄与し、4,104億円(前年同期比+1.9%)と増収となる見込みです。

 下期は増収増益を見込む

下期におきましても、第2四半期(累計)に引き続き、原材料価格の上昇など厳しい状況が見込まれますが、グループの調達強化とコストコントロールの積極的な取組みにより下期は増収増益となる見込みです。通期では売上高4,104億円、経常利益165億円となる見通しです。

ゼンショーグループの海外展開



現在のゼンショーグループ店舗展開地域

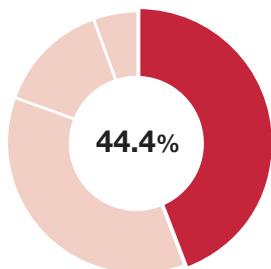
- ◆アメリカ: Catalina Restaurant Groupが、焼き立てのベーカリーレストラン「Coco's」を中心に店舗展開。
- ◆中国: 2008年1月に「すき家」海外1号店を上海にオープン。2012年には北京市、天津市、広東省にもオープンし、出店を加速している。
- ◆ブラジル: 2010年3月首都サンパウロ郊外に1号店をオープン。
- ◆タイ: 2011年5月首都バンコク郊外に1号店をオープン。

ゼンショーグループでは、2013年3月期第2四半期(累計)までに、17店舗の「すき家」を出店し、海外におけるゼンショーグループ店舗数は、アメリカに183店舗、中国に44店舗、ブラジルに8店舗、タイに8店舗となりました。

海外においても、日本の高い商品クオリティとサービス水準で、店舗展開を行っています。今後も、「世界から飢餓と貧困を撲滅する」というビジョン、そして「フード業世界一」という目標達成のために、継続して海外展開を行ってまいります。



1 牛丼カテゴリー



2013年3月期 第2四半期売上高	前年比
912億6百万円	+1.9%

POINT 「すき家」豊富なメニュー展開で堅調に推移

1 牛丼価格改定後も継続して好調

「すき家」では、牛丼の価格改定を行った2009年を基準に、中期的に傾向を捉えています。2013年3月期第2四半期(累計)の既存店売上高の2009年比は117.8%、入客数は131.4%と、価格改定後に大きく売上高・入客数を伸ばし、堅調に推移しています。また、2013年3月期第2四半期(累計)において国内で79店舗の出店を行い、国内合計1,856店舗になりました。

2 牛丼以外の商品も強化

2012年5月に「海鮮中華丼」、7月に「新カレー」、8月に「牛トロ丼」の新商品を導入し、「すき家のこだわり丼」として、牛丼以外の商品においても、積極的に商品強化を行ってまいりました。5月に販売を開始した「たまごかけごはん朝食」は、気軽に立ち寄っていただける価格で、幅広い世代のお客様にご利用いただいています。6月からは、プリン、杏仁豆腐、バニラアイスクリームの「SUKIYA SWEETS」を導入し、女性やファミリーのお客様にもご好評をいただいています。



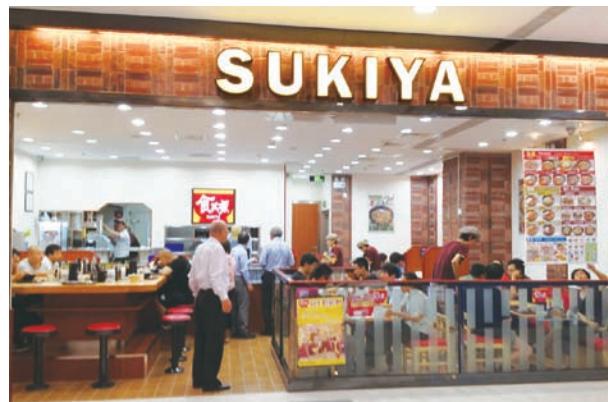
POINT 「すき家」中国展開本格化

1 海外「すき家」17店舗出店

2013年3月期第2四半期(累計)における海外の取組みは、中国、ブラジル、タイにおいて合計17店舗の出店を行いました。これにより、2012年9月末時点で、中国に44店舗、ブラジルに8店舗、タイに8店舗の合計60店舗となりました。

2 北京、天津などに新店オープン

上海を中心に出店していた中国において、新たに2012年6月天津、8月北京に出店し、中国展開を本格化しています。



北京のすき家の様子

POINT 「なか卯」こだわり丼とうどんを軸に商品強化

1 朝の新定番!「なか卯」の朝ごはん

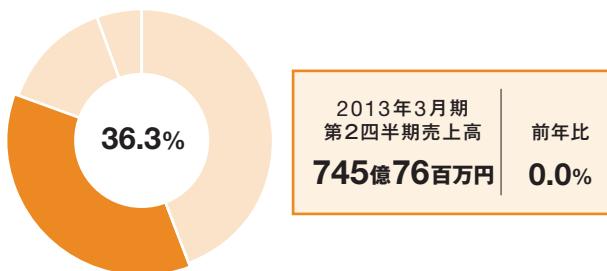
「なか卯」では、2012年9月から、こだわり卵を使用した目玉焼きの朝食の販売をスタートしました。朝から元気になる朝ごはんは、大変多くのお客様にご利用いただいています。

2 カツ丼「ミニ」新登場

「なか卯」のこだわり丼とうどんを一緒にお楽しみいただけるよう、カツ丼の「ミニ」を新しく導入しました。「小うどん」と一緒にお楽しみください。



2 レストランカテゴリー



POINT 各社メニュー強化で売上高前年比100%達成

1 主要業態を中心に売上高は堅調に推移

2013年3月期第2四半期(累計)におけるレストランカテゴリーの合計店舗数は1,565店舗となりました。既存店売上高前年比はカテゴリー全体平均で100.2%でした。特に主力業態においては、「ココス」101.7%、「ビッグボーイ」101.6%、「サンデーサン」101.5%と堅調に推移しました。

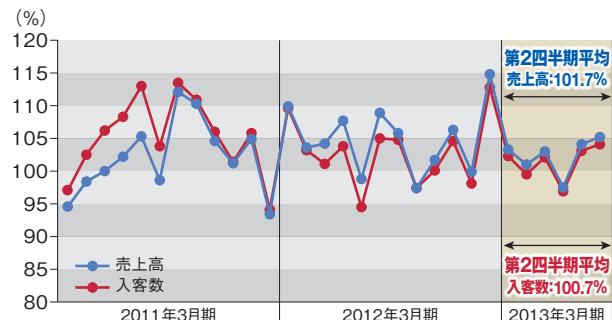
2 「ココスの朝食バイキング」導入店舗拡大

「ココス」では、2009年に朝食バイキングを導入し、10月末時点で262店舗に拡大しており、多くのお客様にご好評いただいています。

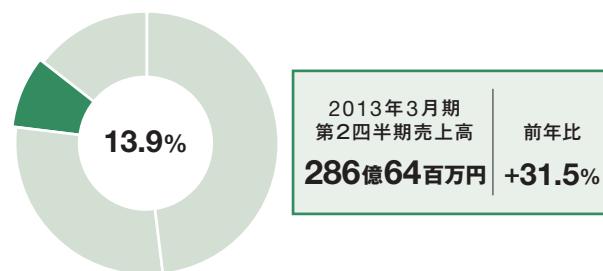
3 「ビッグボーイ」サラダバー、スープバー、カレーバーを全品に

「ビッグボーイ」では、2012年4月より、全メニューにサラダバー、スープバー、カレーバー、ライスバーを導入し、多くのお客様からご満足いただいています。

■ココス 既存店売上高・入客数 前年比



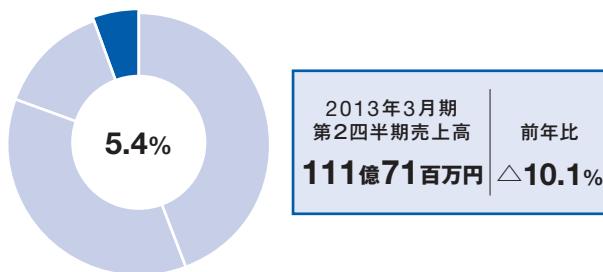
3 ファストフードカテゴリー



POINT 積極的な出店を継続

2013年3月期第2四半期(累計)におけるファストフードカテゴリーの新規出店数は31店舗で、カテゴリー全体の店舗数は478店舗となりました。下期においても積極的な出店を行うとともに、収益力強化に努めてまいります。

4 その他カテゴリー



POINT 外販事業の取組み積極化

ピザ製造・販売メーカーである「トロナジャパン」では、2012年8月に「本当に旨いピッツァが食べたい。」と、冷凍してもかたまらずにバラバラふれる「3種のとろけるチーズフレイク」を発売し、現在全国のスーパーでの販売を行うなど、外販事業の強化に取り組んでいます。その他、調達・製造・物流を担う機能会社においても、ゼンショーグループのマス・マーチャンダイジング・システムの根幹として強化してまいります。



株主優待制度

当社では皆様の日頃のご厚情に感謝し、100株以上保有の株主の方に、当社グループでお使いいただける「株主様お食事ご優待券」をお届けしています。



100株以上300株未満	1,000円分×年2回
300株以上500株未満	3,000円分×年2回
500株以上1,000株未満	6,000円分×年2回
1,000株以上5,000株未満	12,000円分×年2回
5,000株以上	30,000円分×年2回

300株以上保有の方には、代替品も準備しています。詳しくは株主優待券と同封の「代替品のご案内」をご覧ください。

株式の状況(2012年9月末現在)

■発行可能株式総数	■発行済株式の総数	■株主数
432,000,000株	121,100,000株	153,377名

大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社 日本クリエイト	41,834	34.55
小川 賢太郎	3,632	3.00
小川 一政	3,631	3.00
小川 洋平	3,631	3.00
ゼンショーグループ社員持株会	2,488	2.05
全国共済農業協同組合連合会	1,594	1.32
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,407	1.16
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,175	0.97
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	698	0.58
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口6)	661	0.55

(注)持株比率は自己株式(23,315株)を控除して計算しております。

株主メモ

事業年度：毎年4月1日から翌年3月31日までの1年
 配当金受領株主確定日：3月31日および9月30日
 定時株主総会：毎年6月開催
 基準日：3月31日
 その他必要があるときは、あらかじめ公告して一定の日を定めます。
 株主名簿管理人：東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
 三井住友信託銀行株式会社
 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(フリーダイヤル)
 単元株式数：100株
 公告方法：原則として当社ホームページにて行います。電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行います。

近頃のお店は「ゼンショーグループ店舗検索サイト」でご確認ください

パソコン、スマートフォンから

ゼンショー さがす

<http://www.zensho.co.jp/jp/shop/>

携帯から
QRコードを読み取って
ください。



<http://www.zensho.co.jp/jp/s/>

ご優待券をご利用いただけるお店



切り取り線 ✂

株主の皆様へアンケートのお願い

株主の皆様のご意見などをお伺いし、当社の今後の取組みの参考とさせていただきます。お手数ですが、該当する箇所にご印をお付けください。

- 1 当社株式を保有された理由は何ですか？(いくつでも)**
 1. 経営理念 2. 店舗をよく利用するため 3. 食の安全についての取組み
 4. 株価の上昇期待・割安感 5. 株主還元(配当・株主優待)
 6. 事業内容 7. 財務内容 8. 収益性 9. 信頼性 10. 業界の成長性
 11. 証券会社のすすめ 12. マスコミ等の推奨
 13. 当社の取引関係・(元)社員 14. 相続 15. その他()
- 2 当社株式の保有歴はどのくらいですか？(1つだけ)**
 1. 半年未満 2. 半年以上1年未満 3. 1年以上3年未満
 4. 西暦()年頃から 5. 上場時から(1997年)
- 3 当社株式の保有数はどのくらいですか？**
 1. ()株 2. 今は保有していない
- 4 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？(1つだけ)**
 1. 買い増し 2. 継続保有 3. 売却
- 5 普段、株式購入時に参考にされるものは何ですか？(いくつでも)**
 1. 当社ホームページ 2. 四季報・会社情報 3. 新聞・雑誌 4. 証券会社
 5. インターネット 6. 投資家向け説明会 7. 口コミ 8. その他()
- 6 当社へ望まれる情報提供の手段は何ですか？(いくつでも)**
 1. 当社ホームページ 2. 電子メール 3. 郵送による印刷物
 4. 事業報告書への記載 5. IR広告 6. 投資家向け説明会
 7. その他()
- 7 株主様として当社の事業活動への評価はいかがですか？(1つだけ)**
 1. 満足 2. まあまあ満足 3. どちらでもない 4. やや不満 5. 不満
- 8 「株主通信」で最も興味があるページはどこですか？(1つだけ)**
 1. トップメッセージ 2. 「ゼンショークラブ」対談 3. ゼンショーフェアトレード
 4. 財務ハイライト 5. カテゴリー別レビュー 6. 株主優待制度
- 9 当社のホームページについてお伺いします。**
 - (1)当社ホームページ内で関心のあるページはどれですか？
 1. 企業情報 2. フェアトレードの取組み 3. 食の安全へのこだわり
 4. グループ業態紹介 5. IR情報 6. その他 7. 特に無し
 - (2)(1)で7を選択された方にお聞きします。その理由は何ですか？
 1. 興味がない 2. ゼンショーのホームページを知らない 3. ほしい情報がない
 4. インターネットを使用しない 5. その他()

切り取り線 ✂