

第68期 定時株主総会 招集ご通知



開催日時

2025年5月27日（火曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）



開催場所

東京都千代田区有楽町2丁目5番1号
有楽町マリオン11階
「ヒューリックホール東京」

（末尾の会場ご案内図をご参照ください）

■ 決議事項

議 案 取締役6名選任の件

書面または電磁的方法（インターネット）による
議決権行使期限



2025年5月26日（月曜日）
午後5時30分まで



事前にインターネットにより議決権を
行使していただいた株主様の中から抽
選で300名様に吉野家プリペイドカード
（1,000円分）をプレゼントいたします。

株式会社吉野家ホールディングス

証券コード：9861

For the People

YOSHINOYA
HOLDINGS



Provided by TAKARA Printing

パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からご覧
いただけます。

<https://s.srdb.jp/9861/>



株主の皆さまへ



平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。
2025年5月27日開催の第68期定時株主総会につきまして、ここに
招集のご通知をお届けいたします。

2024年度の外食業界は、経済活動の正常化による人流の増加に加え、インバウンドの回復も追い風となり、外食需要が堅調に推移した一方で、原材料価格や人件費の高騰に加えて、継続的な物価上昇により消費者の節約意識が高まるなど、厳しい経営環境に直面しました。

そうした中で当社グループは、吉野家ではクッキング&コンフォート店舗への改装を継続、はなまるでは「つくりたて」を実現させるべく、テーブルオーダーの検証を開始するなど、既存事業の業態進化に向けた取り組みを行いました。

海外では、米国（カリフォルニア州）の人件費上昇や中国における現地経済の影響を受け、価格戦略やメニュー構成の見直しなどによる打開策を図りました。

成長事業の強化の取組みとしてラーメン業態を次なる柱と位置付けて、ラーメン店舗向けの麺・スープ類の製造販売会社である宝産業株式会社、京都・大阪を中心にラーメンチェーンを展開するキラメキノ未来株式会社の株式を取得し子会社化しました。

2024年度は、吉野家とはなまるの既存店売上高の増加から全社既存店売上高前年同期比5.7%増となり、売上高2,049億83百万円（前年度比9.3%増）、営業利益73億6百万円（同8.4%減）、経常利益79億95百万円（同7.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益38億3百万円（同32.1%減）となりました。

2025年度も引き続き原材料価格の高騰や人手不足という環境が続くことが予想されますが、さらなる業績拡大を計画し、増収増益を目指します。

株主の皆さまにおかれましては、引き続き長期のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 河村泰貴

証券コード 9861

2025年5月7日

(電子提供措置の開始日 2025年4月30日)

株 主 各 位

東京都中央区日本橋箱崎町36番2号

株式会社吉野家ホールディングス

代表取締役社長 河 村 泰 貴

第68期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第68期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.yoshinoya-holdings.com/ir/info/meeting.html>



電子提供措置事項は、上記ウェブサイトのほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

（上記のウェブサイトへアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「吉野家ホールディングス」または、「コード」に「9861」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を選択のうえ、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認くださいませようお願い申し上げます。）

事前に書面または電磁的方法（インターネット）によって議決権を行使する場合には、お手数ながら株主総会参考書類をご検討くださいますようお願い申し上げます。2025年5月26日（月曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。なお、事前にインターネットにより議決権を行使していただいた株主様の中から抽選で300名様に吉野家プリペイドカード（1,000円分）をプレゼントいたします。

敬具

本株主総会の模様は、インターネットにてライブ配信いたします。是非ともご視聴ください。

記

1. 日 時	2025年5月27日（火曜日）午前10時
2. 場 所	東京都千代田区有楽町2丁目5番1号 有楽町マリオン11階 「ヒューリックホール東京」 (末尾の会場ご案内図をご参照ください) ◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。 ◎株主総会にご出席の株主様へのお食事券等の配布はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
3. 会議の目的事項	報告事項 1. 第68期（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第68期（自 2024年3月1日 至 2025年2月28日）計算書類報告の件 決議事項 議 案 取締役6名選任の件

以 上

【ご注意事項】

- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに掲載させていただきます。
- ◎書面交付請求されていない株主様へご送付している書面には、株主総会参考書類を記載しております。
- ◎書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令および当社定款第15条の規定に基づき以下の事項を記載しております。なお、当該書面に記載しております連結計算書類および計算書類は、会計監査人および監査役が会計監査報告および監査報告の作成に際して監査した連結計算書類および計算書類の一部であります。

① 事業報告:会社の現況「業務の適正を確保するための体制」	④ 連結注記表
② 「会社の支配に関する基本方針」	⑤ 株主資本等変動計算書
③ 連結株主資本等変動計算書	⑥ 個別注記表

インターネットによるライブ配信のご案内

本総会の模様は、当日インターネットによる同時中継を実施いたします。当日ご出席されない株主様におかれましては、こちらをご視聴くださいますようお願い申し上げます。

視聴上のご注意につきましては、当社ウェブサイト掲載の招集ご通知「ライブ配信視聴上の注意事項」をご参照ください。
URL : <https://www.yoshinoya-holdings.com/ir/info/meeting.html>

■ライブ配信視聴上の注意事項

- ◎インターネットによるライブ配信は、「参加型バーチャル株主総会」となりますので、ご視聴いただくことをもって会社法上の株主総会への出席とは認められません。書面またはインターネットにより事前に議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。
- ◎本ライブ配信は、ご視聴専用です。質疑応答には対応しておりません。
- ◎当日は安定配信に努めますが、通信環境の影響により、ライブ配信の映像・音声に乱れが生じたり、一時的断などの通信障害が発生する可能性があります。あらかじめご了承くださいようお願い申し上げます。
- ◎IDおよびパスワード、ならびにライブ配信へのログイン方法を第三者へ提供することは固くお断りいたします。
- ◎撮影・録画・録音はご遠慮ください。株主総会の映像や音声データを第三者へ提供することは固くお断りいたします。
- ◎株主総会会場にご出席の株主様の容姿が映像に映らないように配慮いたしますが、やむを得ず映りこんでしまう場合がございますこと、何卒ご容赦ください。

配当金を「配当金領収証」で受取られている株主様へ

配当金を「口座受取り」にされると、

- ・配当金領収証が見当たらない
- ・払渡しの期間を過ぎていた
- ・受取りに向くのが手間

などの心配がなく、支払開始日に迅速かつ安全、確実にお受取りいただけますので、当社は口座受取りをお勧めします。

口座受取りへの変更を希望される株主様は以下へお問い合わせください。

証券会社に口座がある株主様
お取引のある証券会社

証券会社に口座がない株主様
三菱UFJ信託銀行 証券代行部
電話：0120-232-711
(通話料無料 土・日・祝日等を除く平日9時～17時)

以上

議決権行使方法についてのご案内

▶下記4つの方法のうちいずれかの方法で議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

■郵送によるご行使



行使期限 2025年5月26日（月曜日）午後5時30分

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

■スマートフォンによるご行使



行使期限 2025年5月26日（月曜日）午後5時30分

同封の議決権行使書用紙の右下の二次元バーコードをスマートフォンかタブレット端末で読み取りいただき、行使期限までに賛否をご入力ください。

■インターネット（パソコン）によるご行使



行使期限 2025年5月26日（月曜日）午後5時30分

議決権行使サイトにアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。
【議決権行使サイトURL】 <https://evote.tr.mufg.jp/>

■株主総会へのご出席



株主総会開催日時 2025年5月27日（火曜日）午前10時

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。
また、議事資料として株主総会資料をご持参くださいますようお願い申し上げます。

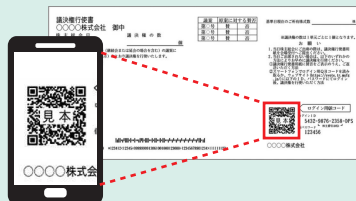
インターネットにより議決権を行使される場合のお手続きについて

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、ご行使くださいますようお願い申し上げます。ご不明点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

なお、当日ご出席の場合は、郵送またはインターネットによる議決権行使のお手続きはいずれも不要です。



スマートフォンによる方法 (二次元バーコードを読み取る方法)

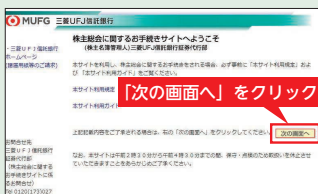


同封の議決権行使書用紙（右側）に記載された「ログイン用二次元バーコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。
※スマートフォンにより議決権行使サイトにアクセスされる場合は、下記（インターネット（パソコン）による方法）のご案内に従ってログインしてください。

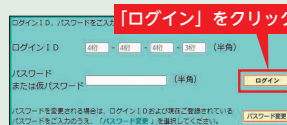


インターネット（パソコン）による方法 議決権行使サイトのご利用方法

① 議決権行使サイトにアクセスする



② お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力



以降画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

ご注意事項

1. 議決権行使サイトの休止時間帯について
議決権行使サイトは、毎日午前2時30分から午前4時30分までの間、取り扱いを休止させていただきます。
2. 複数回にわたり行使された場合の議決権行使の取り扱い
1. 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
2. インターネットにより複数回議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効として取り扱わせていただきます。
3. 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について
議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株皆様のご負担となります。

システム等に関する
お問い合わせ
(ヘルプデスク)

三菱UFJ信託銀行(株) 証券代行部
0120-173-027 (通話料無料)

受付時間：
午前9時から午後9時まで

<機関投資家の皆様へ>

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には当該プラットフォームより議決権をご行使いただけます。

議案および参考事項

議 案 取締役6名選任の件

本総会終結の時をもちまして、取締役6名全員が任期満了となります。つきましては、取締役6名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名	現在の当社における地位及び担当	取締役会 出席状況
1	再任 かわ 河 むら 村 やす 泰 たか 貴	代表取締役社長 経営全般	100% (18回/18回)
2	再任 お 小 ざわ 澤 のり 典 ひろ 裕	常務取締役 グループ企画本部長	100% (18回/18回)
3	再任 なる 成 せ 瀬 てつ 哲 や 也	取締役 アジア統括本部長	100% (18回/18回)
4	再任 まえ 前 だ 田 よし 良 ひろ 博	取締役	100% (12回/12回)
5	再任 社外 ふじ 藤 かわ 川 だい 大 さく 策	社外取締役	100% (18回/18回)
6	再任 社外 そ 曾 わ 和 のぶ 信 こ 子	社外取締役	100% (18回/18回)

候補者番号

1

再任

かわ むら やす たか
河 村 泰 貴

生年月日 1968年11月18日
 所有する当社株式の数 30,369株
 第68期 取締役会出席率(出席状況) 100%(18/18回)

略歴、地位及び担当

(※印は現任)

1993年 4 月 当社入社
 2003年 3 月 当社企画室事業開発担当
 2004年 7 月 (株)はなまる取締役
 2007年 4 月 同社代表取締役社長
 2010年 5 月 当社取締役
 2012年 9 月 ※当社代表取締役社長
 2013年 8 月 ※YOSHINOYA AMERICA,INC.Director
 2013年 9 月 (株)吉野家取締役
 2014年 3 月 (株)京樽取締役
 2014年 9 月 ※(株)吉野家代表取締役社長
 2015年 1 月 ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD.取締役
 2015年 6 月 ※吉野家(中国)投資有限公司董事

重要な兼職の状況

株式会社吉野家代表取締役社長

■取締役候補者とした理由

2012年9月から当社の代表取締役を務め、経営者として経営全般に対する豊富な知識と経験を有しており、また、グループ会社に対するリーダーシップを存分に発揮し、グループの成長戦略の実現に向けて取り組んでまいりました。その豊富な経験と実績が当社グループの更なる成長に必要と判断し、取締役候補者としたしました。取締役再任後は代表取締役経験を生かし、取締役会長としての責務を担う予定です。

候補者番号

2

再任

お ざわ のり ひろ
小 澤 典 裕

生年月日 1970年1月22日
 所有する当社株式の数 8,317株
 第68期 取締役会出席率(出席状況) 100%(18/18回)

略歴、地位及び担当

(※印は現任)

1992年 4 月 (株)大林組入社
 2005年 9 月 (株)西洋フードシステムズ(現コンパスグループ・ジャパン(株))入社
 2010年 1 月 Compass Group USA,Inc.出向 同社コントラクトフードサービス部門ファナンスディレクター
 2015年 6 月 西洋フード・コンパスグループ(株)(現コンパスグループ・ジャパン(株))取締役専務執行役員
 2015年 9 月 同社グループCOO
 2017年10月 同社代表取締役社長グループCEO
 2019年 9 月 当社執行役員グループ企画室長
 2020年 5 月 当社常務取締役グループ企画室長
 2021年 1 月 ※YOSHINOYA AMERICA,INC.Chairman
 2025年 3 月 ※当社常務取締役グループ企画本部長

重要な兼職の状況

YOSHINOYA AMERICA,INC.Chairman

■取締役候補者とした理由

長年にわたり国内外における飲食ビジネスに携わっており、2019年9月より当社のグループ企画室長(現グループ企画本部長)を務め、グループの経営戦略や財務、資本政策、ステークホルダーに対する広報IR活動を統括しています。豊富な経験と実績に加え、企業経営に関する幅広い知見を有していることから、当社グループの更なる企業価値向上に必要不可欠であると判断し、取締役候補者としたしました。取締役再任後は新たに代表取締役副社長としての責務を担う予定です。

候補者番号

3

再任

なる せ てつ や
成 瀬 哲 也

生年月日 1967年7月25日
 所有する当社株式の数 12,368株
 第68期 取締役会出席率(出席状況) 100%(18/18回)

略歴、地位及び担当

(※印は現任)

1988年6月 当社入社
 2001年3月 (株)ポット・アンド・ポット (現(株)スターティングオーバー) 営業部
 営業管理担当部長
 2007年10月 当社執行役員兼(株)千吉 (現(株)スターティングオーバー) 代表取締役
 社長
 2012年1月 (株)吉野家常務取締役未来創造研究所長兼(株)千吉代表取締役社長
 2012年9月 (株)はなまる代表取締役社長
 2014年5月 ※当社取締役
 2015年6月 吉野家(中国)投資有限公司董事
 2018年1月 ※ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD.C E O
 2021年1月 ※吉野家(中国)投資有限公司董事長
 2023年3月 ※当社アジア統括本部長

重要な兼職の状況

ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD.C E O
 吉野家(中国)投資有限公司董事長

■取締役候補者とした理由

2012年から(株)はなまるの代表取締役を務め、2018年からは当社のアセアン地区統括会社である ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD の CEO を、2021年1月からは当社の中国統括会社である吉野家(中国)投資有限公司の董事長を、2023年3月からは両地区に加えて台湾を加えたアジア全域を統括するアジア統括本部長を務めております。グループの成長戦略において、その豊富な経験と実績が必要不可欠であると判断し、取締役候補者となりました。取締役再任後は国内外の代表経験を活かし、新たに代表取締役社長としての責務を担う予定です。

候補者番号

4

再任

まえ だ よし ひろ
前 田 良 博

生年月日 1976年11月20日
 所有する当社株式の数 8,713株
 第68期 取締役会出席率(出席状況) 100%(12/12回)

略歴、地位及び担当

(※印は現任)

2001年11月 (株)はなまる入社
 同社取締役はなまる事業部長
 2012年1月 同社常務取締役はなまる事業本部長
 花丸餐飲管理(上海)有限公司董事長
 2014年11月 当社執行役員特命担当(海外駐在)
 2021年5月 当社執行役員兼(株)吉野家執行役員新業態開発室室長
 2021年9月 当社執行役員兼(株)はなまる常務取締役
 2022年3月 当社執行役員兼(株)はなまる代表取締役社長
 2024年5月 ※当社取締役兼(株)はなまる代表取締役社長

重要な兼職の状況

株式会社はなまる代表取締役社長

■取締役候補者とした理由

当社基幹事業のひとつである(株)はなまるに設立時に入社し経営管理に携わり、2022年3月からは同社の代表取締役を務めています。また、2014年からは当社の執行役員として、海外での新規立ち上げおよび事業開発を担当してまいりました。今後の当社の成長戦略において、そのはなまる事業を中心とした事業展開に関する高い経験と判断能力が必要不可欠であると判断し、取締役候補者いたしました。取締役再任後は引き続き(株)はなまるの代表取締役としての責務を担う予定です。

候補者番号

5

再任

社外

ふじ かわ だい さく
藤 川 大 策

生年月日 1960年4月7日

所有する当社株式の数 1,000株

第68期 取締役会出席率(出席状況)
100%(18/18回)

候補者番号

6

再任

社外

そ わ のぶ こ
曾 和 信 子

生年月日 1962年11月2日

所有する当社株式の数 100株

第68期 取締役会出席率(出席状況)
100%(18/18回)

略歴、地位及び担当

(※印は現任)

1984年4月 (株)日本興業銀行入社
2000年7月 UBSウォーバーグ証券会社(現UBS証券(株))入社
2006年3月 日興シティグループ証券(株)入社
2009年10月 シティグループ証券(株)入社
2019年2月 同社副社長執行役員投資銀行・法人金融部門長
2022年5月 ※当社取締役

■社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

長年にわたり国際金融機関において多岐にわたる金融商品の取引に携わってきたほか、文化、国籍の異なる日・米・欧の金融機関において、多様性のある人材との豊富な業務経験を有しており、また、営業のみならず事業計画、企画部門、ガバナンスなど経営立案に關しての幅広い専門的な知見を有しています。その豊富な経験と知見を活かして社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、独立の社外取締役候補者としていたしました。社外取締役再任後は、引き続きその高い専門的な知見に基づき経営に対する提言をいただくとともに、報酬諮問委員会委員長・指名諮問委員会の委員として当社ガバナンスの更なる向上を果たしていただくことを期待しています。

略歴、地位及び担当

(※印は現任)

1985年4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社
2012年1月 同社理事グローバル・ビジネス・サービス事業本部 金融アプリケーション開発担当
2014年3月 日本アイ・ビー・エム・サービス(株)代表取締役社長
2017年1月 日本アイ・ビー・エム(株)グローバル・ビジネス・サービス事業本部 金融戦略プロジェクト担当
2018年10月 同社執行役員同事業本部保険・郵政グループサービス事業部担当
2022年4月 ※同社コンサルティング事業本部シニア・デリバリー・エグゼクティブ
2023年5月 ※当社取締役

■社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

長年ITシステムの開発・構築に携わり、DXを推し進めた企業経営に關してまいりました。また、大学の招へい教授として活動し、女性活躍推進やダイバーシティ推進に關して広く啓蒙を行ってまいりました。その多岐にわたる豊富な経験と知見を活かして社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、独立の社外取締役候補者としていたしました。社外取締役再任後は、引き続きその高い専門的な知見に基づき経営に対する提言をいただくとともに、報酬諮問委員会・指名諮問委員会の委員として当社ガバナンスの更なる向上を果たしていただくことを期待しています。

- (注) 1. 藤川大策氏および曾和信子氏は社外取締役候補者です。
2. 社外取締役候補者の曾和信子氏の戸籍上の氏名は、小林信子です。
3. 当社と社外取締役候補者との責任限定契約について
当社は、藤川大策氏および曾和信子氏との間で会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。両氏の取締役選任につき、ご承認いただいた場合、当該責任限定契約を継続する予定です。なお、社外取締役がその職務の遂行にあたり、善意でかつ重大な過失がない時は、当該責任限定契約に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって損害賠償責任の上限とします。
4. 当社と取締役候補者との役員等賠償責任保険契約について
当社は、役員全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である役員がその職務の執行に起因して損害賠償請求された場合の損害賠償金および訴訟費用を当該保険契約により補填することとしています。なお、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しています。本議案が承認可決された場合、各取締役候補者は当該保険契約の被保険者となり、任期途中に当該保険契約を同内容にて更新する予定です。
5. 当社は、藤川大策氏および曾和信子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届出しています。
6. 藤川大策氏は、現在当社の社外取締役ですが、社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって3年となります。
7. 曾和信子氏は、現在当社の社外取締役ですが、社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
8. 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
9. 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第25条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が3回ありました。
10. 前田良博氏の取締役会への出席率は、同氏が取締役に就任してからの取締役会開催回数に対する出席状況です。

ご参考 本定時株主総会後の取締役・監査役（予定）のスキル・経験

当社の取締役会の構成は、グループを統括・監督する持株会社として、健全で透明性の高いコーポレートガバナンス・内部統制を構築し、グループ会社を適切に統治するため、多様な視点と豊富な経験、高度なスキルを備えたメンバーであり、全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。

各取締役・監査役の知識・経験・能力に基づき、特に期待するスキル・経験に●を入れたものが下記の一覧のとおりです。

したがって、各人の有する全ての知識・経験・能力を表すものではありません。

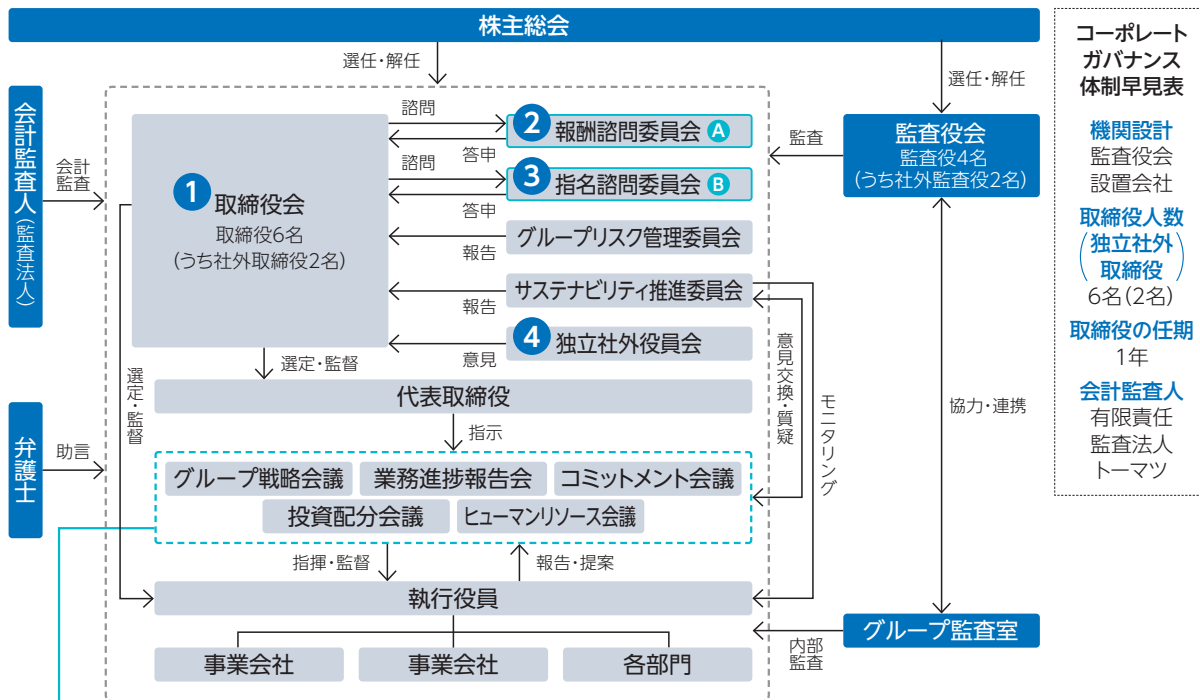
スキル名称	定 義
企業経営・経営戦略	上場企業またはそれに準ずる企業の経験、もしくは企業経営・戦略に関する知識・経験・能力
営業・マーケティング	営業経験およびマーケティングに関する知識・経験・能力
M&A・財務・会計	金融機関、財務会計・投資部門または専門職での財務戦略、資本市場、会計・財務に関する知識・経験・能力
グローバル	国際的な企業における国際取引等や海外事業に関する知識・経験・能力
多様性・人材育成	当社グループの多様性の推進、または人材育成等に関する知識・経験・能力
法務・コンプライアンス	弁護士等専門的な知識・経験、または企業法務、法規制等に関する専門的知見
DX・イノベーション	DX・イノベーションに関する経験・知識・能力

氏名	役職	スキル・経験						
		企業経営 経営戦略	営業 マーケティング	M & A 財務・会計	グローバル	多 様 性 人 材 育 成	法 務 コンプライアンス	D X イノベーション
河村泰貴	取締役会長	●	●			●		
成瀬哲也	代表取締役社長		●		●	●		
小澤典裕	代表取締役副社長	●		●	●			
前田良博	取締役		●		●			
藤川大策	社外取締役	●		●				
曾和信子	社外取締役					●		●
富谷 薫	常勤監査役		●				●	
大橋 修	社外監査役			●				
横倉 仁	社外監査役			●			●	

以 上

ご参考 コーポレートガバナンスの体制

コーポレートガバナンス体制図 (2025年2月28日現在)

**グループ戦略会議**

取締役会が決定した基本的グループ経営方針に基づき、グループ経営全般の実行方針ならびに計画などのグループ全体の重要事項についての審議・検討を実施

業務進捗報告会

各事業子会社の業務進捗を半期に1回取締役および執行役員に報告し、共有することによって事業子会社の経営状況の改善および戦略課題の修正を必要に応じて適時実施

コミットメント会議

年間の経営状況の報告を行い、次年度の経営計画を取締役および執行役員に対して答申し、事業子会社または各部室長としての達成数値目標を社長に対してコミットを実施

A 報酬諮問委員会

報酬諮問委員会は、取締役と執行役員の報酬等の決定と、その個人別内容について審議し、取締役会に対して答申を行うことをその役割としています。具体的な活動としては、取締役と執行役員の報酬等の個人別内容の審議において、重要な経営指標に基づいた公平な観点で点検することで客観性を担保する活動を行っています。また、各執行役員の格付けの妥当性とそれぞれの業務領域に応じたジョブサイズが適正かどうかの確認を行っています。

B 指名諮問委員会

指名諮問委員会は、次期経営者に求める人材要件および候補者の共有を行い、当委員会において選抜した取締役候補者や執行役員候補者に期待する人材の選任を取締役会に答申することをその役割としています。

取締役会、各委員会の運営状況

① 取締役会		議長委員長	河村 泰貴
■人数と構成 6名（社内取締役 4名 社外取締役 2名） ■主な役割 毎月1回開催され、通常の決議事項に加え、必要に応じて委員会・プロジェクトなどを随時開催するなど、活発な議論や意見交換を実施 ■開催回数/平均出席率 18回/100%（取締役100% 監査役100%）		■2024年度活動状況／主な議題 2024年度は18回開催し、取締役の出席率は100%でした。3月にサステナビリティ推進委員会を発足し、設定したKPIの進捗やKPIごとの分科会の活動報告をおこない、目標達成に向けた議論を行いました。また、グループファイナンス、投資配分、事業ポートフォリオの最適化など中長期的な経営方針の策定に関し議論を重ねた上で決定するとともに、現下の課題に対し、スピーディーかつ慎重な経営判断に努めました。	
② 報酬諮問委員会		議長委員長	藤川 大策
■人数と構成 3名（代表取締役社長 1名 社外取締役 2名） ■主な役割 取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するための諮問を実施 ■開催回数/平均出席率 10回/100%		■2024年度活動状況／主な議題 2024年度は10回開催し、委員の出席率は100%でした。役員報酬の客観性・透明性の観点から、各役員の業務領域や社会情勢、市場動向に応じた報酬水準の均衡性を図るべく、執行役員の評価基準と報酬テーブルの見直しについて議論を行いました。	
③ 指名諮問委員会		議長委員長	河村 泰貴
■人数と構成 5名（代表取締役社長 1名 社外取締役 2名 社外監査役 2名） ■主な役割 代表取締役、取締役の指名に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任の強化 ■開催回数/平均出席率 2回/100%		■2024年度活動状況／主な議題 2024年度は2回開催し、委員の出席率は100%でした。主に次世代経営幹部候補者の選定の範囲を広げるとともにアップデートされた人材像と候補者を委員会で共有し、候補者の人事配置転換を通じた成長機会の提供などについて議論を行いました。	
④ 独立社外役員会		議長委員長	藤川 大策
■人数と構成 4名（社外取締役 2名 社外監査役 2名） ■主な役割 独立社外役員が相互に必要な情報や意見交換および認識共有を図り、当社の事業およびコーポレートガバナンスに係る事項等について自由に議論を実施 ■開催回数/平均出席率 3回/100%		■2024年度活動状況／主な議題 2024年度は3回開催し、委員の出席率は100%でした。主に取締役会の運営を含めたコーポレートガバナンス・コード、市場環境の変化を含んだ今後の成長戦略、株主還元基本方針、および人材育成方針を中心に意見交換、議論を行いました。また、取締役会にて議論された点に対し、課題の再認識および執行サイドへ提案すべき内容を議論しました。	

1 企業集団の現況

(1) 当連結会計年度の事業の状況

① 経営成績に関する説明

当連結会計年度におけるわが国経済は、所得・雇用環境の改善が続き、企業収益が緩やかに改善する中、内需の柱である個人消費は物価上昇の影響を受けて一部に足踏みが残るものの、設備投資と共に持ち直しの動きがみられています。その一方で、ウクライナ情勢の長期化やアメリカの新政権移行などの世界情勢の動きに加え、円安によるエネルギー資源や原材料価格の高騰などにより、依然として景気の先行きは不透明な状況です。外食業界においては、経済活動の正常化による人流増加に加え、インバウンドの増加も追い風となり、回復基調が継続しています。しかし、米をはじめとする原材料価格高騰に加えて、最低賃金上昇やベースアップによる人件費増加など、厳しい経営環境に直面しています。

既存事業の業態進化の取組みとして、吉野家は既存店舗の積極的なクッキング&コンフォートへの改装を継続して行っており、はなまるは「つくりたて」を実現させるべくテーブルオーダーの検証を開始しています。また、「吉野家」「はなまる」におけるクレジットカード端末の導入など、店舗運営のシステム化を積極的に進めています。海外においては、アメリカ、中国ともに現地経済の影響を受けていますが、価格戦略、メニュー構成の見直しなどに継続して取り組んでいます。これらの施策の効果により全社既存店売上高は、前年同期比5.7%増となりました。内訳は吉野家7.4%増、はなまる8.1%増、海外4.6%減（現地通貨ベース）です。

成長事業の強化の取組みとして、今後の事業ポートフォリオ戦略においてラーメン事業を次なる柱と位置付けています。ラーメン店向けの麺、スープ、タレなどの商材の開発、製造、販売を行っている宝産業株式会社に加えて、風味と食感を追求するため北海道産小麦を使用したこだわりの「自家製麺」と高純度の鶏スープを使った「鶏白湯スープ」が幅広い顧客層から支持を得ているキラメキノ未来株式会社の株式を取得し子会社化しました。今後はラーメン事業においてシナジーを活かして、規模拡大に邁進していきます。

サステナビリティの取組みとして、10月に当社東京工場が「食材加工時に廃棄される規格外の玉ねぎ端材のアップサイクル、ならびに持続可能なスキーム構築」について、環境省および消費者庁が実施している「令和6年度食品ロス削減推進表彰」で「環境事務次官賞」を受賞しました。また、誰もが一生、食の楽しみを失うことがない社会の実現を目指して、咀嚼・嚥下機能が低下した方を対象とした「吉野家のやさしいごはん」を展開しており、これを取り入れたデイサービス施設などで開催する介護レクリエーション「吉野家牛丼レクリエーション」が、第54回食品産業技術功労賞マーケティング部門を受賞しました。さらに、生活習慣病を気にかける消費者の食の選択肢を広げることを目指し、「新規高機能牛丼」の産学連携共同研究を太陽化学株式会社、京都府立医科大学と行っています。12月には、吉野家が提供するスマートミール®認証取得商品「牛丼ON野菜」が、厚生労働省およびスポーツ庁が主催する「第13回健康寿命をのばそう!アワード」において生活習慣病予防分野「厚生労働省 健康・生活衛生局長優良賞」を受賞しました。2月には、吉野家公式通販ショップにおいて、防災意識の高まりに合わせて缶詰やレトルトなどの防災食をセール価格で販売しました。

店舗出店については、国内75店、海外97店を出店した結果、当社グループの店舗数は2,821店舗となりました。以上の結果により、売上高は2,049億83百万円（前年同期比9.3%増）、営業利益は73億6百万円（前年同期比8.4%減）、経常利益は79億95百万円（前年同期比7.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は38億3百万円（前年同期比32.1%減）となりました。

売上高	2,049億83百万円 (前年同期比9.3%増)	営業利益	73億6百万円 (前年同期比8.4%減)
経常利益	79億95百万円 (前年同期比7.1%減)	親会社株主に帰属 する当期純利益	38億3百万円 (前年同期比32.1%減)

当連結会計年度におけるセグメント別の概況については、次のとおりです。

吉野家

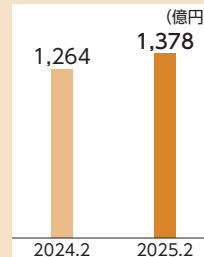
■主な事業内容

日本国内における牛丼等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等

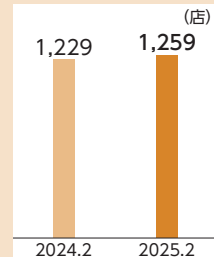


秋の牛丼祭

●売上高



●店舗数



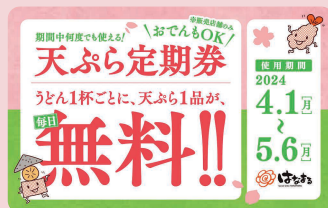
店舗数は、52店舗の出店、22店舗の閉店により1,259店舗となりました。当連結会計年度の主な商品施策として「親子丼」「牛皿麦とろ御膳、牛麦とろ丼」「牛たん・牛皿御膳」「オーストリッチ丼」「牛すき鍋膳、牛カレー鍋膳」「牛魯珈カレー、肉だく牛魯珈カレー」等を販売し、主な販売施策として「吉野家×星のカービィ」コラボキャンペーンに加え、「お子様割」「秋の牛丼祭（100円引き）」「牛すき祭」「から揚げ祭（10%引）」「あすトククーポン」「牛すき鍋膳テイクアウトキャンペーン」「超特盛祭（100円引）」等のキャンペーンを行いました。特に13年振りに実施した「秋の牛丼祭」は、幅広い層のお客様に好評でお客様の店舗体験の向上につながりました。また、原材料価格高騰および人件費増加の影響により7月に価格改定を行いました。

以上の結果により、当連結会計年度におけるセグメント売上高は1,378億4百万円（前年同期比9.0%増）となり、セグメント利益は人材の確保と定着を目的とした先行的な賃上げや店舗の時給改定など人件費を中心としたコスト上昇の影響により77億90百万円（前年同期比3.0%減）となりました。転換を進めている新サービスモデルの店舗数は当連結会計年度において412店舗から540店舗と128店舗増加し、テイクアウト・デリバリー専門店は同37店舗から44店舗と7店舗増加しました。

はなまる

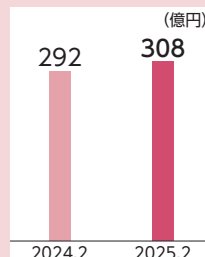
■主な事業内容

日本国内におけるセルフ式讃岐うどん等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等

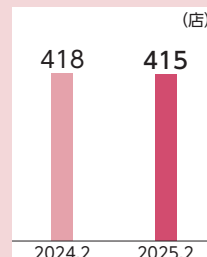


天ぷら定期券

●売上高



●店舗数



店舗数は、12店舗の出店、15店舗の閉店により415店舗となりました。当連結会計年度の商品施策として「柴漬鬼おろしぶっかけ、柚子鬼おろしぶっかけ」「白ごま担々、サラダ担々、海老担々」「生姜鶏ねぎ塩うどん、ゆず生姜鶏ねぎ塩うどん」「ホタテ味噌バター、豚肉味噌バター」等を販売し、販売施策として毎年ご好評をいただいている春・秋の「天ぷら定期券」と初実施となった夏・冬の「あすトククーポン」などのキャンペーンを行いました。また、原材料価格高騰および人件費増加の影響により1月に価格改定を行い、付加価値を感じていただくため、ご要望の多かった青ネギのフリートッピングを同時に開始しました。

2025年1月1日に本社を高松市に移転し、同月に「おいでまい! さぬきプロジェクト」を始動しました。香川県での地産地消の促進をはじめ、県産品を使った商品開発や販売により、香川県の魅力を全国に発信する取組みに着手しています。

以上の結果により、当連結会計年度におけるセグメント売上高は308億52百万円（前年同期比5.5%増）となりました。セグメント利益は、人件費を中心としたコスト上昇はあるものの増収効果により20億5百万円（前年同期比16.3%増）となりました。

海外

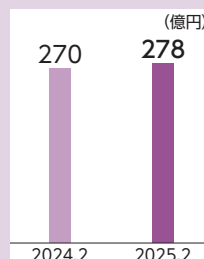
■主な事業内容

海外における牛丼等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等

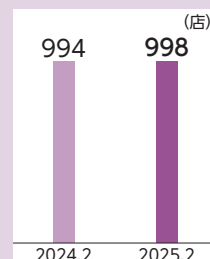


中国大陆の販売促進

●売上高



●店舗数



店舗数は、97店舗の出店、93店舗の閉店により998店舗となりました。エリア別概況は次のとおりです。アメリカは既存店売上高前年同期比3.8%減、中国は同6.8%減、その他アセアン地区は同3.0%減、海外合計は同4.6%減（現地通貨ベース）となりました。米国（カリフォルニア州）の人件費上昇や中国における経済不況により外食産業で大きく影響を受けています。このような状況に対して米国、中国では価格戦略やメニュー構成の見直しに加え、販売施策を強化し打開を図っています。

以上の結果、当連結会計年度におけるセグメント売上高は為替などの影響により278億75百万円（前年同期比2.9%増）となりました。セグメント利益は、人件費を中心としたコスト上昇などの影響により12億14百万円（前年同期比47.0%減）となりました。なお、海外は暦年決算のため1月から12月の実績を取り込んでいます。

② 設備投資の状況

当連結会計年度におきましては、新規出店と店舗の改装を中心に149億24百万円の設備投資を実施しました。

吉野家におきましては、48店舗の新規出店と1,049店舗の改装、改修を行い、89億31百万円の設備投資を実施しました。

はなまるにおきましては、8店舗の新規出店と52店舗の改装、改修を行い、16億円の設備投資を実施しました。

海外におきましては、19店舗の新規出店と62店舗の改装、改修を行い、28億70百万円の設備投資を実施しました。

③ 資金調達の状況

該当事項はありません。

④ 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥ 吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

⑦ 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

該当事項はありません。

(2) 財産および損益の状況

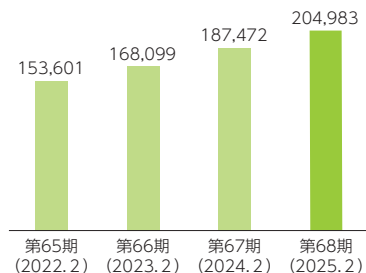
(単位：百万円)

	第65期 (2022年2月期)	第66期 (2023年2月期)	第67期 (2024年2月期)	第68期 (当連結会計年度) (2025年2月期)
売上高	153,601	168,099	187,472	204,983
経常利益	15,642	8,741	8,606	7,995
親会社株主に帰属する当期純利益	8,116	7,234	5,604	3,803
1株当たり当期純利益(円)	125.54	111.86	86.63	58.78
総資産	112,214	108,230	112,936	119,113
純資産	48,741	55,603	60,849	64,813
自己資本比率(%)	42.9	50.9	53.4	53.9

(注)第66期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、第66期以降の財産および損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

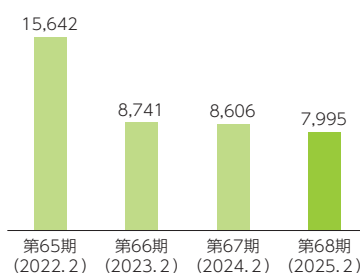
● 売上高

(百万円)



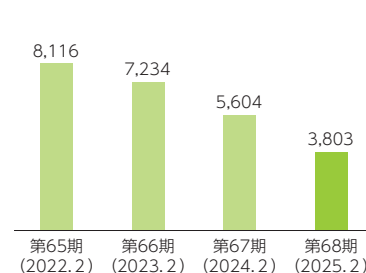
● 経常利益

(百万円)



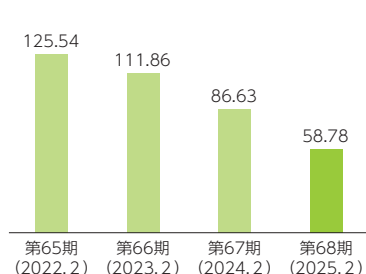
● 親会社株主に帰属する当期純利益

(百万円)



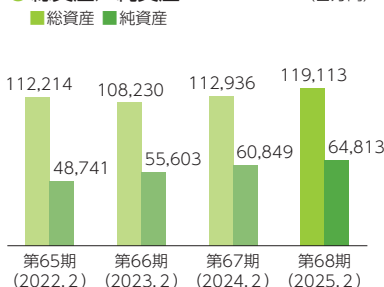
● 1株当たり当期純利益

(円)



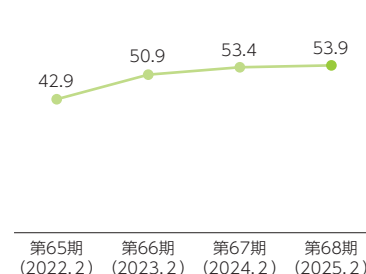
● 総資産／純資産

(百万円)



● 自己資本比率

(%)



(3) 重要な親会社および子会社の状況

- ① 親会社との関係
該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	当社の出資比率	主要な事業内容
(子 会 社)			
(株)吉野家	10百万円	100.0%	飲 食 店 の 経 営
(株)はなまる	10百万円	100.0%	同 上
YOSHINOYA AMERICA, INC.	8百万USドル	100.0%	同 上
吉野家（中国）投資有限公司	306百万中国元	100.0%	中国子会社の資産の保有および管理
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD.	58百万マレーシア リンギット	100.0%	アセアン地区の子会社の資産の保有および管理

- ③ 特定完全子会社の状況
該当事項はありません。

(4) 対処すべき課題

当面の対処すべき課題の内容等

① 今までにない「新しいビジネスモデル」創り

当社グループは、現在のビジネスモデルに代えて長期的に運用できる「新しいビジネスモデル」の構築を課題としています。既存の外食産業の範疇を超えるような市場創造・価値提供を行うモデル創りは、すでに素材開発や商品の提供方法の改善など、従来とは一線を画した踏み込みを開始しています。今後はその踏み込みを一層強めていくと同時に、さらに突出した「革新」による飛躍を図っていきます。

② 「飲食業の再定義」を実現するための組織づくりと取り組み

「飲食業の再定義」を実現していくため、よりスピーディーな意思決定が可能となるグループ経営体制への見直しを行っていきます。全てのグループ本部の機能発揮を最大化し経営効率を高めて、海外を含めたグループ全事業への能動的な貢献・関与・統制を強化していきます。グループ間での人事交流の活発化およびグループ商品本部による仕入れの共通化も引き続き行っています。海外各地域においては、現地経営体制の確立および現地での意思決定を可能にするエリアと部分的に日本で意思決定するエリアを明確にすることで、今後のグローバル展開を一層加速していきます。

また、「飲食業の再定義」の実現のため、ダイバーシティ（人材構成の多様化）およびインクルージョン（多様な個性の尊重）の推進も引き続き行っていきます。

③ 「ひと・健康・テクノロジー」の実践へ

当社グループでは、「ひと・健康・テクノロジー」をキーワードとし、これまでの飲食業になかった新しい価値創造にチャレンジしています。

「ひと」に関わる取組みでは、「ひと」を活かすことで生まれる価値を追求し、その価値をお客様に提供していきます。従業員の働き方改革も進めており、エンゲージメント向上に向けて、従業員からのヒアリング強化を行っています。「健康」に関しては、従業員の心と体の健康を経営の柱とする「ウェルネス経営」の一環として、従業員の健康リテラシーの向上と浸透を図っていきます。また、今後のメニュー開発は、「健康的」から「健康」そのものの追求へ取組みを深化させていきます。

最後に「テクノロジー」に関わる取組みでは、複雑なオペレーションを簡便化・効率化する設備や機器を導入し、職場環境の改善を図ることで、労働力の確保と生産性の向上につなげていきます。経営環境の激しい変化に機動的かつ能動的に対処しつつ、デジタル技術の効果的な活用を推進することでデジタルトランスフォーメーション（DX）を実現し、既存のビジネスモデルの変革につなげていきます。

④ 人的資本価値の最大化に向けた取り組み

当社グループは、サステナビリティ基本方針にもとづき特定した「5つのマテリアリティ」において、「ダイバーシティ＆インクルージョンを実現し『ひと』の成長と活躍を促進する」ことを掲げています。経営理念に「For the People」を掲げ、日常食を提供する当社グループにとって、従業員が仕事を通じて感じる喜びややりがいは、お客様のおいしく豊かな食事を支えるサービスの源泉であり、「ひと」にしか成し得ない価値があります。「ひと」の多様性や個性を尊重し従業員の活躍と成長を促すことは、拡がり変わりゆく顧客ニーズを捉えた価値を生み出し続けることにつながり、企業としての持続的成長と社会への価値還元をもたらしていきます。

<人材育成方針>

当社グループでは、全ての社員を幹部候補とみなし、公平な教育機会を提供しています。成長のための挑戦機会の提供や専門教育、配置転換を行い、成長と学びに必要な投資と環境整備を行います。

<社内環境整備方針>

当社グループでは、全ての従業員が心身ともに健康で、安全な環境で働くことができるように、ダイバーシティ＆インクルージョンの実践、ライフワークバランスの推進、ウェルネス経営の推進に努めています。

<人的資本の最大化に向けた3つの取り組み方針>

i. ダイバーシティ＆インクルージョンの実践

「一人ひとりの個を活かす」という考えのもと、すべての従業員が互いに信頼関係を育みつつ持てる力を発揮し、いきいきと活躍できる会社を目指します。「個」から生まれる知の多様性をかけ合わせることで、変化への対応力＝レジリエンスを高め、新たな価値＝イノベーションを創出し、お客様と社会の課題を解決し続けます。

ii. ライフワークバランスの推進

仕事以外の生活の充実を促す休暇制度、従業員同士のつながりや関係性を良好にするためのコミュニケーション施策を導入・実施するとともに、社員の心と体の健康を経営の柱のひとつに位置付ける「ウェルネス経営」を推進しています。

iii. 人材育成・キャリア支援

従業員一人ひとりの十分な能力発揮と、長期的な成長促進に主眼を置き、人材教育・キャリア支援への積極投資による「ひと」づくりを継続しています。

定量情報

指標	2025年 2 月期実績
女性管理職比率	国内事業 ^{※1} 12.5%
育児休暇取得率 ^{※1}	男性 60.0%、女性 100.0%
男女平均賃金の格差 ^{※1※2} および平均勤続年数 ^{※1}	部門長 94.5% 男性22.1年 女性22.9年 管理職（エリアマネジャーなど） 95.3% 男性18.3年 女性13.2年 非管理職（店長など） 93.4% 男性13.5年 女性7.3年

※ 1 吉野家ホールディングス、国内吉野家、はなまるの 3 社実績

※ 2 男性賃金を100としたときの女性賃金の割合

⑤ 今後の見通し

2025年 2 月期(当期)においては、店内飲食を中心に既存店売上高が増加しました。様々なコスト上昇の影響を受け、売上高の伸長に伴う粗利益高の増加やコスト低減の取り組みを行ってきましたが、本業の儲けを示す営業利益は73億 6 百万円と、前期を 6 億 67 百万円下回りました。コスト上昇の主な要因は、原材料価格の高騰です。牛丼の主要食材である牛肉のほか、米、鶏肉、輸入野菜などの様々な原材料価格が上昇しました。

当社グループは、コロナ禍を機会に収益の構造変化を実現していますが、継続して経費コントロールの強化に取り組むとともに、財務の健全性の回復に向けた借入金の返済や効率的な資金管理を行いました。一方、これらの自社努力だけではコスト上昇分の全てを吸収することはできず、グループの各事業において商品の価格改定を行うなど、状況に柔軟かつ適切に対応しました。

2026年 2 月期においては、成長性および収益性の向上に向けて「成長投資の継続」と「客数獲得」を優先事項として取り組みます。特にグループの基幹事業である吉野家において、新サービスモデル店舗の改装を継続するとともに、これまで積み重ねてきた改装投資の効果を確実に収益につなげていきます。また、量的成長を図るため、テイクアウト・デリバリー専門店の出店も継続していきます。

「客数獲得」は、魅力的な商品・販売施策の展開と従業員の接客サービスの向上による店舗体験価値を高めることで、既存顧客の来店頻度向上と新規顧客の獲得を図ります。一方、原材料価格や人件費などのコス

ト上昇影響は、同期も継続すると見込んでおり、引き続き適正な経費コントロールに取り組めます。

ラーメン事業においても、吉野家、はなまる、海外に次ぐ柱と位置付けて取り組んでおり、多様なニーズに対応する新ブランドの育成と国内、海外での収益力の強化を行っていきます。既存事業に加えてM&Aによる事業拡大をこれからも進めていくとともに、マーチャンダイジングとサプライチェーンの融合効果で商品価値強化とコスト最適化を図り、事業の次の柱へ成長させていきます。

(5) 主要な営業所および工場（2025年2月28日現在）

企業集団の主要拠点等

名 称	主な営業所および工場等	所 在 地
(株)吉野家ホールディングス	本社	東京都中央区
	東京工場	埼玉県加須市
(株)吉野家	本社	東京都中央区
	店舗（445店）	東京都中央区他
(株)北日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗（177店）	宮城県仙台市他
(株)中日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗（190店）	愛知県名古屋市中区他
(株)関西吉野家	本社	東京都中央区
	店舗（247店）	大阪府大阪市他
(株)西日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗（164店）	福岡県福岡市他
(株)沖縄吉野家	本社	東京都中央区
	店舗（20店）	沖縄県那覇市他
(株)はなまる	本社	香川県高松市
	店舗（345店）	香川県高松市他
YOSHINOYA AMERICA, INC.	本社	米国カリフォルニア州
	店舗（78店）	米国カリフォルニア州他
台湾吉野家股份有限公司	本社	台湾台北市
	店舗（41店）	台湾台北市他
吉野家（中国）投資有限公司	本社	中国上海市
上海吉野家快餐有限公司	本社	中国上海市
	店舗（24店）	中国上海市他
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD.	本社	マレーシアクアラルンプール連邦直轄領

(6) 使用人の状況 (2025年2月28日現在)

① 企業集団の使用人の状況

使用人数	前連結会計年度末比増減
3,246 (14,004) 名	230 (611) 名

(注) 使用人数は就業員数であり、臨時使用人は()内に年間の平均人員を記載しています。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
355名	50名	48.5歳	19.2年

(注) 前事業年度末に比べ、従業員数が50名増加していますが、主な理由は製造機能強化等によるものです。

(7) 主要な借入先の状況 (2025年2月28日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	7,000百万円
株式会社三井住友銀行	3,000
農林中央金庫	2,000
株式会社三菱UFJ銀行	1,387
株式会社りそな銀行	1,088
株式会社四国銀行	691
株式会社埼玉りそな銀行	500
株式会社中国銀行	433
株式会社滋賀銀行	400
株式会社京都銀行	263

(8) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社の現況

(1) 株式の状況（2025年2月28日現在）

① 発行可能株式総数	160,000,000株
② 発行済株式の総数	65,129,558株
③ 株主数	297,845名
④ 大株主	

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	7,420,300株	11.47%
株式会社日本カストディ銀行	2,445,500	3.78
吉 翔 会	808,800	1.25
大樹生命保険株式会社	558,600	0.86
大和証券株式会社	381,808	0.59
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	372,300	0.58
ハニューフーズ株式会社	326,800	0.50
サントリー株式会社	278,000	0.43
国分グループ本社株式会社	230,000	0.36
吉野家ホールディングス従業員持株会	214,120	0.33

(注) 持株比率は自己株式（415,302株）を控除して計算しています。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当社は、社外取締役を除く取締役に対する中長期インセンティブとして、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。当期においては、取締役4名（社外取締役を除く）に対し、譲渡制限付株式報酬として当社普通株式9,456株を交付しています。

(4) 会社役員の状況

① 取締役および監査役の状況（2025年2月28日現在）

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長	河 村 泰 貴	経営全般 (株)吉野家代表取締役社長
常 務 取 締 役	小 澤 典 裕	グループ企画室長 YOSHINOYA AMERICA, INC. Chairman
取 締 役	成 瀬 哲 也	アジア統括本部長 ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD. C E O
取 締 役	前 田 良 博	吉野家（中国）投資有限公司董事長 (株)はなまる代表取締役社長
取 締 役	藤 川 大 策	
取 締 役	曾 和 信 子	
常 勤 監 査 役	安 井 昭 裕	
常 勤 監 査 役	富 谷 薫	
監 査 役	大 橋 修	税理士法人レクス会計事務所代表社員 レクス監査法人代表社員
監 査 役	横 倉 仁	早稲田リーガルcommons法律事務所 パートナー弁護士 株式会社クレディセゾン社外取締役 株式会社伊藤園社外取締役（監査等委員）

- (注) 1. 取締役藤川大策氏および曾和信子氏は、社外取締役です。
2. 監査役大橋修氏および横倉仁氏は、社外監査役です。
3. 当社は、取締役藤川大策氏、曾和信子氏、監査役大橋修氏および横倉仁氏について、東京証券取引所の定めに基づき、独立役員として指定し、同取引所に届出しています。
4. 監査役大橋修氏は、公認会計士・税理士として豊富な経験を有し、財務および会計に関して高い知見を有しています。
5. 監査役横倉仁氏は、弁護士・公認会計士としての職務を通じ、財務および会計に関して高い知見を有しています。
6. 2024年5月28日開催の第67期定時株主総会において、新たに前田良博氏が取締役に選任され、就任しています。

② 責任限定契約の内容

当社は、社外取締役および監査役全員と会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。社外取締役および監査役がその職務の遂行にあたり、善意でかつ重大な過失がない時は、当該責任限定契約に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって損害賠償責任の上限とします。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約の被保険者の範囲は、当社および子会社の取締役、監査役全員であり、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しています。被保険者である取締役および監査役が、その職務の執行に起因して損害賠償請求された場合の損害賠償金および訴訟費用を当該保険契約により補填することとしています。

④ 取締役および監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員の人数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	特定譲渡制限付株式	
取締役 (うち社外 取締役)	183 (12)	137 (12)	19 (-)	26 (-)	6 (2)
監査役 (うち社外 監査役)	61 (12)	61 (12)	- (-)	- (-)	4 (2)

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 取締役の報酬限度額は、2007年5月25日開催の第50期定時株主総会において年額300百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいています。当該株主総会終結時点の取締役の員数は15名（うち社外取締役1名）です。また、2017年5月25日開催の第60期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠で、取締役に對し、譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権として年額300百万円以内（うち社外取締役は2百万円以内。ただし、使用人給与は含めない。）と決議いただいています。当該株主総会終結の時点の取締役の員数は6名（うち社外取締役2名）です。なお、2021年5月27日開催の第64期定時株主総会において、取締役に對する譲渡制限付株式報酬の対象より、社外取締役を除外することを決議いただきました。当該株主総会終結の時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は4名です。上記支給額には、当事業年度に係る譲渡制限付株式報酬の費用計上額を含めています。
3. 監査役の報酬限度額は、2007年5月25日開催の第50期定時株主総会において年額100百万円以内と決議いただいています。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち社外監査役3名）です。また、2017年5月25日開催の第60期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠で、監査役に對し、譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権として、年額3百万円以内と決議いただいていたしましたが、2021年5月27日開催の第64期定時株主総会において、同総会以降における監査役に對する譲渡制限付株式報酬制度を廃止することを決議いただきました。
4. 上記の支給人員は、当事業年度中に就任した取締役1名を含んでいます。

⑤ 役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法

(i) 役員報酬に関する基本的な考え方

役員の報酬等については、持続的な成長に向けた健全な制度設計となるよう以下の点に基づき、固定報酬・業績連動報酬・株式報酬によって構成・支給されるものとします。

- ・ 持続的、中長期的に企業価値向上を促す制度であること
- ・ 短期業績を反映し、達成を強く動機づけるものであること
- ・ 優秀な人材を確保・維持できる制度と金額であること
- ・ ステークホルダーに対して透明性、公正性および合理性を備えた制度でありこれを担保する適切なプロセスを経て決定されること

(ii) 報酬水準

役員報酬の水準および固定報酬・業績連動報酬・株式報酬の割合については、当社の事業内容および経営環境における各種ファクターを考慮しながら、時価総額や前期の売上、利益水準等で、当社と同規模の上場企業における役員報酬水準等を参考に決定します。報酬の改定時期は固定報酬・業績連動報酬・株式報酬ともに毎年5月を基本としていますが、毎年改定を前提とするものではありません。

(iii) 報酬構成

(a) 取締役（社外取締役を除く）

イ. 報酬構成の割合

社外取締役を除く取締役の報酬構成の割合（※）はおおよそ次のとおりとします。

	固定報酬	業績連動報酬	株式報酬
役付取締役	60-70%	15-20%	15-20%
取締役	80%	10%	10%

（※）基準報酬額を前提として算出しております。

ロ. 構成内容

① 固定報酬

職責の大きさに応じた役位ごとの、固定の金銭報酬とします。

② 業績連動報酬

短期のインセンティブ報酬として、各役員の役割、グループおよび担当部門業績のKPI達成度に基づき、事業年度ごとに変動する、業績連動の金銭報酬とします。業績連動報酬におけるKPIは該当年度における本業の稼ぐ力の向上度を評価しつつ、株主視点を取り入れ、EBITDA、親会社株主に帰属する当期純利益をKPIとして組み合わせて用いています。

③ 株式報酬

当社は2017年5月25日開催の第60期定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬制度の導入に係る議案が可決されたことに伴い、中長期インセンティブとして同制度を導入済みです。なお、譲渡制限期間については、対象取締役が当社または当社の子会社の取締役、監査役、執行役員または使用人を退任または

退職する日まで継続するものとします。

(b) 社外取締役および監査役

社外取締役の報酬は、経営に対する独立性の一層の強化を重視し、固定報酬のみとし、業績連動報酬および株式報酬は支給しません。

また監査役（社外監査役を含む）の報酬は、遵法監査を担うという職責を重視し、固定報酬のみとし、業績連動報酬および株式報酬は支給しません。

(iv) 報酬ガバナンス

(a) 報酬諮問委員会

役員の報酬の決定に関する手続きの客観性および透明性を確保すること等を目的として、委員長および半数の委員を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会を設置しています。

(b) 報酬の決定方法

役員の報酬に関する基本方針は、報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会にて決定または改定します。また、役員の報酬構成の割合および個人別の報酬額は、本方針に基づき、各役員の役割、貢献度、グループ業績の評価およびKPI達成度に基づき報酬諮問委員会で審議のうえ取締役会に答申し、決定します。監査役の報酬は、監査役の協議において決定します。

(v) 取締役の報酬等の内容が当該決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当該事業年度に係る取締役の個人別報酬等について、取締役会の提案する各取締役の報酬案に対し、報酬諮問委員会が決定方針に従ったものも含めて審議し、同委員会の答申内容を尊重して取締役会にて決定しておりますので、当該決定方針に沿うものと判断しています。

⑥ 業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬の額の算定方法は、前記⑤「役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方法」に記載の通り、EBITDA、親会社株主に帰属する当期純利益をその基本指標としており、職務領域に応じ、その配分を決定しております。事業会社の業務執行を兼務している取締役においては、当該事業会社のEBITDA、税引前当期純利益についても勘案して決定しています。

同指標の達成状況に応じ、各取締役の業務領域毎の基準額に対し0%から250%の支給幅を設けて算定しています。

当該事業年度の基本指標となるEBITDAは14,259百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は3,803百万円です。

なお、譲渡制限付株式報酬としての金銭報酬債権額は固定です。

⑦ 社外役員に関する事項

(i) 重要な兼職先と当社との関係

- ・ 監査役大橋修氏は税理士法人レクス会計事務所およびレクス監査法人の代表社員をそれぞれ兼務しています。
- ・ 監査役横倉仁氏は株式会社クレディセゾンおよび株式会社伊藤園の社外取締役を兼務しています。
- ・ 当社は上記の重要な兼職先との間に特別な関係はありません。

(ii) 当事業年度における主な活動状況

- ・ 取締役会および監査役会への出席状況

	取締役会(18回開催)		監査役会(14回開催)	
	出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役 藤川大策	18回	100%	—	—
取締役 曾和信子	18回	100%	—	—
監査役 大橋修	18回	100%	14回	100%
監査役 横倉仁	18回	100%	14回	100%

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第25条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が3回ありました。

・ 社外取締役の主な活動状況および社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

社外取締役藤川大策氏は、長年にわたり国際金融機関において多岐にわたる金融商品の取引に携わってきた豊富な経験と、日・米・欧の金融機関での多様性のある人材との業務経験を活かし、社外取締役としての客観的な立場から経営に対する意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言を行っています。また、取締役会から独立した任意の諮問機関である報酬諮問委員会の委員長および指名諮問委員会の委員として、当社の報酬ガバナンスおよび代表取締役、取締役の指名に関する透明性・客観性の強化に対しての助言を行ってまいりました。その高い専門的な知見に基づいた助言・提言により当社ガバナンスの更なる向上に寄与していただくことを期待されていたところ、これらの活動を通じ、社外取締役としての職責を十分に果たしました。

社外取締役曾和信子氏は、長年にわたりＩＴシステムの開発・構築に関わり、ＤＸを推し進めた企業経営に関与してきた経験と、女性活躍推進やダイバーシティ推進に関する知見を活かし、社外取締役としての客観的な立場から経営に対する意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言を行っています。また、取締役会から独立した任意の諮問機関である報酬諮問委員会および指名諮問委員会の委員として、当社の報酬ガバナンスおよび代表取締役、取締役の指名に関する透明性・客観性の強化に対しての助言を行ってまいりました。その高い専門的な知見に基づいた助言・提言により当社ガバナンスの更なる向上に寄与していただくことを期待されていたところ、これらの活動を通じ、社外取締役としての職責を十分に果たしました。

・ 社外監査役の主な活動状況

社外監査役大橋修氏は、公認会計士、税理士の専門性を活かし、経営に対する客観的・中立的な立場から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言を行っています。

社外監査役横倉仁氏は、弁護士としての法的知見に加え、公認会計士の専門性を活かし、経営に対する客観的・中立的な立場から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言を行っています。

また、社外監査役の両氏ともに、取締役会から独立した任意の諮問機関である指名諮問委員会の委員として取締役会より任命され、当社の代表取締役、取締役の指名に関する透明性・客観性の強化に関し、積極的な助言を行っています。

(5) 会計監査人の状況

① 名称 有限責任監査法人トーマツ

② 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	84百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	84百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と、金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額はこれらの合計額を記載しています。

2. 当社監査役会は、監査項目別監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、当事業年度の監査時間および報酬の見積り等の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っています。

③ 当社の一部の連結子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の適格性や独立性を害する事由の発生などにより、その適正な職務の遂行に重大な支障が生じ、改善の見込みがないと判断した場合には、その会計監査人を解任または不再任とし、新たな会計監査人の選任議案を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会の会議の目的とすることとします。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められ、改善の見込みがないと判断した場合は、監査役全員の同意に基づき監査役会が、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

(6) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対し、安定的かつ継続的な利益還元を行うことを基本としながら、経営環境や資金需要の状況、連結業績の動向ならびにグループの成長に向けた積極的な事業展開に必要な内部留保の充実等を総合的に勘案して決定することを基本方針としています。また、当社は中間配当と期末配当の年間2回行うことを基本的な方針としています。これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会または取締役会、中間配当については取締役会での決議に基づき行います。内部留保の活用につきましては、グループの成長に向けた事業投資等、将来にわたって株主利益を増大させるための投資を優先してまいります。

なお、当事業年度の期末配当は1株当たり10円とし、通期の配当金は中間配当10円を含め20円としました。

連結貸借対照表

(2025年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流 動 資 産	38,301	流 動 負 債	34,843
現 金 及 び 預 金	20,571	支 払 手 形 及 び 買 掛 金	7,222
受 取 手 形 及 び 売 掛 金	5,935	短 期 借 入 金	4,050
商 品 及 び 製 品	3,535	1 年 内 返 済 予 定 の 長 期 借 入 金	6,491
仕 掛 品	71	リ ー ス 債 務	2,499
原 材 料 及 び 貯 蔵 品	3,660	未 払 法 人 税 等	1,258
そ の 他	4,858	賞 与 引 当 金	1,150
貸 倒 引 当 金	△332	役 員 賞 与 引 当 金	7
固 定 資 産	80,811	株 主 優 待 引 当 金	307
有 形 固 定 資 産	55,723	資 産 除 去 債 務	88
建 物 及 び 構 築 物	31,225	そ の 他	11,767
機 械 装 置 及 び 運 搬 具	2,013	固 定 負 債	19,455
工 具、器 具 及 び 備 品	4,497	長 期 借 入 金	7,014
土 地	5,771	リ ー ス 債 務	8,225
リ ー ス 資 産	2,804	退 職 給 付 に 係 る 負 債	3
使 用 権 資 産	7,921	資 産 除 去 債 務	3,184
建 設 仮 勘 定	1,489	繰 延 税 金 負 債	138
無 形 固 定 資 産	3,708	関 係 会 社 事 業 損 失 引 当 金	49
の れ ん	2,104	そ の 他	840
そ の 他	1,604	負 債 合 計	54,299
投 資 そ の 他 の 資 産	21,379	(純 資 産 の 部)	
投 資 有 価 証 券	2,878	株 主 資 本	63,902
長 期 貸 付 金	1,815	資 本 金	10,265
長 期 前 払 費 用	1,142	資 本 剰 余 金	11,385
差 入 保 証 金	11,331	利 益 剰 余 金	42,769
投 資 不 動 産	713	自 己 株 式	△517
繰 延 税 金 資 産	2,382	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	276
そ の 他	1,635	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	21
貸 倒 引 当 金	△518	為 替 換 算 調 整 勘 定	295
資 産 合 計	119,113	退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	△40
		非 支 配 株 主 持 分	634
		純 資 産 合 計	64,813
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	119,113

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結損益計算書

(2024年 3 月 1 日から
2025年 2 月28日まで)

(単位：百万円)

科 目							金 額	
売上 売上 販売費 営業 受 受 賃 受 持 雑 営 支 賃 為 雑 経 特 特 固 受 関 特 固 減 契 貸 関 税 法 法 当 非 親	上	上	原	高				204,983
	上	上	総	価				73,832
	費	及	一	利				131,150
	業	業	般	費				123,844
	外	取	収	利				7,306
	取	貸	配	当			211	
	取	手	収	利			1	
	分	法	よ	る	投	資	317	
	業	外	費	用			180	
	業	外	費	用			195	
業	外	費	用			884	1,791	
業	外	費	用			320		
業	外	費	用			289		
業	外	費	用			175		
業	外	費	用			317	1,102	
業	外	費	用				7,995	
業	外	費	用			88		
業	外	費	用			85		
業	外	費	用			28	202	
業	外	費	用			31		
業	外	費	用			155		
業	外	費	用			1,036		
業	外	費	用			562		
業	外	費	用			7		
業	外	費	用			39	1,832	
業	外	費	用				6,364	
業	外	費	用			2,488		
業	外	費	用			△55	2,432	
業	外	費	用				3,932	
業	外	費	用				129	
業	外	費	用				3,803	

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

貸借対照表

(2025年2月28日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
流 動 資 産	36,991	流 動 負 債	38,131
現金及び預金	12,698	買掛金	6,173
売掛金	6,224	短期借入金	21,460
商品及び製品	2,399	1年内返済予定の長期借入金	6,233
仕掛品	17	リース債務	198
原材料及び貯蔵品	2,963	未払金	2,656
短期貸付金	7,506	未払法人税等	104
リース債権	3,467	賞与引当金	231
リース投資資産	322	資産除去債務	16
その他の金	3,525	株主優待引当金	521
貸倒引当金	△2,133	その他の他	535
固 定 資 産	56,145	固 定 負 債	10,337
有 形 固 定 資 産	5,141	長期借入金	6,000
建物及び構築物	1,711	リース債務	2,122
機械装置及び運搬具	874	債務保証損失引当金	30
工具、器具及び備品	101	資産除去債務	2,092
土地	816	その他の他	92
リース資産	1,361	負 債 合 計	48,468
建設仮勘定	277	(純資産の部)	
無 形 固 定 資 産	477	株主資本	44,646
借地権	103	資本剰余金	10,265
ソフトウェア	160	資本準備金	12,855
その他の他	214	その他資本剰余金	197
投資その他の資産	50,526	自己株式処分差益	197
投資有価証券	378	利 益 剰 余 金	21,840
関係会社株式	8,689	利益準備金	1,740
関係会社出資金	2,879	その他利益剰余金	20,100
長期貸付金	2,168	別途積立金	15,500
差入保証金	8,095	繰越利益剰余金	4,600
投資不動産	3,611	自 己 株 式	△511
リース債権	23,330	評価・換算差額等	21
リース投資資産	1,494	その他有価証券評価差額金	21
繰延税金資産	283	純 資 産 合 計	44,668
その他の他	85	負 債 ・ 純 資 産 合 計	93,137
貸倒引当金	△489		
資 産 合 計	93,137		

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

損 益 計 算 書

(2024年 3 月 1 日から
2025年 2 月28日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売 商 品 及 び 製 品 売 上 高	高 入 入	65,908	
配 口 イ ヤ リ テ イ 収 入	入	3,186	
		2,428	71,523
売 商 品 及 び 製 品 売 上 原 価	価	64,958	64,958
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	利 益	4,581	6,564
営 業 外 収 入	利 益		1,983
受 受 賃 受 雑 業 外 収 入	息 金 入 料 入	139	
		11	
		406	
		358	
		73	989
営 業 外 費 用	利 益	204	
支 賃 雑 損	息 用 失 益	258	
		114	577
経 常 利 益	利 益		2,395
特 定 固 定 資 産 売 却 益	益	25	25
特 定 固 定 資 産 除 却 損	損 額 損 額 損 額 失 失	0	
		751	
関 係 会 社 出 資 金 繰 上 入	損 額 損 額 失 失	2,958	
債 務 保 証 損 失 引 当 金 繰 上 入	損 額 損 額 失 失	24	
そ の 他 特 別 損 失	損 額 損 額 失 失	1	3,736
税 引 前 当 期 純 損 失	失 失 失 失		1,315
法 人 税、 住 民 税 等 調 整	額 額 額 額	365	
当 期 純 損 失	額 額 額 額	△16	349
			1,664

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年4月9日

株式会社 吉野家ホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 奥 津 佳 樹
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 志 賀 健一朗
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社吉野家ホールディングスの2024年3月1日から2025年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社吉野家ホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2025年4月9日

株式会社 吉野家ホールディングス
取締役会 御中有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 奥 津 佳 樹
業 務 執 行 社 員指定有限責任社員 公認会計士 志 賀 健一朗
業 務 執 行 社 員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社吉野家ホールディングスの2024年3月1日から2025年2月28日までの第68期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2024年3月1日から2025年2月28日までの第68期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年4月9日

株式会社 吉野家ホールディングス 監査役会

常勤監査役 富 谷 薫 ㊞

常勤監査役 安 井 昭 裕 ㊞

社外監査役 大 橋 修 ㊞

社外監査役 横 倉 仁 ㊞

以 上

株主総会 会場ご案内図

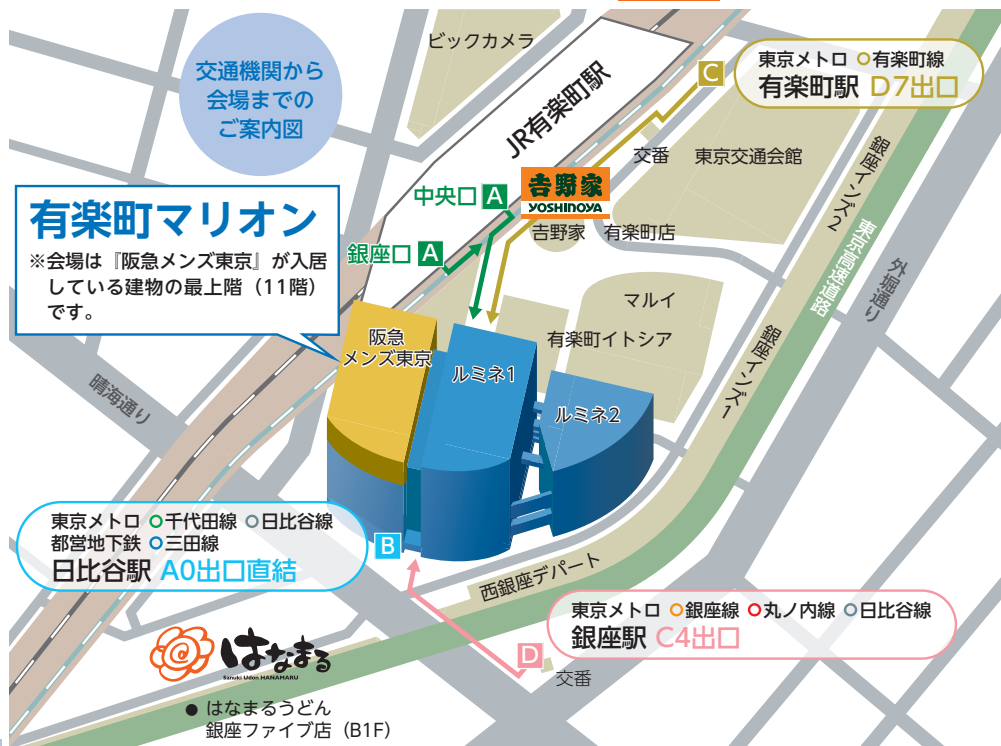
会場

〒100-0006 東京都千代田区有楽町2丁目5番1号

有楽町マリオン11階
「ヒューリックホール東京」

開催日時

2025年5月27日（火曜日）
午前10時



交通のご案内

JR ○山手線

A 「有楽町駅」

中央口・銀座口より徒歩約3分

東京メトロ ○千代田線 ○日比谷線
都営地下鉄 ○三田線

「日比谷駅」 A0出口直結

〈ご参考〉

C 東京メトロ ●有楽町線
「有楽町駅」D7出口より徒歩約3分

東京メトロ ●銀座線 ●丸ノ内線 ●日比谷線
「銀座駅」 C4出口より徒歩約3分

※株主総会当日のお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

◎駐車場の用意はいたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

◎株主総会にご出席の株主様へのお食事券等の配布はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



パソコン・スマートフォン・タブ
レット端末からご覧いただけます。

<https://s.srdb.jp/9861/>



電子提供措置の開始日 2025年4月30日

第68期定時株主総会その他の電子提供措置事項 (交付書面省略事項)

- ・ 事業報告
「業務の適正を確保するための体制」
「会社の支配に関する基本方針」
- ・ 連結株主資本等変動計算書
- ・ 連結注記表
- ・ 株主資本等変動計算書
- ・ 個別注記表

(2024年3月1日から2025年2月28日まで)

株式会社吉野家ホールディングス

事業報告

(1) 業務の適正を確保するための体制

取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務の適正を確保するための体制については、当社取締役会で決議しています。その内容の概要は以下のとおりです。

① 当社グループの取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

(i) 当社グループの経営理念である『For the People』を具現化するための「6つの価値観」、ステークホルダーへの「約束事」を当社を含むグループ各社共通の行動指針として共有し、実践する。

(ii) 当社グループの取締役および使用人が、法令・定款の遵守を徹底するため、コンプライアンス関連諸規程および「企業行動規範＝コンプライアンスガイド」に基づき、企業倫理の徹底に向けた社内教育を実施する。

(iii) 当社グループは、財務報告を法令等に従って適正に作成するために、経理に関する社内規程を整備し、年度毎に策定する計画書に沿って、その整備・運用状況を評価し、改善を実施する。

(iv) グループ監査室は、コンプライアンスの状況に関し、内部監査を実施する。

② 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

(i) 取締役の職務の執行に係る文書その他の情報に関して、文書管理規程、取締役会規則、各種会議体運営基準・決裁基準等に従い、文書または電磁的方法により記録を作成し、適切に保存および管理（廃棄を含む。）を行い、必要に応じて運用状況の検証、各規程・基準の見直し等を行う。

(ii) 取締役の職務執行情報に関して、監査役または監査役を補助する使用人が閲覧を求めた場合、担当取締役は、速やかに当該情報・文書を閲覧に供する。

③ 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(i) 当社ならびに子会社および関連会社（以下、「子会社等」という。）の損失の危険に関して、業績に影響をおよぼす可能性のある災害等のリスク、事業等のリスクの分類およびリスク評価を行い、それぞれの領域毎に当該損失の危険の管理に関する事項を統括する取締役が、それぞれ損失の危険の管理（体制を含む。）に関する規程・基準・ガイドライン等を定め、規程等に基づく適切な対応を行う。

(ii) 上記リスクが現実化し、重大な損害の発生が予測される場合には、当該部門または子会社等を担当する取締役は速やかに取締役会に報告を行う。

④ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (i) 取締役会を毎月1回定時開催するほか、必要に応じて随時開催する。そのほか、迅速かつ確かな経営判断を補完する目的で、常勤役員による意見交換、グループ戦略会議、各種委員会およびプロジェクト等の会議体を開催し、そこで審議・決定された内容は、職務を執行する担当部門において速やかに実施する。
- (ii) 職務権限規程、業務分掌規程において、取締役および使用人の職務分担を明確にし、当該担当業務の執行については、決裁規程を適宜見直し、決裁制度の中で、権限委譲を進め、適正かつ効率的な体制を確保する。
- (iii) 内部監査部門として「グループ監査室」を設置し、各部門の業務執行の適正性や妥当性をモニタリングし、適時、取締役会への報告を行う。
- (iv) その他顧問弁護士等による法令遵守等に関する指導・助言のほか、会計監査人による法定監査を受けるなど、第三者の関与を通じてコーポレートガバナンス体制の充実・強化を図る。

⑤ 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (i) 子会社等は、関係会社管理規程に定める重要事項については、当社への事前審議、承認または報告を求めるとともに、定期的に業務進捗報告会を開催し、経営管理情報・危機管理情報の報告を受けることにより、業務執行の適正を確保する体制を確保する。
- (ii) 子会社は、当社のグループ監査室による定期的な内部監査の対象とし、監査の結果は当社の代表取締役に報告を行う。
- (iii) グループ企画室担当取締役は、子会社等の損失の危険の発生を把握した場合、直ちにその内容、発生する損失の程度および当社に対する影響等について、当社の取締役会に報告を行う。
- (iv) グループ内における法令・定款等に違反する行為を発見した場合の報告体制として、当社および子会社等を含むグループ内部通報窓口を設置し、体制の整備を行う。
- (v) 当社および子会社等は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体との一切の関係を遮断するとともに、反社会的勢力および団体からの要求に対しては、毅然とした対応を行う。また、警察や関係機関ならびに弁護士等の専門機関と連携を図りながら、引き続き反社会的勢力を排除するための体制の整備を推進する。

- ⑥ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
監査役の要請に基づき、必要に応じて、同使用人を置くこととする。
- ⑦ 監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項
監査役を補助すべき使用人を置いた場合、その人事異動および評価については、監査役会の同意を得るものとするほか、当該使用人は、当社の業務執行に係る役職を兼務しない。
- ⑧ 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制、その他の監査役への報告に関する体制
監査役は、取締役会のほか、重要な会議に出席し、取締役および使用人から重要事項の報告を受けるものとする。また、各監査役の求めに応じて、取締役および使用人は、下記に定める事項につき、直接、必要な報告を行わなければならない。
- ・ 当社の内部統制システム構築に係る部門の活動状況
 - ・ 当社の子会社等の監査役の活動状況
 - ・ 当社の重要な会計方針、会計基準およびその変更
 - ・ 業績および業績見込みの発表内容、重要開示書類の内容
 - ・ 当社が保有する個人情報の管理状況
 - ・ その他、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実
- なお、職務の執行に関し重大な法令・定款違反、不正行為の事実または会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実を発見した当社の役職員または子会社等の役職員もしくはこれらの者から報告を受けた者は、これを監査役に報告する。当該報告をした者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を周知する。
- ⑨ 監査役職務の執行について生じる費用の前払いまたは償還の手続その他職務の執行について生じる費用または債務の処理に係る方針に関する事項
取締役は、監査役職務の実効性を担保するため、監査費用のための予算措置を行い、監査役が職務の執行のために合理的な費用の支払を求めたときは、これに応じる。
- ⑩ その他監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- (i) 監査役は、重要な意思決定や業務の執行状況を把握するため、取締役会のほか、重要な会議に出席し、意見を述べるとともに、業務執行情報に関する文書を閲覧し、取締役または使用人から説明を求めることができる。
- (ii) 監査役は、監査の実施にあたり、グループ監査室および会計監査人と意見交換を行い、連携を図る。

【業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要】

当社では、「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、上記基本方針に掲げた企業集団の業務の適正を確保するための体制の整備とその適切な運用に努めています。当事業年度における運用状況の概要は、次のとおりです。

① 当社グループの取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

(i) 当社では、法令等に関する研修をグループの役職員に対して実施するとともに、業務監査および内部監査を通じ、当社グループの取締役および使用人の職務の執行が法令、定款および社内規程等に基づき執行されていることを確認しています。

(ii) 当社および子会社各社において、「グループ内部通報規程」を定め、内部通報体制を構築しています。各社それぞれに内部通報窓口を設置しているほか、当社グループ法務室にグループ共通の通報窓口として、グループホットラインを設け、コンプライアンスガイド・社内報・店舗へのポスター掲示等で周知し、その活用が図られており、グループリスク管理委員会から取締役会に対し、四半期毎にその内容が報告されています。

② 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

法令および社内規程（取締役会規則、決裁規程、文書管理規程等）に基づき、取締役会議事録、各委員会議事録、決裁書、個人情報（特定個人情報を含む）および営業上の機密情報等について、適切な保存および管理を行っています。

③ 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社および子会社等の業務執行および経営理念・ビジョンの達成を阻害しうるリスクに対して、そのリスクを把握し、適切に評価して管理するため、「グループリスク管理規程」を定めています。子会社各社が当社に対して報告すべきリスクの基準を設け、随時もしくは定期的に、当社グループリスク管理委員会に報告がなされ、同委員会より取締役会に対し、四半期毎にリスク報告を行っています。

④ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

(i) 取締役会は、社外取締役2名を含む取締役6名で構成され、社外監査役2名を含む監査役4名も出席しています。本年度の取締役会は18回実施され、法令および定款等に定められた事項や経営方針等の重要事項について、議題の事前配布や事前説明等を行うなど、取締役会においてより効率的かつ有効な議論ができるようにするなどして、法令および定款等への適合性および業務の適正性の観点から審議を行い、活発な意見交換がなされました。その他、常勤取締役および執行役員で構成される「経営連絡会」を必要に応じて適宜開催するなどして、職務の執行状況の報告や重要事項についての審議を行いました。

(ii) 監査役会は、本年度14回開催され、取締役の職務執行の監査、法令および定款の遵守状況について監査しました。

- ⑤ 当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (i) 当社の取締役、執行役員および子会社等の代表取締役で構成される「グループ全体会議」、「業務進捗報告会」、「コミットメント会議」等の会議を年間5回開催し、当社および子会社等の業務執行状況の概要について、報告され、審議を行いました。
- (ii) 関係会社管理規程およびグループリスク管理規程に基づき、関係会社の業態・部門毎に、リスク管理報告書を徴求し、グループ全体の内部統制の強化を図りました。
- (iii) 内部監査規程に基づき、当社および子会社等に対し、グループ監査室による年間21回の内部監査を実施しました。
- ⑥ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項「監査役監査基準」においてその内容を定めています。
- ⑦ 監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項「監査役監査基準」において、補助使用人の業務執行者からの独立性の確保および補助使用人に対する指示の実効性の確保に関する内容を定めており、監査役から取締役に要請をすることとしています。
- ⑧ 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制、その他の監査役への報告に関する体制
- (i) リスク管理規程に基づきグループリスク管理委員会に報告されたリスク事象が、監査役に円滑に報告される状態を維持し、監査役への報告体制の強化を図っています。
- (ii) 「現場報告会」を年4回開催し、取締役、会計監査人および財務経理部門との意思疎通を図っています。
- ⑨ 監査役職務の執行について生じる費用の前払いまたは償還の手続その他職務の執行について生じる費用または債務の処理に係る方針に関する事項
- 監査役職務の執行について生じる費用について、「監査役監査基準」に基づき、監査役の請求に従い速やかに償還をしています。
- ⑩ その他監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制
- 監査役は、監査の実効性を確保するため、「監査役監査基準」に基づき、監査実施状況等について、取締役、会計監査人および内部監査部門と定期的に意見交換、協議を行っています。
- ⑪ 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況
- (i) 当社グループの「グループ行動憲章」において、「私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える暴力団・総会屋その他の反社会的勢力とは一切の関係を遮断します。」と宣言しているほか、「グループ反社会的勢力排除規程」および「グループ反社会的勢力排除マニュアル」においてその基本方針や具体的な対策を定めています。また、研修等を通じて、当社および子会社等の役員および使用人に対し、反社会的勢力との一切の関係遮断について周知を図っています。
- (ii) 新たに取り組を開始する際、取引を行おうとする相手が反社会的勢力と何らかの関係性を有していないか、事前に調査することを義務づけているほか、契約条項中に暴排条項を定めるよう求めています。
- (iii) 公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会に加盟し、関係機関との連携を密に図り、反社会的勢力の排除に向けた体制の強化を図っています。

(2) 会社の支配に関する基本方針

① 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社グループの理念や企業価値の源泉を十分に理解し、高い専門性や知見を備えた者が経営判断を行った上で、法令および定款の定めを遵守しつつ当社の財務および事業の方針の決定に携わることが、当社および株主共同の利益に資するものと考えています。

この基本的な考え方に基づき、金融商品取引所に株式を上場している者として、市場における当社株式の自由な取引を尊重し、企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものである限り、特定の者による当社株式の大規模買付行為であっても、これを一概に否定するものではありません。また、最終的には株式の大規模買付提案に応じるかどうかは株主の皆様が最終的な決定に委ねられるべきであると考えています。

ただし、株式の大規模買付提案の中には、たとえばステークホルダーとの良好な関係を保ち続けることができない可能性があるなど、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益を損なうおそれのあるものや、当社グループの価値を十分に反映しているとは言えないもの、あるいは株主の皆様が最終的な決定をされるために必要な情報が十分に提供されないものもあり得ます。

そのような大規模買付行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考え、かかる提案に対して、当社取締役会は、株主の皆様から負託された者の責務として、株主の皆様のために、必要な時間や情報の確保、株式の大規模買付提案者との交渉などを行う必要があると考えています。

② 基本方針の実現に資する特別な取組みについて

当社は、株主の皆様が中長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるべく、グループ企業価値向上への取組みおよびコーポレートガバナンスの充実強化のための取組みを実施しています。グループ企業価値向上への取組みは招集通知に記載の「対処すべき課題」を、コーポレートガバナンスの充実強化のための取組みは「業務の適正を確保するための体制」をそれぞれご参照ください。これらの取組みは、上記「①当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」の実現に資するものであると考えています。

- ③ 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

(i) 株式等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）導入の目的

当社取締役会は、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを明確にし、株主の皆様が適切な判断をするために必要かつ十分な情報および時間、ならびに大規模買付行為を行おうとする者との交渉の機会を確保するために、2023年5月25日開催の第66期定時株主総会において、当社株式等の大規模買付行為に関する対応策（以下「本プラン」といいます。）を継続することとしました。

本プランは、以下のとおり、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを策定するとともに、一定の場合には当社が対抗措置をとることによって大規模買付行為を行おうとする者に損害が発生する可能性があることを明らかにし、これらを適切に開示することにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者に対して、警告を行うものです。

なお、本プランにおいては、対抗措置の発動等にあたって、当社取締役会の恣意的判断を排除するため、独立委員会規程に従い、当社社外取締役、社外監査役、または社外の有識者（実績のある会社経営者、官庁出身者、弁護士、公認会計士若しくは学識経験者、またはこれらに準じる者）で、当社の業務執行を行う経営陣から独立した者（以下「社外有識者等」といいます。）のみから構成される独立委員会（以下「独立委員会」といいます。）の勧告を最大限尊重するとともに、株主および投資家の皆様に適時に情報開示を行うことにより透明性を確保することとしています。

(ii) 本プランの概要

本プランは、いわゆる「平時導入の事前警告型」で、その概要は以下のとおりです。

- (a) 当社発行の株式等について、保有割合が20%以上となる大規模買付行為を行うことを希望する買収者等は、当社に対して、事前に意向表明書および大規模買付等に対する株主の皆様のご判断に必要な情報を提出していただきます。
- (b) 当社取締役会は、買収者等から必要情報の提供が十分になされたと認めた場合、提供された情報に基づき、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上の観点から十分に評価、検討するほか、交渉、意見形成および代替案立案を行います。
- (c) 取締役会による評価、検討、交渉、意見形成および代替案立案と並行して、独立委員会は、買収者等や取締役会から情報を受領した後、必要に応じて評価、検討を行い、当社取締役会に対して、対抗措置の発動の是非に関する勧告を行うものとします。
- (d) 独立委員会は、その判断の客観性、合理性を担保するため、取締役会から独立した機関として設置され、社外有識者等で構成されます。
- (e) 買収者等が、本プランに定める手続を遵守しない場合や提案内容が当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうと認められる場合には、独立委員会の勧告により、取締役会が、対抗措置の発動、不発動を決定します。

- (f) 本プランの対抗措置として、新株予約権の無償割当を行う場合、買収者等は、当該新株予約権を行使できないという行使条件を付すものです。その他当社が、買収者等以外の株主の皆様から当社普通株式と引き換えに新株予約権を取得することができる旨の取得条件を付す場合もあります。

(iii) 本プランの有効期間、廃止および変更

本プランの有効期間は、2023年5月25日開催の第66期定時株主総会終結の時から3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとします。

ただし、係る有効期間の満了前であっても、当社の株主総会において本プランの変更または廃止の決議がなされた場合には、本プランは当該決議に従い、その時点で変更または廃止されるものとします。また、当社取締役会により本プランの廃止の決議がなされた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。

なお、当社取締役会は、会社法、金融商品取引法、その他の法令もしくは金融商品取引所規則の変更、またはこれらの解釈・運用の変更、または税制、裁判例等の変更により合理的に必要と認められる範囲で独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正し、または変更する場合があります。

当社は、本プランが廃止、または変更された場合には、当該廃止、または変更の事実、および（変更の場合には）変更内容その他当社取締役会が適切と認める事項について、情報開示を行います。

- ④ 前記②および③の取組みが基本方針に沿うものであり、株主の共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものではないことへの該当性に関する当社取締役会の判断およびその理由

本プランにおいて対抗策が発動される場合としては、大規模買付者等が予め定められた大規模買付ルールを遵守しない場合のほか、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうと認められる場合に限定しており、対抗策の発動・不発動の決定は、あくまでも当社の企業価値・株主共同の利益の観点から決定されるものでありますので、基本方針に沿っており、株主共同の利益を損なうものではなく、また当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明かです。

また、対抗策の発動・不発動の決定にあたり、取締役会の恣意性を排除し、判断の客観性、合理性を担保するため、社外有識者等で構成される独立委員会を設置し、取締役会は独立委員会の勧告を最大限尊重するものとしております。この点からも、株主の共同の利益を損なうものではなく、また当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明かです。

連結株主資本等変動計算書

(2024年 3 月 1 日から
2025年 2 月28日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資 本 金	資本剰余金	利益剰余金	自 己 株 式	株主資本合計
2024 年 3 月 1 日 残 高	10,265	11,357	40,260	△531	61,351
当連結会計年度中の変動額					
剰 余 金 の 配 当			△1,294		△1,294
親会社株主に帰属する当期純利益			3,803		3,803
自 己 株 式 の 取 得				△ 6	△6
自 己 株 式 の 処 分				21	21
自 己 株 式 処 分 差 益		27			27
株主資本以外の項目の当連結 会計年度中の変動額(純額)					—
当連結会計年度中の変動額合計	—	27	2,509	14	2,550
2025 年 2 月 28 日 残 高	10,265	11,385	42,769	△517	63,902

	その他の包括利益累計額				非 支 配 株 主 持 分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為 替 換 算 調 整 勘 定	退 職 給 付 に 係 る 調 整 累 計 額	その他の包括利益 累 計 額 合 計		
2024 年 3 月 1 日 残 高	18	△969	△40	△991	489	60,849
当連結会計年度中の変動額						
剰 余 金 の 配 当				—		△ 1,294
親会社株主に帰属する当期純利益				—		3,803
自 己 株 式 の 取 得				—		△6
自 己 株 式 の 処 分				—		21
自 己 株 式 処 分 差 益				—		27
株主資本以外の項目の当連結 会計年度中の変動額(純額)	3	1,265	△0	1,268	145	1,413
当連結会計年度中の変動額合計	3	1,265	△0	1,268	145	3,963
2025 年 2 月 28 日 残 高	21	295	△40	276	634	64,813

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結注記表

1. 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

(1) 連結の範囲に関する事項

① 連結子会社の状況

- ・連結子会社の数 36社
- ・主要な連結子会社の名称 (株)吉野家
(株)はなまる
YOSHINOYA AMERICA, INC.
吉野家（中国）投資有限公司
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD.

② 主要な非連結子会社に関する事項

- ・主要な非連結子会社の名称 (株)アグリ吉野家 I S 他計12社
- ・連結の範囲から除いた理由

非連結子会社はいずれも小規模であり、各社の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）および利益剰余金（持分に見合う額）等は、いずれも連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないためです。

(2) 持分法の適用に関する事項

① 持分法を適用した関連会社の状況

- ・持分法適用の関連会社の数 7社
- ・主要な会社等の名称 深圳吉野家快餐有限公司

② 持分法を適用しない非連結子会社および関連会社に関する事項

- ・主要な非連結子会社の名称 (株)アグリ吉野家 I S 他計13社
- ・持分法を適用していない理由

持分法を適用していない非連結子会社および関連会社は、当期純損益（持分に見合う額）および利益剰余金（持分に見合う額）等から見て、持分法の対象から除いても連結計算書類に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないためです。

③ 持分法適用の会社の事業年度等に関する事項

持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社につきましては、各社の直近の事業年度に係る計算書類を使用しています。

(3) 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、在外連結子会社の決算日は12月31日です。

連結計算書類の作成にあたっては、同日現在の計算書類を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っています。

(4) 会計方針に関する事項

① 重要な資産の評価基準および評価方法

(i) 有価証券の評価基準および評価方法

その他有価証券

市場価格のない株式等 以外のもの	時価法 (評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)
---------------------	--

市場価格のない株式等	移動平均法による原価法
------------	-------------

(ii) 棚卸資産の評価基準および評価方法

商品・製品・原材料・仕掛品	主として総平均法による原価法（貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しています。
---------------	--

貯蔵品	主として最終仕入原価法による原価法（貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しています。
-----	---

なお、在外連結子会社は、移動平均法による原価法（貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）を採用しています。

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

(i) 有形固定資産

（リース資産および使用権 資産を除く） および投資不動産	定率法 ただし、1998年4月1日以降取得の建物並びに2016年4月1日以降取得の建物附属設備及び構築物については定額法を採用しています。 主な耐用年数は次のとおりです。
------------------------------------	---

建物及び構築物	1年～50年
機械装置及び運搬具	2年～17年
工具、器具及び備品	2年～20年

(ii) 無形固定資産

（リース資産を除く）	定額法 ただし、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しています。
------------	--

(iii) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零または残価保証額とする定額法を採用しています。

なお、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2009年2月28日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

(iv) 使用権資産

在外連結子会社については、国際財務報告基準に基づき計算書類を作成しており、国際財務報告基準第16号「リース」（以下「IFRS第16号」という。）を適用しています。IFRS第16号により、リースの借手については、原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産および負債として計上しており、資産計上された使用権資産の減価償却方法は定額法によっています。

③ 重要な引当金の計上基準

(i) 貸倒引当金

債権の貸倒による損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(ii) 賞与引当金

当社および国内連結子会社の執行役員および従業員の賞与支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当連結会計年度に負担すべき額を計上しています。

(iii) 役員賞与引当金

役員の賞与支給に備えるため、当連結会計年度に負担すべき支給見込額を計上しています。

(iv) 株主優待引当金

将来の株主優待券の利用に備えるため、株主優待券の利用実績に基づき、当連結会計年度末における株主優待券利用見込額を計上しています。

(v) 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に伴う損失に備えるため、当該関係会社の財政状態等を勘案して、当社グループが負担することとなる損失見込額を計上しています。

④ のれんの償却方法および償却期間

のれんについては、5年～20年の定額法により償却しています。

⑤ 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、主に飲食店運営による商品およびサービスの提供、フランチャイズ加盟者（FC加盟者）に対する食材等の販売、フランチャイズ権（FC権）の付与および店舗運営指導等を行っています。

(i) 一時点に移転される財
又はサービス

飲食店運営による商品およびサービスの提供による収益は、主に牛丼等の飲食店における顧客からの注文に基づく商品およびサービスの提供であり、顧客へ商品を引き渡した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しています。対価は主に商品引渡し時点で収受しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれていません。

FC加盟者に対する食材等の販売は、フランチャイズ契約（FC契約）に基づく食材等の提供であり、食材等を引き渡した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しています。対価は履行義務充足時点から概ね1ヵ月で収受しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれていません。

(ii) 一定の期間に移転される財
又はサービス

FC権の付与および店舗運営指導等に関する収益（加盟金、FC契約更新料およびロイヤリティ収入）は取引の実態に従って収益を認識しており、契約更新料は契約更新時に当該対価を契約負債として計上した後、履行義務の充足に伴い一定の期間にわたって収益として認識しています。加盟金およびロイヤリティ収入はFC契約に基づき一定の方法により測定し、その発生時点を考慮して収益を認識しています。これら取引の対価は契約条件に従い、概ね履行義務の進捗に応じて段階的に受領しています。

⑥ その他連結計算書類作成のための重要な事項

(i) 退職給付に係る会計処理の
方法

・退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

・数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生年度に全額費用処理しています。

(ii) 外貨建の資産および負債の
本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

なお、在外子会社等の資産および負債は、子会社決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益および費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めて計上しています。

(iii) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しています。

(iv) グループ通算制度を適用する
場合の会計処理及び開示に
関する取扱いの適用

当社および一部の国内連結子会社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理ならびに開示を行っています。

2. 会計上の見積りに関する注記

固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額

固定資産

主要セグメントである吉野家・はなまる・海外セグメントの連結貸借対照表に計上した固定資産金額および連結損益計算書に計上した減損損失額は以下のとおりです。

(単位：百万円)			
	有形固定資産	無形固定資産	減損損失
吉野家	28,495	525	648
はなまる	4,060	47	154
海外	13,400	495	207

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

固定資産の回収可能性の評価においては、主として店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としてグルーピングを行っています。

営業損益が2期連続で赤字となり業績の悪化が認められる店舗について、また、閉店のため当該店舗から独立したキャッシュ・フローが得られないことが見込まれている店舗等に減損の兆候を識別し、兆候を識別した店舗について、割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額の比較により、減損損失を認識するかどうかの検討をしています。割引前将来キャッシュ・フロー総額が当該店舗の固定資産の帳簿価額を下回る店舗について、その「回収可能価額」を「正味売却価額」または「使用価値」との比較により決定し、固定資産の帳簿価額を「回収可能価額」まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しています。

減損の兆候が識別された店舗の割引前将来キャッシュ・フローについては、原材料価格や光熱費が高止まりしている環境下において、当該事業ごとの特性や地域(国や出店ロケーション)特性を加味した仮定を用いて見積もっています。その結果、減損損失を吉野家648百万円、はなまる154百万円、海外207百万円計上しています。

なお、上述の見積りや仮定には不確実性があり、市場環境等の変化により、見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じた場合、翌連結会計年度以降の連結計算書類に重要な影響を与える可能性があります。

3. 連結貸借対照表に関する注記

(1) 有形固定資産および投資不動産の減価償却累計額

有形固定資産	66,006百万円
投資不動産	319百万円

(2) 偶発債務

次のとおり債務の保証をしています。

被保証先	保証内容	金額（百万円）
F C加盟者（14社）	仕入債務	1

4. 連結損益計算書に関する注記

(1) 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益およびそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結注記表の「8. 収益認識に関する注記 (1)顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載していません。

(2) 減損損失の内訳

用途	主な所在地	種類	金額 (百万円)
店舗	東京都渋谷区等	建物等	1,036

当社および連結子会社はキャッシュ・フローを生み出す最小単位に基づき、主に店舗を基本単位としてグルーピングを行っており、本社・工場等については個別にグルーピングを行っています。

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額または使用価値により測定しています。正味売却価額は、主に不動産鑑定基準に基づく鑑定評価額などに合理的な調整を行って算出した金額を使用しています。使用価値は、将来キャッシュ・フローを7.70%～14.75%で割引いて算出しています。

5. 連結株主資本等変動計算書に関する注記

(1) 発行済株式の種類及び総数ならびに自己株式の種類および株式数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首の株式数 (株)	当連結会計年度増加株式数 (株)	当連結会計年度減少株式数 (株)	当連結会計年度末の株式数 (株)
発行済株式				
普通株式	65,129,558	—	—	65,129,558
合計	65,129,558	—	—	65,129,558
自己株式				
普通株式	433,625	2,322	17,045	418,902
合計	433,625	2,322	17,045	418,902

(注) 自己株式の増加2,322株は、単元未満株式の買い取りによるものです。また、自己株式の減少17,045株は、単元未満株式の売り渡しによるものと、譲渡制限付株式報酬によるものです。

(2) 配当に関する事項

① 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年4月10日 取締役会	普通株式	646	10	2024年2月29日	2024年5月1日
2024年10月9日 取締役会	普通株式	647	10	2024年8月31日	2024年11月8日

② 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議をもって定めることを可能としています。

(決議)	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年4月10日 取締役会	普通株式	利益剰余金	647	10	2025年 2月28日	2025年 5月8日

6. 金融商品に関する注記

(1) 金融商品の状況に関する事項

①金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については短期的な預金等に限定し、資金調達については銀行等金融機関からの借入を実施しています。

②金融商品の内容および当該金融商品に係るリスクならびにリスク管理体制

営業債権である売掛金については、顧客の信用リスクに晒されています。当該リスクに関して当社および連結子会社の経理規程等社内規程に従い、取引先ごとの期日管理および残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を定期的に把握する体制としています。なお、ほとんどの債権は、1ヶ月以内の入金期日です。

投資有価証券である株式は、市場価格の変動リスクに晒されていますが、主に取引先企業との取引関係等の円滑化を目的として保有する株式であり、定期的に把握された時価を取締役に報告しています。

差入保証金は、主に貸借店舗の敷金・保証金であり、賃貸人の信用リスクに晒されています。当該リスクに関しては、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。

借入金は、主に運転資金（短期）および設備投資（長期）に係る資金調達を目的としたものです。これらは、流動性リスクおよび金利変動リスクに晒されていますが、適時に資金繰計画を作成・更新することにより管理しています。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。

なお、「現金及び預金」については、現金であること、および預金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、記載を省略しています。また、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払法人税等」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、記載を省略しています。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表 計上額 (*1)	時価 (*1)	差額
(1) 投資有価証券	18	18	—
(2) 長期前払費用(建設協力金) (*1)	114	111	△3
(3) 差入保証金	11,331	9,475	△1,855
資産合計	11,463	9,604	△1,859
(4) 長期借入金 (*2)	13,506	13,423	△82
(5) リース債務 (*2)	10,725	10,723	△1
負債合計	24,231	24,147	△84

(*1) 連結貸借対照表の長期前払費用に含まれている建設協力金については、時価開示の対象としています。

(*2) 長期借入金およびリース債務には、1年以内返済予定分を含めています。

(*3) 連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資については記載を省略しています。当該

出資の連結貸借対照表計上額は131百万円です。
 (*4)市場価格のない株式等（連結貸借対照表計上額2,859百万円）は、「(1) 投資有価証券」には含めていません。

(3) 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性および重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価
 時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

① 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	18	—	—	18
資産計	18	—	—	18

② 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

(単位：百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期前払費用(建設協力金)	—	111	—	111
差入保証金	—	9,475	—	9,475
資産計	—	9,586	—	9,586
長期借入金	—	13,423	—	13,423
リース債務	—	10,723	—	10,723
負債計	—	24,147	—	24,147

(注) 時価の算定に用いた評価技法および時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

投資有価証券は全て証券取引所に上場している株式であり相場価格を用いて評価しています。上場株式は市場で取引されているため、レベル1の時価に分類しています。

長期前払費用(建設協力金)、差入保証金

これらの時価については、一定の期間ごとに分類し、その将来キャッシュ・フローを国債の利回り等適切な指標による利率で割引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

長期借入金、リース債務

これらの時価については、元利金の合計額を新規に同様の借入またはリース取引を行った場合に想定される利率で割引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

7. 賃貸等不動産に関する注記

(1) 賃貸等不動産の状況に関する事項

当社および一部の連結子会社では、東京都その他の地域において、賃貸用の建物および土地を有しています。

(2) 賃貸等不動産の時価に関する事項

(単位：百万円)

連結貸借対照表計上額	時 価
713	817

(注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額および減損損失累計額を控除した金額です。

2. 時価の算定方法

当連結会計年度末の時価は、主として社外の不動産鑑定士により「不動産鑑定評価基準」等に基づいて算定された金額です。

8. 収益認識に関する注記

(1) 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注) 1	合計
	吉野家	はなまる	海外	計		
一時点で移転される財又はサービス	136,306	30,462	25,933	192,702	9,468	202,171
一定の期間にわたり移転される財又はサービス	490	214	1,942	2,647	164	2,811
顧客との契約から生じる収益	136,796	30,677	27,875	195,350	9,632	204,983
その他の収益	—	—	—	—	—	—
外部顧客への売上高	136,796	30,677	27,875	195,350	9,632	204,983

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、連結子会社14社を含んでいます。

(2) 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

「1. 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等 (4) 会計方針に関する事項」の「⑤ 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

(3) 当連結会計年度および翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

契約負債の残高

(単位：百万円)

	当連結会計年度
契約負債（期首残高）	490
契約負債（期末残高）	489

連結計算書類上、契約負債は流動負債「その他」に計上しています。契約負債は主に、顧客からの前受金およびFC契約更新時にFC加盟者から受領する更新料の前受に係る繰延収益です。契約負債は収益の認識に伴い取り崩されます。過去の期間に充足した履行義務から、取引価格の変動等により当連結会計年度に認識した収益はありません。なお、契約資産はありません。

(4) 残存履行義務に配分した取引価格

当社では、残存履行義務に配分した取引価格については、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な契約がないため、実務上の便法を適用し、記載を省略しています。

9. 1株当たり情報に関する注記

(1) 1株当たり純資産額	991.79円
(2) 1株当たり当期純利益	58.78円

10. 重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

株主資本等変動計算書
(2024年 3 月 1 日から
2025年 2 月28日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本							
	資本金	資本剰余金			利 益 剰 余 金			
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金 合 計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
						別 途 積 立 金	繰越利益 剰 余 金	
2024年 3 月 1 日 残 高	10,265	12,855	169	13,024	1,740	15,500	7,559	24,799
当事業年度中の変動額								
剰 余 金 の 配 当				—			△1,294	△1,294
当 期 純 損 失 (△)				—			△1,664	△1,664
自 己 株 式 の 取 得				—				—
自 己 株 式 の 処 分				—				—
自己株式処分差益			27	27				—
株 主 資 本 以 外 の 項 目 の 当 事 業 年 度 中 の 変 動 額 (純 額)				—				—
当事業年度中の変動額合計	—	—	27	27	—	—	△2,958	△2,958
2025年 2 月 28 日 残 高	10,265	12,855	197	13,052	1,740	15,500	4,600	21,840

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本 合 計	その他有価証 券評価差額金	評価・換算 差額等合計	
2024年 3 月 1 日 残 高	△525	47,563	18	18	47,582
当事業年度中の変動額					
剰 余 金 の 配 当		△1,294		—	△1,294
当 期 純 損 失 (△)		△1,664		—	△1,664
自 己 株 式 の 取 得	△6	△6		—	△6
自 己 株 式 の 処 分	21	21		—	21
自己株式処分差益		27		—	27
株 主 資 本 以 外 の 項 目 の 当 事 業 年 度 中 の 変 動 額 (純 額)		—	3	3	3
当事業年度中の変動額合計	14	△2,916	3	3	△2,913
2025年 2 月 28 日 残 高	△511	44,646	21	21	44,668

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

個別注記表

1. 重要な会計方針に係る事項に関する注記

(1) 資産の評価基準および評価方法

① 有価証券の評価基準および評価方法

子会社株式および 関連会社株式 其他有価証券	移動平均法による原価法
市場価格のない株式等 以外のもの	時価法 (評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等 移動平均法による原価法

② 棚卸資産の評価基準および評価方法

商品・製品・原材料・仕掛品	主として総平均法による原価法（貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しています。
貯蔵品	主として最終仕入原価法による原価法（貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しています。

(2) 固定資産の減価償却の方法

① 有形固定資産

(リース資産を除く)
および投資不動産

定率法
ただし、1998年4月1日以降に取得した建物並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法を採用しています。
なお、主な耐用年数は次のとおりです。
建物及び構築物 1年～50年
機械装置及び運搬具 2年～17年
工具、器具及び備品 2年～15年

② 無形固定資産

(リース資産を除く)

定額法
自社利用のソフトウェアについては、社内利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しています。

③ リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零または残価保証額とする定額法を採用しています。
なお、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引のうちリース取引開始日が2009年2月28日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

(3) 引当金の計上基準

① 貸倒引当金

債権の貸倒による損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

② 賞与引当金

執行役員および従業員の賞与支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当事業年度に負担すべき額を計上しています。

③ 株主優待引当金

将来の株主優待券の利用に備えるため、株主優待券の利用実績に基づき、当事業年度末における株主優待券利用見込額を計上しています。

④ 債務保証損失引当金

関係会社への債務保証にかかる損失に備えるため、被保証先の財政状態等を勘案して、損失見込額を計上しています。

(4) 重要な収益及び費用の計上基準

当社の収益は主に、食材等の販売による収益、子会社からのロイヤリティ収入および配当金収入となります。

食材等の販売による収益は、子会社等に対する食材の販売等であり、顧客に食材等を引き渡した時点で履行義務が充足されるこ

とから、当該時点で収益を認識しています。

ロイヤリティ収入は、子会社等に対する商標等の使用許諾を履行義務として識別しており、商標等の使用によって充足されると判断し、その発生時点を考慮して収益を認識しています。

配当金収入は、「金融商品に関する会計基準」に基づき収益を認識しています。

なお、当社の主要な取引先に関する支払条件は、通常短期のうちに支払期日が到来し、契約に重要な金融要素は含まれていません。

(5) 外貨建の資産および負債の本邦通貨への換算基準

外貨建の金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

2. 会計上の見積りに関する注記

関係会社株式および関係会社出資金の評価

(1) 当事業年度の計算書類に計上した金額

貸借対照表および損益計算書に計上した関係会社株式および関係会社出資金並びに関係会社出資金評価損は以下のとおりです。
(単位：百万円)

	当事業年度
関係会社株式	8,689
関係会社出資金	2,879
関係会社出資金評価損	2,958

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

関係会社株式および関係会社出資金は取得原価をもって貸借対照表に計上し、対象会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き、減損処理する方針としています。

実質価額の回復可能性の判断を行う際に用いる事業計画は、将来の客数や客単価、売上原価ならびに人件費等の販売費及び一般管理費の予測に一定の仮定をおいています。

当社が保有する一部の関係会社出資金は、2025年2月28日現在、実質価額が著しく低下しており、それらの将来の回復可能性を総合的に勘案した結果、関係会社出資金評価損2,958百万円を計上しています。

3. 貸借対照表に関する注記

(1) 有形固定資産および投資不動産の減価償却累計額

有形固定資産	7,549百万円
投資不動産	1,144百万円

(2) 偶発債務

次のとおり債務の保証を行っています。

被保証先	保証内容	金額（百万円）
YOSHINOYA AMERICA,INC.	支払承諾	499 (3,342千USドル)
榊吉野家ファーム福島	金融機関借入	82
計		582

(3) 関係会社に対する金銭債権、債務（区分表示したものを除く）は次のとおりです。

① 短期金銭債権	19,800百万円
② 長期金銭債権	23,868百万円
③ 短期金銭債務	19,503百万円
④ 長期金銭債務	1百万円

4. 損益計算書に関する注記

関係会社との取引高

① 営業収益	70,296百万円
② 営業費用	1,773百万円
③ 営業取引以外の収益	662百万円
④ 営業取引以外の費用	28百万円

5. 株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度末における自己株式の種類および株式数

普通株式	415,302株
------	----------

6. 税効果会計に関する注記

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位：百万円)

(繰延税金資産)

関係会社株式評価損等	2,421
組織再編に伴う関係会社株式	2,439
資産除去債務	645
賞与引当金	70
貸倒引当金	803
債務保証損失引当金	9
減損損失	461
繰越欠損金	370
未払費用	42
電話加入権評価損	25
その他	167
繰延税金資産小計	7,457
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△336
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△6,558
評価性引当額小計	△6,894
繰延税金資産合計	563
(繰延税金負債)	
資産除去債務に対応する除去費用	△271
その他有価証券評価差額金	△8
繰延税金負債合計	△279
繰延税金資産の純額	283

(2) 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しており、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理ならびに開示を行っています。

(3) 決算日後における法人税等の税率の変更

我が国の防衛力の抜本的な強化等のために必要な財源の確保に関する特別措置法（令和五年法律第六十九号）が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より防衛特別法人税が課されることとなりました。これに伴い当社において、2027年3月1日以後開始する事業年度において解消が見込まれる一時差異等については、繰延税金資産および繰延税金負債を計算する法定実効税率は30.62%から31.52%に変更されます。この法定実効税率の変更に伴う影響は軽微です。

7. 関連当事者との取引に関する注記

属性	会社等の 名 称	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容 又は職業	議決権等 の所有 (被所有) 割合(%)	関係内容		取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
					役員の 兼任等	事業上の 関 係				
子会社	㈱吉野家	10	飲食店の経営	直接 100.0	兼任 1名	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	食材および商品の販売 (注1)	56,268	売掛金	5,043
							ロイヤリティの受取 (注2)	1,447		
							物流業務受託等 (注3)	4,531	未収入金	1,159
							リース料の受取 (注4)	3,938	リース債権	10,474
							資金の借入 (注6)	2,287	リース投資 資産	78
							経費等の支払 (注5)	994	短期借入金	10,602
									未払金	1,485
	㈱中日本吉野家	10	飲食店の経営	直接 100.0	—	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	リース料の受取 (注4)	1,172	リース債権	3,439
							資金の返済 (注6)	104	リース投資 資産	7
									短期借入金	1,634
	㈱北日本吉野家	10	飲食店の経営	直接 100.0	—	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	リース料の受取 (注4)	973	リース債権	3,426
							資金の返済 (注6)	103	リース投資 資産	9
									短期借入金	874
	㈱関西吉野家	10	飲食店の経営	直接 100.0	—	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	リース料の受取 (注4)	1,791	リース債権	4,790
							資金の返済 (注6)	70	リース投資 資産	17
	㈱西日本吉野家	10	飲食店の経営	直接 100.0	—	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	リース料の受取 (注4)	1,010	短期借入金	1,968
							資金の借入 (注6)	3	リース債権	3,333
									リース投資 資産	8
									短期借入金	1,229

子会社	(株)沖縄吉野家	10	飲食店の経営	直接 100.0	—	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	リース料の受取 (注4)	118	リース債権	511
									リース投資資産	3
	(株)はなまる	10	飲食店の経営	直接 100.0	兼任 1名	はなまるの商標使用と食材および商品等の提供	食材および商品の販売 (注1)	8,835	売掛金	783
							ロイヤリティの受取 (注2)	351		
							物流業務受託等 (注3)	1,400	未収入金	266
							資金の回収 (注7)	—	短期貸付金	4,500
							資金の返済 (注6)	363	短期借入金	877
	台湾吉野家股份有限公司	787	飲食店の経営	直接 93.13	兼任 2名	吉野家の商標使用と商品運営ノウハウ等の提供	資金の貸付	567	短期貸付金	1,048
									長期貸付金	331
	(株)スターティングオーバー	10	飲食店の経営	直接 100.0	—	食材および商品等の提供	資金の回収 (注7)	—	短期貸付金	980

(注) 取引条件および取引条件の決定方針等

1. 販売価格については、市場の実勢価格を勘案して決定しています。
2. ロイヤリティの受取条件については、売上高の一定率です。
3. 業務受託および委託については、対価として妥当な金額を契約により決定しています。
4. リース料については、対象資産のコスト相当額を勘案して決定しています。
5. 経費等の支払のうち主なものは、出向者に係る人件費等および株主優待費用であり、株主優待費用は一定の割合に基づき負担しているものです。
6. 資金の借入については、市場金利を勘案して決定しており、借入期限は3ヶ月から1年としています。
7. 資金の貸付については、市場金利を勘案して決定しており、返済期限は3ヶ月から1年としています。なお、担保は受け入れていません。
8. 取引金額には消費税等を含めていません。期末残高には消費税等を含めています。

8. 収益認識に関する注記

収益を理解するための基礎となる情報は個別注記表の「1. 重要な会計方針に係る事項に関する注記 (4) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

9. 1株当たり情報に関する注記

- | | |
|----------------|---------|
| (1) 1株当たり純資産額 | 690.25円 |
| (2) 1株当たり当期純損失 | 25.72円 |

10. 重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。