



To Our Shareholders *Kinichi Shida, President*

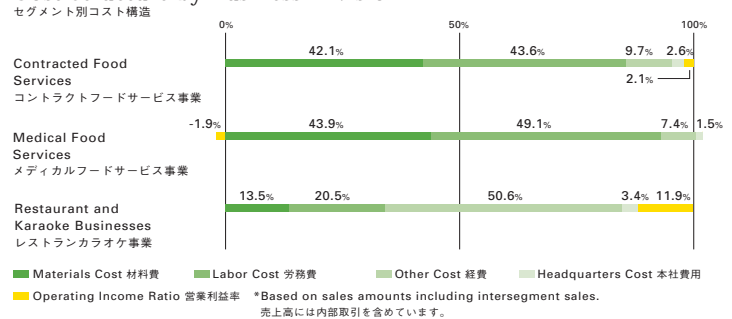
株主の皆様へ 志太 勤一 代表取締役社長

In fiscal 2002, ended March 31, 2003, the food service industry contended with Japan's prolonged economic downturn, intensifying competition, and a dizzying pace of change in customer preferences. This is an extremely demanding environment, in which a business cannot afford a moment's inattention. The SHiDAX Group is pursuing a bold growth strategy despite these adverse conditions.

当事業年度におけるフードサービス業界は、景気低迷、競争激化という厳しい環境に加え、お客様のニーズが目まぐるしく変わり、しかも、多様化・個性化しており、一瞬たりとも気の抜けない状況となっています。しかしながら、シダックスグループは、スケールメリットを生かし、あえて拡大戦略を進めます。

IMPROVING PERFORMANCE

Cost Structure by Business Division



The year in review

2003年3月期を振り返って

SHiDAX consolidated its business base through an aggressive domestic strategy of concentrating management resources in promising and profitable areas. As the Company expanded its business domains through mergers and acquisitions, the effects of sweeping structural reforms gradually began to surface, and the profitability of existing operations steadily improved. This notwithstanding, the persistent weakness of consumer spending necessitated a cutback in the establishment of new karaoke halls. This, together with anticipatory investments in our medical food services resulted in a decline in net income. Our best judgment, however, is that the concentration of management resources and M&A activity mentioned above constitute a proactive and effective adjustment to the adverse economic environment.

During the fiscal year under review, reorganization and the optimization of management-resource allocation were virtually completed. The sale of our U.S. subsidiaries in the previous fiscal year had a substantial impact on consolidated net sales, which declined 12.6% to ¥122,563 million in fiscal 2002. In contrast, domestic net sales grew 15.4%, and efforts to improve the Group's profitability resulted in a 0.9% increase in operating income, to ¥6,912 million.

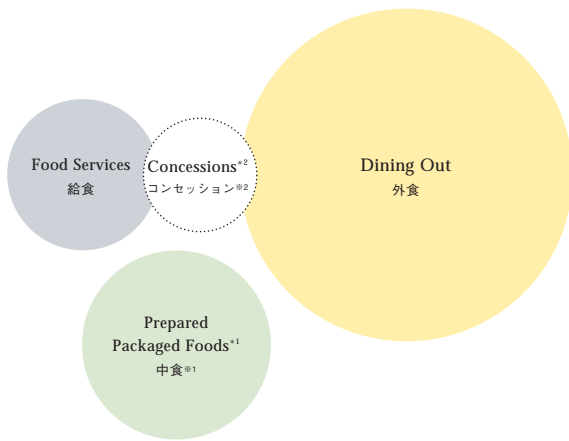
A dividend of ¥3,000 per share was declared, a significant increase

from the ¥2,000 per share dividend in fiscal 2001. On March 31, 2003, the Company conducted a two-for-one stock split. We will continue to emphasize returns to shareholders in the future, further increasing dividends and conducting additional stock splits as allowed by trends in performance, income per share, cash flows per share, and other considerations.

当期は、国内に経営資源を集中し攻めの経営に転ずる地盤を固め、実際にM&Aを活用した事業領域の拡大に着手しました。また、大幅な構造改革に取り組んできた成果が徐々に表面化し、既存事業の収益性も着実に改善に向かっていきます。しかしながら、消費低迷の長期化を前提としたレストランカラオケ事業の出店見直しやメディカルフードサービス事業の先行投資負担で当期純利益は減少しました。もともと、これら一連の経営判断は、今後も続く厳しい経済環境に対処するための前向きな施策であると考えています。

こうした中、前期に米国子会社を売却したことが大きく影響して連結売上高は122,563百万円と前期比12.6%の減少となりました。反面、国内売上高は前期比15.4%の増加となり、また、グループを上げて収益性の改善に努めた結果、デフレ圧力を受けつつも営業利益は6,912百万円と前期比0.9%の増加となりました。

当事業年度で、組織再編とそれに伴う経営資源の最適配分がほぼ完了したうえ、日ごろよりご支援を賜る株主様への利益還元を重視し、期末配当金を3,000円(前期2,000円)に増配しました。さらに、2003年3月31日の株式を1株につき2株の割合をもって分割しました。今後とも、業績の動向や、1株当たり利益、1株当たりキャッシュ・フローの推移などを総合的に勘案し、増配や株式分割等により株主様に対する積極的な利益還元を努めてまいります。



***1 Prepared packaged foods**

“Prepared packaged foods” refers to box lunches and other takeout foods that serve as an alternative to restaurant dining or cooking at home. The increase in working women and one-person households is causing rapid growth in this market.

1 中食
外出して食事をする「外食」に対し、弁当や惣菜など調理済み食品を持ち帰って食事することを「中食」と言います。働く女性や単身者世帯の増加などで「中食」市場は急成長しています。

***2 Concessions**

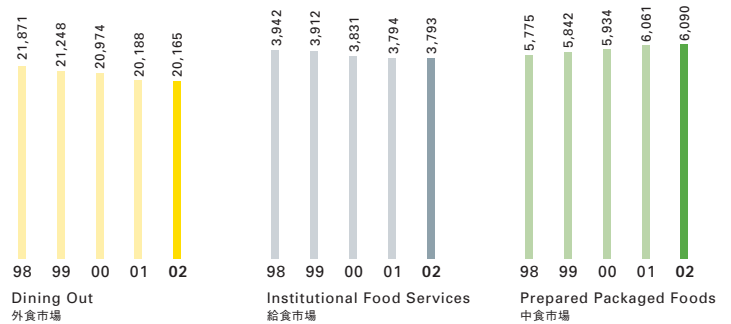
“Concessions” refers to kiosks or restaurants located in public spaces such as train stations, airports, and freeway rest stops, as well as in commercial areas such as department stores, shopping centers, office building commercial arcades, and other places where people are likely to pass or congregate.

2 コンセッション
駅や空港、高速道路のサービスエリア等の公共施設、デパート・ショッピングセンターやオフィス集積ビル内の食堂街など人が集まりやすい場所の売店やレストランを「コンセッション」と言います。

BORDERLESS MARKETS

Food Service Market in Japan (¥ billions)

日本のフード市場(十億円)



Source: Food Service Industry Survey and Research Center 出典: (財)外食産業総合調査研究センター

The emerging irrelevance of boundaries represents opportunity

フードサービスのボーダレス化はビジネスチャンス

The gap is rapidly narrowing between restaurants, which have suffered a devastating price collapse, and corporate dining rooms. Today, corporate dining rooms compete with restaurants not only in terms of food quality but also in providing a more entertaining environment and striving to meet the increasing demand for box lunches and other packaged foods. Outside the workplace, the formulaic dining habits of earlier eras have also changed markedly, and are no longer centered on preparing and eating meals at home at set times.

As the Company already has a multifaceted food-service infrastructure in place, these social changes and the deflationary economy represent an opportunity for SHiDAX to expand its business domain. The walls between sectors of the food service industry are coming down, and we have decided not to withdraw from any one of the three food service fields. SHiDAX will instead target all three fields—restaurant operations, prepared packaged foods¹, and institutional

food service—simultaneously, while also breaking new ground in the concessions² field. The Company will employ economies of scale and the effective utilization of the value chain to heighten the SHiDAX brand image, which will be an important element in the success of this effort.

外食レストラン並みのメニューを揃える社員食堂と価格破壊の熾烈な外食レストランとの格差は急速に縮小しています。家で作った食事を決まった場所で決まった時間に食べるという旧来の定型的な食事スタイルが大きく変わり、社員食堂にも外食レストランが競い合うエンタテイメント空間の演出や、多様化するライフスタイルに合わせビジネスランチ弁当・惣菜など「中食」需要への対応が求められています。

こうした時代の変化とデフレ経済が交差する状況ですが、既に全方位的なフードサービスのインフラを整備しているシダックスにとって、フードサービス業界のボーダレス化は事業領域拡大のチャンスであり、同時に私たちが「外食」・「中食¹」・「給食」のどれかに限定したビジネス展開を行う意義はなくなりました。今後、シダックスは、外食・中食・給食だけでなく、「コンセッション²」分野も含めフードサービスの全領域をターゲットに展開します。また、スケールメリットの追求やバリューチェーンの有効活用にとどまらず、ブランドイメージを高めていく戦略を重点的に進めます。



BRANDING STRATEGY



Progress in our branding strategy

ブランディング戦略を推進

Despite the deflationary pressures and extreme saturation of the food service market, the SHiDAX Group is pursuing a growth strategy. We are not, however, relying on sales growth as the engine to drive the Group's expansion. We will instead seek improved price competitiveness, and increase the value added to our services through expansion of scale and branding. It is necessary not only to tap economies of scale through branding, but also to create services that are responsive to both the changes of the era and diversifying lifestyles.

SHiDAX is pursuing strategies that utilize the strengths of its nationwide store network. As it strives to evolve into a chain-store operation, the Company is establishing "brand corners" within its stores, and has published an operations manual. SHiDAX stays on top of trends in cuisine through surveys of diner opinion, quickly incorporating its findings into its menus, and further differentiates itself through the nationwide introduction of regional cuisines. We must also increase customer satisfaction with regard to prices, although the price level at which customers find satisfaction

changes continually. In the past, the fundamental approach in the restaurant industry in Japan was to strengthen brand power through a chain-store strategy under which all of a chain's outlets nationwide offered an essentially identical menu and services. Today, though, it is difficult to achieve high added value through standardization alone, which means that it is difficult to gain brand recognition through that strategy.

Therefore, in addition to such economies of scale, we are reducing costs through the deployment of a bulk foodstuffs procurement and distribution system. This system will increase our buying power by enabling joint procurement even with companies whose business model and menu differ from ours. Because SHiDAX has significant and detailed expertise in the preparation of menus, the Company is able to offer individualized services that meet with a high level of customer satisfaction. In the future, though, our success in the diverse food-service scene will be largely dependent on the degree of success we have in raising the profile of the SHiDAX brand.



シダックスグループは、デフレ圧力と慢性的飽和状態のフードサービス業界であえて拡大戦略を展開します。当然のことですが、売上規模を拡大させることが目的ではなく、規模を拡大させることで、コスト競争力とサービスの付加価値をより高めることが目的です。そこで、高付加価値を具現化するための重要な戦略としてブランディングを推進します。

ブランディング戦略とは、シダックスグループの高付加価値サービスに対しお客様に統一したイメージ(信頼、安心、満足など)を確立し、そのブランドがお客様を惹きつけ、優位な取引条件を引き出せるよう育てる戦略です。既にレストランカラオケはシダックスのブランドイメージが定着していますが、新たに打ち出したブランディング戦略は、フードサービス企業として確固たるブランドを浸透させるものです。もちろん、ブランドを育てることは容易なことではありません。したがって、M&Aやアライアンスにより即戦力となるブランドの取り込みも積極的に行います。また、ブランドを確立するには、スケールメリットの追求だけでなく、変化と多様化の時代に対応したサービスの両立が必要です。

全国的な店舗網を活用する戦略として、店舗内にブランドコーナーを設置し、オペレーションマニュアルを策定したうえで、チェーン化させていきたいと考えています。また、喫

食者の意見をメニューに積極的に取り入れながらフードトレンドを素早く反映させ、さらに、郷土料理の全国展開などでも差別化を図り、ブランド力をより磨き上げていきます。お客様は支払う価格から得られる満足感に対する意識を高めています。しかも、この満足感は一定しておらず絶えず変化します。従来は、全国どの店でも均一化した味や接客サービスを提供できるチェーン店戦略がブランド力を高める基本でした。しかし、ここに来て、均一化したサービスだけでは高い付加価値、すなわちブランドとして評価されにくくなってきました。

もっとも、細分化した対応を強化すれば、一方でサービスの均一化によって得られるスケールメリットが失われるのが常識です。しかし、シダックスは、スケールメリットを考えるうえで、最も大きな要素である食材費について、業態やメニューの異なる他社と共同してバイニング・パワーを高められる食材の一括調達物流システムを構築しています。また、きめ細かいメニュー提供のノウハウも十分蓄積してきましたので、個性豊かでお客満足度の高いサービスは十分可能です。今後は、多様なフードサービスシーンで、「シダックス」ブランドをいかに定着させることができるかが成長ポイントになると考えています。



EXPANDING VISION



Comprehensive food business management concept implemented

「総合フードビジネスマネジメント」構想が始動

To achieve growth over the medium to long term, we are executing our branding strategy and rapidly expanding our business domain through M&A. Our M&A activities are focused on existing businesses in which synergies can be expected, and the guiding principle is the feasibility of recovering our entire investment within five years. We carefully study the human resources, customer base, business locations, and operational health of every potential investment target. The forging of alliances is also an important option. If external resources can be utilized effectively, it is not necessary that the Company should own them. Our fundamental policy, therefore, is to invest in assets with low financial risk and high asset efficiency, and, to the maximum extent possible, to avoid the acquisition of infrastructure that involves a high investment risk.

M&A and alliance activities included the 100% acquisition of Restaurant Monte Rosa Co., Ltd. on April 2, 2003. Restaurant Monte Rosa was formerly a wholly owned subsidiary of Tokyu Department Store Co., Ltd., and operates Tokyu's corporate dining room as well as restaurants in Tokyu's restaurant arcades. Monte Rosa restaurants

are located near train stations and in entertainment districts. The value of the Monte Rosa trade name is quite high. SHiDAX will employ its management resources to lower the break-even point of Monte Rosa restaurants, and will use its expertise in attracting customers to make the Monte Rosa restaurants more attractive.

The SHiDAX Group also operates Western restaurants, Craighton's Café specialty coffee shops, and similar businesses, primarily in the area of Shibuya Station. The brand power of these businesses is one of the pillars of the SHiDAX Group's restaurant business and its concessions business. In addition, shops in the entertainment district around Shibuya Station have great value as conduits for the flow of information. SHiDAX is using its management resources to lower the break-even point, and, in addition to the Company's expertise in drawing customers, is employing brand power and price competitiveness to increase the drawing power of these businesses. Fusing the brand power and expertise in the food service, karaoke, and Restaurant Monte Rosa businesses will impart new vigor to the SHiDAX Group's operations across the board.



To the present, our primary business domains have been the institutional food service operations of SHiDAX FOOD SERVICE Corp. and the restaurant operations of SHiDAX COMMUNITY Corp. In the future, we plan to expand the business domains of the concessions and the prepared foods fields, which include the bento and side-dish business. SHiDAX's comprehensive management structure already encompasses restaurant operations, prepared foods, contracted food service, concessions, convenience store operation, and foodstuff distribution.

ブランディング戦略を実行し中長期的な成長を目指すため、既存事業とのシナジー効果の期待できる分野において、M&Aを活用したスピーディーな事業領域の拡大を行っています。また、M&Aは5年以内に投資金額を回収できる見込みのあることを原則としていますが、それだけでなく、投資先が有する人材、顧客、立地条件、オペレーション等も総合的に勘案して慎重に選別しています。もっとも、すべてグループ内部に取り込むという考えではありません。M&Aだけでなく提携・アライアンスといった手段も重要な選択肢です。外部の資源を効率よく導入できるのであれば内部にすべてを保有する必要はないと考えます。特に投資リスクの大きいインフラ資産などは極力保有せず、よりリスクが小さく資産効率の高い財務内容にするのが基本方針です。

具体的なM&A・アライアンスについては、2003年4月2日に(株)東急百貨店の100%子会社である「(株)レストランモンテローザ」の全株式を取得しました。(株)レストランモンテローザは東急百貨店様の社員食堂の運営や、同百貨店内のレストラン街で洋食レストランを展開しています。渋谷駅を中心に洋食レストランや、スペシャルティコーヒーショップ「クレイトンカフェ(CRAIGHTON'S CAFÉ)」などを運営しており、そのブランド力はシダックスグループにおける、レストラン事業、コンセッション事業のひとつの核になると考えています。また、渋谷駅周辺の繁華街に展開する店舗は、情報発信拠点としての価値も非常に高いと言えます。そこで、シダックスの経営資源を活用し、損益分岐点を低下させたくうえで、シダックスが有する集客ノウハウを加えることで、ブランド力と価格競争力の両面でより魅力的な事業へと変貌させ、情報発信拠点としての役割も期待しています。給食事業・カラオケ事業・レストランモンテローザ各々が持つブランドとノウハウを融合させることで、グループ全体に新たな活力を生み出すことができると考えています。

これまで、私たちの事業領域はシダックスフードサービスが展開する給食産業分野とシダックス・コミュニティが展開する外食産業分野がメインでした。今後は「コンセッション分野」、弁当惣菜ビジネスを展開する「中食分野」へも事業領域を拡大する計画です。外食・中食・給食・コンセッション・コンビニエンスストア・食材物流に至るシダックスの「総合フードビジネスマネジメント」構想はすでに始動しました。

Environmental activities

環境への取り組み

The SHiDAX Group's environmental protection activities include the recycling of raw garbage and waste cooking oil, the provision of environmental protection guidance to foodstuff vendors, and the reduction of CO₂ emissions through its bulk distribution systems. The Group operates a business that recycles waste food and leftovers from the institutional food service and restaurant industries, collecting such waste food on return trips from food deliveries and then converting it into poultry feed.

Guided by its corporate philosophy, "Creating Health," the SHiDAX Group strives to meet its social responsibility to promote environmental protection. The headquarters divisions of SHiDAX Corp., SHiDAX FOOD SERVICE Corp. and SLOGIX Corp. have already received ISO 14001 certification of their environmental man-

agement systems, as have the three restaurants owned and operated by SHiDAX FOOD SERVICE Corp.

シダックスグループは、生ゴミのリサイクル化、食用廃油の資源化、食品納入会社への環境配慮指導、一括物流システムによるCO₂削減などを通じて環境責任を果たしたいと考えています。例えば、給食・外食業界から排出される調達くずや食べ残し等の食品廃棄物をリサイクルするビジネスを進めています。このビジネスは食材を納品したトラックの帰り便で、食品廃棄物を回収し加工することによって養鶏飼料とするものです。

健康創造を企業理念として掲げているシダックスグループにとって環境保全活動を推進することは社会的責任であると考えています。すでに、シダックス(株)、シダックスフードサービス(株)、エス・ロジックス(株)の3社の本社部門およびシダックスフードサービス(株)傘下のレストラン3店舗は環境マネジメントシステムの国際標準規格「ISO14001」の認証を受けています。

RESPECTING THE ENVIRONMENT

Hygiene management system

衛生管理体制

SHiDAX regards its responsibility to provide highly safe food to the public with the utmost gravity. The Company is in the vanguard of the industry, having quickly adopted the HACCP food safety and hygiene system with its high safety standards for institutional food service facilities, based on the three principles of purity, speed, and heating.

高い安全性を持つ食事を提供するの、シダックスの大切な使命です。“清潔・迅速・加熱”を衛生管理の3原則として、業界に先駆けて食材保証や厨房施設などに高い安全基準を設けた安全衛生管理システム「給食サービスHACCP」を開発し、お客様の信頼を確保しています。

The SHiDAX Group has virtually completed its efficiency enhancement measures. As its next step, the Group will expand existing business domains. One strength of the food business is that it serves a daily need, and the Company will make use of that strength in striving to achieve further growth. The SHiDAX Group requests the understanding and support of each individual shareholder as it undertakes this effort.

シダックスは、現在、グループ内の効率化作業にほぼめどをつけ、次のステップとして、既存ビジネスの領域を広げ、また、食事という日常的な場でビジネス展開をしているメリットを生かし、新たな成長を目指したいと考えています。株主・投資家の皆様におかれましては、今後とも格別のご理解とご支援を賜りますようお願いいたします。



Kinichi Shida, President 志太 勤一 代表取締役社長