

証券コード 9861
2019年5月8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62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62期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、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ことができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただきまして、2019年5月22日（水曜日）午後5時30分までに議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。

敬具

記

1. 日 時 2019年5月23日（木曜日）午前10時
2. 場 所 東京都中野区中野四丁目1番1号
中野サンプラザ サンプラザホール
(末尾の会場ご案内図をご参照ください)
3. 会議の目的事項
報 告 事 項
 1. 第62期（自 2018年3月1日 至 2019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62期（自 2018年3月1日 至 2019年2月28日）計算書類報告の件
決 議 事 項
 - 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 取締役5名選任の件
 - 第3号議案 監査役2名選任の件

以 上

【郵送（書面）による議決権行使の場合】

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、前記の行使期限までに到着するようご返送ください。

【インターネットによる議決権行使の場合】

議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に表示された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用のうえ、画面の案内にしたがって、議案に対する賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使に際しましては、3頁の「インターネットによる議決権行使のお手続きについて」をご確認くださいませようようお願い申し上げます。

【ご注意事項】

- ◎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。
- ◎総会当日の受付開始時刻は午前9時を予定しております。開会時刻間際になりますと会場受付が大変混雑いたしますので、多少お早めにご来場くださいますようお願い申し上げます。
- ◎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。また、代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として委任する場合には限られます。この場合代理権を証明する書面の提出が必要となります。
- ◎株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社のウェブサイト（<http://www.yoshinoya-holdings.com>）に掲載させていただきます。
- ◎次の事項につきましては、法令および当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<http://www.yoshinoya-holdings.com>）に掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載しておりません。
 - ① 連結株主資本等変動計算書
 - ② 株主資本等変動計算書
 - ③ 連結注記表
 - ④ 個別注記表

なお、本招集ご通知の提供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。

<インターネットによる議決権行使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、行使していただきますようお願い申し上げます。

当日ご出席の場合は、郵送（議決権行使書）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。

記

1. 議決権行使サイトについて

- (1) インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。）
- (2) パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアーウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合、TLS暗号化通信を指定されていない場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合がございます。
- (3) 携帯電話による議決権行使は、セキュリティ確保のため、TLS暗号化通信および携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。
- (4) インターネットによる議決権行使は、2019年5月22日（水曜日）の午後5時30分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただき、ご不明な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。

2. インターネットによる議決権行使方法について

(1) パソコン、携帯電話による方法

- ・議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- ・株主様以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- ・株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。

(2) スマートフォンによる方法

- ・議決権行使書用紙に記載の「ログイン用QRコード」をスマートフォンにより読み取ることで、議決権行使サイトに自動的に接続し、議決権行使を行うことが可能です。

（「ログインID」および「仮パスワード」の入力は不要です。）

- ・セキュリティの観点からQRコードでのログインは1回のみとなります。2回目以降は、QRコードを読み取っても「ログインID」「仮パスワード」の入力が必

要となります。

- ・スマートフォン機種によりQRコードでのログインが出来ない場合があります。QRコードでのログインが出来ない場合には、上記2. (1)パソコン、携帯電話による方法にて議決権行使を行ってください。
- ※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

3. 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- (1) 郵送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っていただきますのでご了承ください。
- (2) インターネットにより複数回にわたり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させていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

4. 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、株主様のご負担となります。また、携帯電話等をご利用の場合は、パケット通信料・その他携帯電話等利用による料金が必要になりますが、これらの料金も株主様のご負担となります。

以 上

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

・電話 0120-173-027（受付時間 9:00～21:00、通話料無料）



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/>

事 業 報 告

(2018年3月1日から
2019年2月28日まで)

1. 企業集団の現況

(1) 当連結会計年度の事業の状況

① 事業の経過および成果

当連結会計年度（2018年3月1日から2019年2月28日まで）の連結業績は、連結売上高が2,023億85百万円（前年同期比2.0%増）、連結営業利益1億4百万円（前年同期比39億14百万円減）、連結経常利益3億49百万円（前年同期比42億55百万円減）、親会社株主に帰属する当期純損失は60億円（前年同期は14億91百万円の親会社株主に帰属する当期純利益）と増収・減益となりました。

売上高は、西日本を中心に発生した2018年7月豪雨や、9月の台風および北海道胆振東部地震等により営業時間の短縮および休業を余儀なくされた店舗が多く発生いたしました。主力事業である吉野家の既存店売上高が堅調に推移したことや、積極的に出店を進めている、はなまる・京樽・海外セグメントの売上高が増加したことにより増収となりました。一方で、期初より牛肉・米を中心とした原材料価格の高騰、人手不足やアルバイト・パート時給の上昇による人件費の増加等により減益となりました。また、親会社株主に帰属する当期純損失は、店舗の撤退等による減損損失51億7百万円を計上したこと等により減益となりました。

当社グループでは、2025年を最終年度とした長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現を目指し、当期を最終年度とするファーストステージの3年間は、セカンドステージ以降における成長のシーズを生み出す3年間と位置付け、「ひと・健康・テクノロジー」をキーワードに、「飲食業の再定義」を目指し、これまでの飲食業になかった新しい価値創造に向け活動いたしました。最終年度となる当期につきましては、次期以降、主要セグメントである吉野家において新サービスモデルへの転換を5年かけて年間100店規模で実施していくことを決定いたしました。また、はなまる・京樽・海外セグメントにおいては出店による成長・規模拡大を引き続き進めてまいります。

セグメント概況につきましては、次のとおりであります。

[吉野家]

売上高は、1,036億7百万円と、対前年同期比2.5%の増収となりました。

増収の主な要因は、以下の通り様々な施策により既存店売上高が堅調に推移したことであります。販売促進活動として、9月にグループの垣根を越え、外食として初の試みとなるガスト・はなまる・吉野家共通「3社合同定期券」を販売し、2月には大型コラボ企画「スーパーフライデー」を実施いたしました。また、商品施策として、3月より順次「新味豚丼」、「鶏すき丼」、「麦とろ牛皿御膳」、「おろし牛カルビ丼」を、11月には冬の定番「牛すき鍋膳」等を販売いたしました。これらにより新規顧客の獲得と既存顧客の来店頻度向上を図った結果、既存店売上高前年比100.8%と前年を上回ることができました。また、8月から順次進めていた新型POSレジの導入以降、12月に交通系電子マネー、自社電子マネー「吉野家プリカ」などを導入いたしました。今後も様々な電子マネーを導入し、お客様の利便性を高めながら、あわせてキャンペーンを行うなど集客につなげてまいります。セグメント利益は、原材料価格の高騰や人件費の増加等により35億22百万円と、対前年同期比30.4%の減益となりました。店舗数は、33店舗を出店し、26店舗を閉鎖した結果、1,211店舗となりました。

[はなまる]

売上高は、290億6百万円と、対前年同期比7.2%の増収となりました。

増収の主な要因は、積極的な出店に伴う店舗数の増加であります。ファーストステージにおいては、事業規模の拡大を図り「はなまるうどん」の出店拡大を進めております。また、コラボ企画として、新規顧客の獲得と既存顧客の来店頻度の向上を目的として、4月には「天ぶら定期券」を、9月には「3社合同定期券」を販売いたしました。加えて季節商品として、6月には「とろ玉めかぶぶっかけ」を、8月には「ガッツリ肉ぶっかけ」、「ピリ辛肉ざる」を、9月には「具沢山豚汁うどん」を、11月には「四川風麻婆あんかけうどん」を、2月には「はまぐりうどん」を販売する等、季節にあったお客様の様々なニーズにお応えいたしました。今後もお客様満足度の向上につながる販売促進および商品開発に努めてまいります。セグメント利益は、店舗数の増加等により増収となったものの、既存店売上高が前年未達であったことに加え、積極的な出店による採用および教育コストの増や物流コストが高騰したこと等の影響により6億24百万円と、対前年同期比51.0%の減益となりました。店舗数は、48店舗を出店し、15店舗を閉鎖した結果、512店舗となりました。

[アーケミール]

売上高は、202億47百万円と、対前年同期比9.9%の減収となりました。

減収の主な要因は、ステーキ・しゃぶしゃぶ業態における競争が激化し既存

店売上高が低迷したことや、店舗数が減少したことであります。減収によりセグメント損失は8億41百万円（前年同期は2億9百万円のセグメント利益）となりました。客数回復策として、各業態において季節のフェアメニューを導入したことや、9月には「ステーキのどん」において「日替わりハンバーグ」をお値段そのまま30%増量しバリューアップを図りました。11月には「肉の日」を毎月2日、9日の開催から、29日を含む週末4日間の開催へと、ご家族で来店しやすいイベントに変更いたしました。また、美味しいステーキをおなかいっぱい食べたいというお客様のニーズにお応えすべく、「ステーキのどん」においては「熟成リブロインステーキ」、「フォルクス」においては「サーロインステーキ」を、それぞれ使用する牛肉を一新した上で、増量キャンペーンを実施いたしました。引き続き魅力ある商品の開発と、キャンペーンを効果的に実施することで、お客様の支持を獲得してまいります。店舗数は、1店舗を出店し、7店舗を閉鎖した結果、171店舗となりました。

[京樽]

売上高は、273億23百万円と、対前年同期比2.4%の増収となりました。

増収の主な要因は、首都圏に積極的に出店を行っております回転寿司店「海鮮三崎港」の増加、および既存店売上高が堅調に推移したことです。テイクアウト事業においては江戸前鮨を強化した「京樽・すし三崎港」併設店による売上高の伸長に加え、ご好評をいただいている「中巻セール」や“ハレの日”の各セールを実施いたしました。外食事業においては「本まぐろ祭」「(店長おすすめ)99円セール」を実施したほか、江戸前寿司用のシャリの合わせ酢を“赤酢”に変更することで旨味を維持したまま20%減塩を実現する等、健康志向の高まりに対応いたしました。また、炊飯米の販売やインターネットサイトを利用した弁当販売も拡大しております。セグメント利益は、積極的な出店による採用コスト増や原材料価格の高騰等により1億62百万円と、対前年同期比48.6%の減益となりました。店舗数は、21店舗を出店し、18店舗を閉鎖した結果、333店舗となりました。

[海外]

売上高は、211億62百万円と、対前年同期比7.2%の増収となりました。

増収の主な要因は、アメリカ、台湾の売上高が好調に推移したことや、フランチャイズも含めた積極的な出店により店舗数が増加したことによるものであります。セグメント利益は、各エリアで原材料価格が高騰したこと、人件費および出店や改装に伴う減価償却費等が増加したことにより8億6百万円と、対前年同期比35.1%の減益となりました。店舗数は、135店舗を出店し、33店舗を閉鎖した結果、923店舗となりました。

② 設備投資の状況

当連結会計年度におきましては、新規出店を中心に120億91百万円の設備投資を実施いたしました。

吉野家におきましては、43店舗の新規出店に対する投資と、230店舗の改装、改修を行い、58億21百万円の設備投資を実施いたしました。

はなまるにおきましては、43店舗の新規出店に対する投資と、39店舗の改装、改修を行い、21億86百万円の設備投資を実施いたしました。

アークミールにおきましては、1店舗の新規出店に対する投資と、15店舗の改装、改修を行い、3億88百万円の設備投資を実施いたしました。

京樽におきましては、25店舗の新規出店に対する投資と、8店舗の改装、改修を行い、9億7百万円の設備投資を実施いたしました。

海外におきましては、48店舗の新規出店に対する投資と、44店舗の改装、改修を行い、17億76百万円の設備投資を実施いたしました。

③ 資金調達の状況

該当事項はございません。

④ 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当事項はございません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はございません。

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

当社子会社の株式会社吉野家資産管理サービスは、2019年2月1日を効力発生日として、当社を存続会社とする吸収合併を行っております。

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

該当事項はございません。

(2) 財産および損益の状況

(単位：百万円)

	第59期 (2016年2月期)	第60期 (2017年2月期)	第61期 (2018年2月期)	第62期 (当連結会計年度) (2019年2月期)
売 上 高	185,738	188,623	198,503	202,385
経 常 利 益	2,345	2,750	4,604	349
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	837	1,248	1,491	△6,000
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)(円)	13.10	19.35	23.11	△92.94
総 資 産	111,292	114,947	115,613	112,685
純 資 産	57,733	57,209	57,807	50,025
自 己 資 本 比 率 (%)	51.7	49.4	49.5	43.9

(3) 重要な親会社および子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はございません。

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	100百万円	100.0%	飲 食 店 の 経 営
(株)はなまる	100百万円	100.0%	同 上
(株)アークミール	100百万円	100.0%	同 上
(株)京樽	100百万円	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
上海吉野家快餐有限公司	90百万中国元	57.2%(間接)	飲 食 店 の 経 営
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD.	113百万マレーシア 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

(注) (株)吉野家資産管理サービスは、2019年2月1日付で、当社を存続会社とする吸収合併を行いましたため、重要な子会社から除外いたしました。

(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、長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向けて、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おります。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おります。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まいります。

② 「飲食業の再定義」を実現するための組織づくりと取組みについて

「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まいります。また、グループ管理本部を中心に本社機能の業務改革に取組み、同時に従業員の働き方改革も進めてまいります。グループ間での人事交流の活発化及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おります。また、海外各地域における現地経営体制の確立及び現地での意思決定を可能にすることで、今後はグローバル展開を一層加速してまいります。

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）の推進も引き続き行ってまいります。

③ 「ひと・健康・テクノロジー」の実践へ

当社グループでは、長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向けて、2016年4月に「3ヵ年中期経営計画」を策定いたしました。当期を含むこの「3ヵ年中期経営計画」は、長期ビジョンにおけるファーストステージであり、セカンドステージ以降における成長のシーズを生み出す3年間と位置付け、「ひと・健康・テクノロジー」をキーワードに、「飲食業の再定義」を目指し、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おります。

「ひと」に関わる取り組みでは、「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まいります。「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、最高健康責任者（CWO）の任命制度を導入しております。今後は健康リテラシーの向上と浸透を図ってまいります。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り組みを深化させていきます。

最後に「テクノロジー」に関わる取り組みでは、複雑な店舗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

の確保とお客様へのサービス向上につなげてまいります。

(5) 企業集団の主要な事業セグメント（2019年2月28日現在）

当社グループの主要な事業は下記のとおりです。

セグメント区分	主な事業内容
吉野家	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
はなまる	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
アークミール	ステーキおよびしゃぶしゃぶレストラン経営等
京樽	鮭のテイクアウト店および回転寿司レストラン経営等
海外	海外における牛丼等のファストフード店経営、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

(6) 主要な営業所および工場 (2019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
㈱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
㈱吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (431店)	東京都中央区他
㈱北日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (186店)	宮城県仙台市他
㈱中日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (152店)	愛知県名古屋市中他
㈱関西吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (240店)	大阪府大阪市他
㈱西日本吉野家	本社	福岡県福岡市
	店舗 (107店)	福岡県福岡市他
㈱沖縄吉野家	本社	沖縄県那覇市
	店舗 (19店)	沖縄県那覇市他
㈱はなまる	本社	東京都中央区
	店舗 (495店)	香川県高松市他
㈱アークミール	本社	東京都中央区
	店舗 (171店)	東京都八王子市他
㈱京樽	本社	東京都中央区
	店舗 (333店)	東京都中央区他
YOSHINOYA AMERICA, INC.	本社	米国カリフォルニア州
台湾吉野家股份有限公司	本社	米国カリフォルニア州他
	店舗 (68店)	台湾台北市
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 (10店)	中国上海市他
福建吉野家快餐有限公司	本社	中国福建省
	店舗 (17店)	中国福建省
吉野家餐飲管理 (上海) 有限公司	本社	中国上海市
	店舗 (19店)	中国山東省
吉野家餐飲管理 (武漢) 有限公司	本社	中国湖北省
	店舗 (22店)	中国湖北省他
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD.	本社	マレーシア セランゴール州
YOSHINOYA HANAMARU MALAYSIA SDN. BHD.	本社	マレーシア セランゴール州
	店舗 (17店)	マレーシア クアラルンプール

(7) 使用人の状況 (2019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
4,392 (17,533) 名	224 (388) 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おります。

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
388名	33名	48.2歳	20.8年

(8) 主要な借入先の状況 (2019年2月28日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	8,701百万円
株式会社三井住友銀行	7,904
農林中央金庫	5,514
株式会社りそな銀行	4,254
株式会社三菱UFJ銀行	2,532
株式会社埼玉りそな銀行	1,415
株式会社東和銀行	536
株式会社日本政策金融公庫	150
株式会社群馬銀行	143
株式会社足利銀行	142

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はございません。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況 (2019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 | 339,890名 |
| ④ 大株主 | |

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社	6,067,400株	9.40%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	2,972,800	4.60
吉 翔 会	854,400	1.32
資産管理サービス信託銀行株式会社	713,800	1.11
三井生命保険株式会社	550,000	0.85
J.P. MORGAN BANK LUX EMBOURG S.A. 1300000	448,275	0.69
ハンナン株式会社	326,800	0.51
サントリー酒類株式会社	295,700	0.46
キューピー株式会社	270,000	0.42
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	255,697	0.40

(注) 持株比率は自己株式(552,288株)を控除して計算しております。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はございません。

(3) 会社役員 の 状況

① 取締役および監査役の状況 (2019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 ㈱吉野家代表取締役社長
常 務 取 締 役	松 尾 俊 幸	グループ企画室長
取 締 役	成 瀬 哲 也	ヨシノヤアメリカ・インクチェアマン アジアヨシノヤインターナショナルCEO ヨシノヤハナマルマレーシアチェアマン
取 締 役	内 倉 栄 三	㈱Y U M E キャピタル代表取締役
取 締 役	宮 井 真 千 子	森永製菓㈱取締役常務執行役員
常 勤 監 査 役	金 谷 洋 二	
常 勤 監 査 役	田 中 柳 介	
監 査 役	増 岡 研 介	増岡総合法律事務所所長 (弁護士) 伊藤忠食品㈱社外監査役
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

- (注) 1. 取締役内倉栄三氏および宮井真千子氏は、社外取締役であります。
2. 監査役増岡研介氏および大橋修氏は、社外監査役であります。
3. 当社は、取締役内倉栄三氏、宮井真千子氏、監査役増岡研介氏および大橋修氏について、東京証券取引所の定めに基づき、独立役員として指定し、同取引所に届出ております。
4. 監査役増岡研介氏は、弁護士の資格を有しており、企業法務に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役大橋修氏は、税理士、公認会計士の資格を有しており、企業会計、税務全般に関する相当程度の知見を有しております。
6. 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おります。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額を限度といたします。
7. 当該事業年度中に就任した監査役
2018年5月24日開催の第61期定時株主総会において、新たに田中柳介氏が監査役に選任され、就任いたしました。
8. 当該事業年度中に退任した取締役
2018年5月24日開催の第61期定時株主総会終結の時をもって、長岡祐樹氏は取締役を退任されました。
9. 当該事業年度中に退任した監査役
2018年5月24日開催の第61期定時株主総会終結の時をもって、田中常泰氏は監査役を退任されました。

② 取締役および監査役の報酬等の総額

区 分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	5名 (2)	130百万円 (13)
監査役 (うち社外監査役)	5 (2)	56 (13)
合計	10	187

- (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おりません。
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。）と決議いただいております。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200百万円以内。ただし、使用人給与は含めない。）と決議いただいております。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おります。
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おります。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300百万円以内と決議いただいております。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おります。
4. 上記の支給人員には、無報酬の取締役は含んでおりません。

③ 役員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

取締役報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブの一つとして機能するよう中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と株式報酬との割合を適切に設定するとの方針にしたがい、月例報酬および事業年度毎の業績に連動した報酬のほか、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬を導入しております。

取締役の個別報酬については、社外取締役を中心に構成される役員報酬等諮問委員会において、取締役個々の役位、職責および当該事業年度の業績に応じて判断し、これを取締役会に答申し、取締役会にて決定することとしております。

監査役報酬については、月例報酬のほか、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬を導入しております。監査役の個別報酬については、監査役の協議により決定しております。

④ 社外役員に関する事項

イ. 重要な兼職先と当社との関係

- ・取締役内倉栄三氏は㈱Y U M E キャピタルの代表取締役を兼務しております。
- ・取締役宮井真千子氏は森永製菓㈱取締役常務執行役員を兼務しております。
- ・監査役増岡研介氏は伊藤忠食品㈱の社外監査役を兼務しております。
- ・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おります。
- ・当社は上記の重要な兼職先との間に重要な取引はありません。

ロ. 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 (17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
取締役内倉栄三	17回	100.0%	—	—
取締役宮井真千子	17回	100.0%	—	—
監査役増岡研介	17回	100.0%	14回	100.0%
監査役大橋修	17回	100.0%	14回	100.0%

- ・取締役会および監査役会における発言状況

取締役内倉栄三氏は、長年にわたりアナリストとして培ってきた豊富な経験と専門的知見を活かし、社外取締役としての客観的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おります。

取締役宮井真千子氏は、生活家電の開発やマーケティング等の業務執行を通じて得られた経験や専門的知見を活かし、社外取締役としての客観的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助言を行っております。

監査役増岡研介氏は、社外監査役として弁護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おります。

監査役大橋修氏は、社外監査役として税理士、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おります。

(4) 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	109百万円
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	109百万円

- (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おります。
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及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項の同意を行っております。

③ 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いたします。

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、監査役会全員の同意に基づき監査役会が、会計監査人を解任いたします。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いたします。

(5) 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いたしております。その内容の概要は以下のとおりであります。

- 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
 - イ. 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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 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。
 - ニ. 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
 - イ. 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。
 - ロ. 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
 - イ. 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。
 - ロ. 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
- イ. 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、迅速かつ的確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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 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。
 - ニ. 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
- イ. 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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 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。
 - ニ. 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。
 - ホ. 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恐れのある事実

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 監査役が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、監査役が職務の執行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 その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制

- イ. 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。
- ロ. 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おります。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
 - イ. 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おります。
 - ロ. 当社および子会社各社において、「内部通報規程」を定め、内部通報体制を構築しております。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おります。
- 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おこなっております。
- 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、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おります。

- 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
- イ. 取締役会は、社外取締役2名を含む取締役5名で構成され、社外監査役2名を含む監査役4名も出席しております。本年度の取締役会は17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ております。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っております。
 - ロ. 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いたしました。
- 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
- イ. 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6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、審議をおこなっております。
 - ロ. 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っております。
 - ハ. 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20回の内部監査を実施いたしました。
- 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おります。

- 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変更を要請することとしております。
- 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
- イ. 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おります。
 - ロ. 「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おります。
- 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おります。
- ⑩ その他監査役職務の執行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、協議をおこなっております。
- ⑪ 反社会的勢力排除に向けた基本的な考えおよびその整備状況
- イ. 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、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を遮断について周知を図っております。
 - ロ. 新たに取引を開始する際、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おります。
 - ハ. 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おります。

(6) 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、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、特定の者による当社株式の大規模買付行為であっても、当社グループの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、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のご決定に委ねられるべきであると考えております。

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おります。

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、株主の皆様にご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以下のとおり実施しております。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おります。

イ. 当社の企業価値向上に向けた取組み

(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、長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向けて、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おります。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おります。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まいります。

(2) 「飲食業の再定義」を実現するための組織づくりと取組みについて

「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まいります。また、グループ管理本部を中心に本社機能の業務改革に取組み、同時に従業員の働き方改革も進めてまいります。グループ間での人事交流の活発化及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おります。また、海外各地域における現地経営体制の確立及び現地での意思決定を可能にすることで、今後はグローバル展開を一層加速してまいります。

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）の推進も引き続き行ってまいります。

(3) 「ひと・健康・テクノロジー」の実践へ

当社グループでは、長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向けて、2016年4月に「3カ年中期経営計画」を策定いたしました。当期を含むこの「3カ年中期経営計画」は、長期ビジョンにおけるファーストステージであり、セカンドステージ以降における成長のシーズを生み出す3年間と位置付け、「ひと・健康・テクノロジー」をキーワードに、「飲食業の再定義」を目指し、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おります。

「ひと」に関わる取り組みでは、「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まいります。「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、最高健康責任者（CWO）の任命制度を導入しております。今後は健康リテラシーの向上と浸透を図ってまいります。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り組みを深化させていきます。

最後に「テクノロジー」に関わる取り組みでは、複雑な店舗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、労働力の確保とお客様へのサービス向上につなげてまいります。

ロ. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

(1) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、『For the People』を経営理念として掲げ、企業は社会のニーズを満たすため、人々の幸せに貢献するために存在する公器であるとの認識のもと、その事業活動のすべては人々のためにあることを宣言しています。人のためを考え、人を大切にし、人に必要とされたい。当社グループでは、大切にする6つの価値観、すなわち「うまい、やすい、はやい」「客数増加」「オリジナリティ」「健全性」「人材重視」「挑戦と革新」を実践し、グループの企業価値を継続的に向上させるとともに、法令遵守並びに企業倫理の重要性を認識し、社会から信頼され、尊敬される企業となるため、経営の効率性、健全性及び透明性を高めることが重要な経営課題であると考えて取り組んでおります。

そのために、株主をはじめ、お客様、従業員、お取引先、地域社会等、様々なステークホルダーとの良好な関係の維持・発展に努めるとともに、株主、投資家の皆様に対し、迅速かつ積極的な情報開示（決算説明会、国内外におけるIR活動、ホームページによる情報公開等）に努め、経営の透明性を高めてまいります。

(2) 会社の機関の内容および内部統制システムの整備状況

当社の取締役は、毎月開催される取締役会をはじめ、グループ全体の各種経営会議等において、活発な意見交換を行っております。監査役会は、社外監査役2名を含む4名で構成され、毎月1回開催されております。監査役は毎回取締役会に出席し、適宜適切な意見を表明することで、監査役による牽制機能を果たしております。

また、当社は、執行役員制度を導入しており、代表取締役による指揮のもと、権限委譲と責任の明確化により、経営スピードを向上させる取組みを行っておりますが、取締役会がこれを選任、監督いたしております。

当社グループのリスク管理の体制といたしましては、「グループリスク管理規程」を定め、当社グループ各社の事業リスクについて、四半期単位でグループリスク管理委員会を通じて取締役会に報告がされており、グループの全社的なリスクの把握と評価および管理を行っております。当社グループの主要な事業リスクである「食の安全」を確保する体制に関しては、グループ品質保証室が、衛生管理・品質管理についての指導をグループ各社において実施しているほか、外部検査機関による店舗・工場への定期的な衛生点検も実施しております。

また、グループ各社の役員と従業員の行動規範の羅針盤として「グループ行動憲章」を定め、法令遵守と企業倫理の徹底を図っております。さらに、規範違反に対する従業員からの内部通報窓口を各社ならびに当社に設け、自浄作用を高めております。

このような経営体制において、当社の持つ経営資源を有効に活用するとともに、ステークホルダーとの良好な関係を維持・発展させ、当社および当社グループの企業価値を将来にわたって最大化させることが、ひいては株主共同の利益に資するものと考えております。

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

イ. 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、2017年5月25日開催の第60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。）を継続することといたしました。

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、独立委員会規定に従い、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。

ロ. 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あります。

- (1) 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かつ十分な情報を提出していただきます。
- (2) 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。
- (3) 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。
- (4) 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、当社経営陣から独立した社外有識者等で構成されます。
- (5) 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、不発動を決定いたします。
- (6) 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あります。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。

ハ. 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、2017年5月25日開催の第60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、当社の株主総会で選任された取締役で構成される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らかであります。

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、当社経営陣から独立した社外者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らかであります。

連結貸借対照表

(2019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	34,260	流動負債	31,255
現金及び預金	16,971	支払手形及び買掛金	5,607
受取手形及び売掛金	5,829	短期借入金	6,087
商品及び製品	2,818	1年内返済予定の長期借入金	5,031
仕掛品	52	リース債務	1,352
原材料及び貯蔵品	3,475	未払法人税等	517
繰延税金資産	835	賞与引当金	1,319
その他	4,283	役員賞与引当金	24
貸倒引当金	△7	株主優待引当金	292
固定資産	78,425	資産除去債務	84
有形固定資産	46,234	その他	10,938
建物及び構築物	27,220	固定負債	31,404
機械装置及び運搬具	1,833	長期借入金	23,586
工具、器具及び備品	2,677	リース債務	3,471
土地	8,111	退職給付に係る負債	629
リース資産	5,607	資産除去債務	2,828
建設仮勘定	784	繰延税金負債	2
無形固定資産	4,155	その他	885
のれん	1,244	負債合計	62,659
その他	2,910	(純資産の部)	
投資その他の資産	28,034	株主資本	52,024
投資有価証券	5,320	資本金	10,265
長期貸付金	289	資本剰余金	11,497
長期前払費用	2,054	利益剰余金	30,944
差入保証金	15,798	自己株式	△682
投資不動産	2,172	その他の包括利益累計額	△2,578
繰延税金資産	1,827	その他有価証券	△6
その他	648	評価差額金	△2,547
貸倒引当金	△76	為替換算調整勘定	△25
資産合計	112,685	退職給付に係る調整	△25
		累計	579
		非支配株主持分	579
		純資産合計	50,025
		負債・純資産合計	112,685

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

連結損益計算書

(2018年3月1日から
2019年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金	額
売上高		202,385
売上原価		72,804
売上総利益		129,581
販売費及び一般管理費		129,476
営業利益		104
営業外収益		
受取利息	71	
受取配当金	192	
賃貸収入	343	
受取手数料	101	
持分法による投資利益	8	
雑収入	633	1,350
営業外費用		
支払利息	176	
為替差損	91	
賃貸費用	229	
雑損	607	1,105
経常利益		349
特別利益		
固定資産売却益	7	7
特別損失		
減損損失	5,107	
契約解約損	102	5,210
税金等調整前当期純損失		△4,853
法人税、住民税及び事業税	1,019	
法人税等調整額	181	1,201
当期純損失		△6,054
非支配株主に帰属する当期純損失		△53
親会社株主に帰属する当期純損失		△6,000

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

貸借対照表

(2019年2月28日現在)

(単位：百万円)

	金額		金額
科 目		科 目	
(資産の部)		(負債の部)	
流 動 資 産	36,524	流 動 負 債	21,510
現金及び預金	5,289	買掛金	4,170
商品及び製品	5,585	短期借入金	8,785
仕掛品	1,980	1年内返済予定の長期借入金	4,463
材料及び貯蔵品	14	リース債務	959
関係会社短期貸付金	2,350	未払金	1,619
1年内回収予定の関係会社長期貸付金	13,872	未払法人税等	367
1年内回収予定の長期貸付金	307	未払費用	264
未収入金	42	賞与引当金	151
リース債権	2,836	資産除去債務	21
リース投資資産	3,195	株主優待引当金	510
繰延税金資産	1,112	その他	196
繰延税金資産	268	固 定 負 債	25,892
繰延税金資産	317	長期借入金	21,548
繰延税金資産	△ 650	リース債務	2,339
固 定 資 産	58,156	長期未払金	10
有形固定資産	3,988	関係会社長期未払金	15
建物及び構築物	1,336	預り保証金	128
機械装置及び運搬器具	617	関係会社事業損失引当金	282
工具及び備品	58	資産除去債務	1,558
土地	1,587	その他	9
建物	1	負 債 合 計	47,402
建設仮勘定	387	(純資産の部)	
無 形 固 定 資 産	1,103	株 主 資 本	47,273
商標権	499	資本金	10,265
ソフトウェア	48	資本剰余金	12,895
ソフトウェア	4	資本準備金	12,855
ソフトウェア	542	その他資本剰余金	40
ソフトウェア	8	自己株式処分差益	40
投 資 其 他 の 資 産	53,065	利 益 剰 余 金	24,789
投資有価証券	621	利益準備金	1,740
関係会社株式	10,790	その他利益剰余金	23,049
関係会社出資金	5	別途積立金	20,500
関係会社貸付金	5,838	繰越利益剰余金	2,549
関係会社長期貸付金	147	自 己 株 式	△ 676
関係会社長期保証金	2,061	評価・換算差額等	4
関係会社長期保証金	9,179	その他有価証券評価差額金	4
関係会社長期保証金	5,725	純 資 産 合 計	47,277
関係会社長期保証金	15,328	負 債 ・ 純 資 産 合 計	94,680
関係会社長期保証金	3,298		
繰延税金資産	102		
繰延税金資産	99		
繰延税金資産	△ 104		
繰延税金資産	△ 29		
資 産 合 計	94,680		

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

損 益 計 算 書

(2018年3月1日から
2019年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売 上 高		
商品及び製品売上高	56,133	
ロイヤリティ収入	2,283	
配当金収入	1,101	59,518
売 上 原 価		
商品及び製品売上原価	54,538	54,538
売 上 総 利 益		4,979
販売費及び一般管理費	4,848	4,848
営 業 利 益		131
営 業 外 収 益		
受取利息	51	
取配当金	197	
貸借収入	249	
雑収入	51	549
営 業 外 費 用		
支払利息	63	
貸借費用	224	
雑損失	17	304
経 常 利 益		376
特 別 利 益		
抱合せ株式消滅差益	5,838	
債務保証損失引当金戻入益	65	5,904
特 別 損 失		
減損損失	173	
貸倒引当金繰入額	640	
子会社株式評価損	5,183	
関係会社事業損失引当金繰入額	282	
災害損失	13	6,293
税 引 前 当 期 純 損 失		△12
法人税、住民税及び事業税	317	
法人税等調整額	579	896
当 期 純 損 失		△908

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しております。

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

2019年4月11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

指定有限責任社員 公認会計士 安藤 武 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 井出 正弘 ㊞
業務執行社員

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2018年3月1日から2019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。

連結計算書類に対する経営者の責任

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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

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すべ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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年4月11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

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 安藤 武 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 井出 正弘 ㊞

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2018年3月1日から2019年2月28日までの第62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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することが求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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、2018年3月1日から2019年2月28日までの第62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り組みについては、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」（2005年10月28日企業会計審議会）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号ロの各取組みは、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、当社の会社役員として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。

2019年4月11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 金 谷 洋 二 ㊟

常勤監査役 田 中 柳 介 ㊟

社外監査役 増 岡 研 介 ㊟

社外監査役 大 橋 修 ㊟

以 上

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、剰余金の配当につきましては、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おります。

このような方針に基づき、当期の期末配当につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

- ① 配当財産の種類
金銭といたします。
- ② 配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株につき、金10円といたしたいと存じます。
なお、この場合の配当総額は645,772,700円となります。
- ③ 剰余金の配当が効力を生じる日
2019年5月24日

第2号議案 取締役5名選任の件

本總會終結の時をもちまして、取締役5名全員が任期満了となりますので、あらためて取締役5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 (生年月日)	略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況) ※印は現任	所有する 当社株式 の数
1	<p>再任</p> <p>かわむら やす たか 河村 泰 貴 (1968年11月18日生)</p>	<p>1993年4月 当社入社</p> <p>2003年3月 当社企画室事業開発担当</p> <p>2004年7月 ㈱はなまる取締役</p> <p>2007年4月 同社代表取締役社長</p> <p>2010年5月 当社取締役</p> <p>2012年9月 ※当社代表取締役社長</p> <p>2013年8月 ※ヨシノヤアメリカ・インク取締役</p> <p>2013年9月 ㈱吉野家取締役</p> <p>2014年3月 ㈱京樽取締役</p> <p>2014年9月 ※㈱吉野家代表取締役社長 ㈱吉野家資産管理サービス代表取締役社長</p> <p>2015年1月 ※アジアヨシノヤインターナショナル取締役</p> <p>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)</p> <p>株式会社吉野家代表取締役社長</p>	22,521株
2	<p>再任</p> <p>まつ お とし ゆき 松 尾 俊 幸 (1955年10月23日生)</p>	<p>1979年4月 ㈱西友(現合同会社西友)入社</p> <p>1999年5月 同社執行役員</p> <p>2003年5月 同社執行役シニアバイスプレジデント経営 管理本部長(CFO)</p> <p>2008年3月 当社財務戦略室長</p> <p>2008年5月 ㈱どん(現㈱アークミール) 監査役</p> <p>2009年3月 ㈱京樽監査役</p> <p>2011年3月 当社グループ財務戦略室長</p> <p>2012年3月 当社グループ企画室長</p> <p>2014年5月 当社取締役グループ企画室長</p> <p>2015年3月 ※当社常務取締役グループ企画室長</p> <p>2015年6月 ※吉野家(中国)投資有限公司董事</p> <p>2018年9月 ※㈱アークミール取締役</p> <p>2019年1月 ※ヨシノヤアメリカ・インク チェアマン (重要な兼職の状況)</p> <p>ヨシノヤアメリカ・インク チェアマン</p>	11,333株

候補者 番号	氏 名 (生年月日)	略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況) ※印は現任	所有する 当社株式 の数
3	<p>再任</p> <p>なる せ てつ や 成 瀬 哲 也 (1967年7月25日生)</p>	<p>1988年6月 当社入社</p> <p>2001年3月 ㈱ポット・アンド・ポット(現㈱千吉) 営業部営業管理担当部長</p> <p>2007年10月 当社執行役員兼㈱千吉代表取締役社長</p> <p>2012年1月 ㈱吉野家常務取締役未来創造研究所長 兼 ㈱千吉代表取締役社長</p> <p>2012年9月 ㈱はなまる代表取締役社長</p> <p>2014年5月 ※当社取締役</p> <p>2015年1月 ヨシノヤハナマルマレーシア取締役</p> <p>2015年6月 吉野家(中国)投資有限公司董事</p> <p>2018年1月 ※アジアヨシノヤインターナショナル CEO ※ヨシノヤハナマルマレーシア チェアマン (重要な兼職の状況) アジアヨシノヤインターナショナル CEO ヨシノヤハナマルマレーシア チェアマン</p>	6,433株
4	<p>再任</p> <p>社外取締役</p> <p>うち くら えい ぞう 内 倉 栄 三 (1958年12月14日生)</p>	<p>1982年4月 山下新日本汽船㈱(現㈱商船三井)入社</p> <p>1989年9月 ㈱野村総合研究所入社</p> <p>1994年7月 ゴールドマン・サックス証券会社(現ゴールドマン・サックス証券㈱)入社</p> <p>2004年6月 ※有限会社内倉栄三事務所取締役</p> <p>2005年9月 ㈱アガスタ監査役</p> <p>2008年9月 ※㈱Y UME キャピタル代表取締役</p> <p>2011年5月 ※当社取締役 (重要な兼職の状況) 株式会社Y UME キャピタル代表取締役</p>	4,513株

候補者 番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位および担当 (重要な兼職の状況) ※印は現任	所有する 当社株式 の数
5	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">新任</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-bottom: 5px;">社外取締役</div> <small>あか し のぶ こ</small> 明石伸子 (1956年4月24日生)	1979年8月 日本航空(株)入社(客室乗務員) 1988年4月 (株)テンポラリーセンター(現(株)パソナ)入社 1989年12月 (株)イメージプラン入社 1996年11月 ※(有)ブライトン代表取締役 2003年3月 NPO法人日本マナー・プロトコール協会 理事・事務局長 2006年6月 一般財団法人日本ホテルパーメンズ協会理 事 2012年12月 ※NPO法人日本マナー・プロトコール協 会理事長 2013年9月 ※内閣府「男女共同参画推進連携会議」有 識者議員 2015年6月 ※(株)ゆうちょ銀行社外取締役 (重要な兼職の状況) 有限会社ブライトン代表取締役 NPO法人日本マナー・プロトコール協会理事長 株式会社ゆうちょ銀行社外取締役	0株

- (注) 1. 内倉栄三および明石伸子の両氏は社外取締役候補者であります。
2. 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、内倉栄三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おります。同氏の取締役選任につき、ご承認いただいた場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、明石伸子氏の取締役選任につき、ご承認いただいた場合には、当該責任限定契約を締結する予定であります。なお、当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額を限度としており、また、責任限定が認められるのは、両氏がその職務の遂行について善意でかつ重大な過失がない場合に限られます。
3. 各取締役候補者の選任理由
- (1) 河村泰貴氏は、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、グループ全体に対するリーダーシップを十分に発揮し、グループの中長期の成長戦略の実現に向けて取り組んでおりますので、取締役として適任と判断し、取締役候補者といたしました。
- (2) 松尾俊幸氏は、当社の常務取締役グループ企画室長として、グローバル展開を推進するための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活動等を統括しているほか、経営管理やコーポレートガバナンスに対する幅広い知見を有しておりますので、取締役として適任と判断し、取締役候補者といたしました。
- (3) 成瀬哲也氏は、2018年1月から当社のアセアン地区統括会社であるアジアヨシノヤインターナショナルのCEOを務めております。2017年12月まで当社の事業子会社である(株)はなまの代表取締役を務めており、事業会社の積極的なグローバル展開の推進やグループの中でも先駆けて健康をテーマにした取り組みを行い、グループのコーポレート戦略策定に影響を与える等、経営者として高い知見と実績を有しておりますので、取締役として適任と判断し、取締役候補者といたしました。

4. 内倉栄三および明石伸子の両氏を社外取締役候補者とした理由
 - (1) 内倉栄三氏は、長年にわたりアナリストとして培った豊富な経験と専門的知見を有しており、業務執行をおこなう経営陣から独立した客観的視点から経営に対する提言をいただいております。持続的な企業価値向上に向けた業務執行に対する監督と助言をいただくうえで適切な人材と判断し、社外取締役として選任をお願いするものであります。
 - (2) 明石伸子氏は、長年にわたり女性向け製品やサービスに関するマーケティング、顧客調査、CS向上等に関するコンサルタント業務を多数手がけてきたほか、NPO法人の理事長や内閣府関係会議の有識者議員等として活動し、男女共同参画等の女性活躍推進を中心とした企業経営環境に関する深い見識を有しております。また、その豊富な経験と知見を生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ております。
5. 当社は、内倉栄三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、同取引所に届出ております。同氏の取締役選任につきご承認いただいた場合、引き続き独立役員となる予定です。また、明石伸子氏の取締役選任につきご承認いただいた場合、新たに独立役員として指定し、同取引所に届出る予定です。
6. 内倉栄三氏は、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、本総会最終の時をもって8年となります。
7. 各取締役候補者と当社間に特別の利害関係はありません。

第3号議案 監査役2名選任の件

本總會終結の時をもちまして、監査役増岡研介、大橋修の両氏が任期満了となりますので、あらためて監査役2名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位 (重要な兼職の状況) ※印は現任	所有する 当社株式 の数
1	再任 社外監査役 増岡研介 (1957年5月18日生)	1989年4月 ※東京弁護士会所属 ※増岡総合法律事務所所属 1994年5月 ※当社監査役 2004年12月 ※伊藤忠食品(株)社外監査役	63,713株
2	再任 社外監査役 大橋修 (1965年10月27日生)	1999年4月 公認会計士登録 2000年9月 ダイヤ監査法人代表社員 2004年11月 税理士登録 2005年5月 ※税理士法人レクス会計事務所代表社員 2011年5月 ※当社監査役 2017年11月 ※レクス監査法人代表社員 (重要な兼職の状況) 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	2,413株

(注) 1. 増岡研介および大橋修の両氏は、社外監査役候補者であります。

2. 当社と監査役候補者との責任限定契約について

当社は、増岡研介および大橋修の両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おります。両氏の監査役選任につき、ご承認いただいた場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。なお、当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額を限度としており、また、責任限定が認められるのは、両氏とその職務の遂行について善意でかつ重大な過失がない場合に限られます。

3. 各監査役候補者の選任理由

(1) 増岡研介氏を社外監査役候補者とした理由は、弁護士としての法的知見に加え、中立かつ客観的な観点から重要事項やコーポレートガバナンスについて、経営上有用な発言をいただいております。適任であると判断し、引き続き社外監査役として選任をお願いするものであります。同氏は直接会社経営に関与した経験はありませんが、弁護士として会社経営に精通しており、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

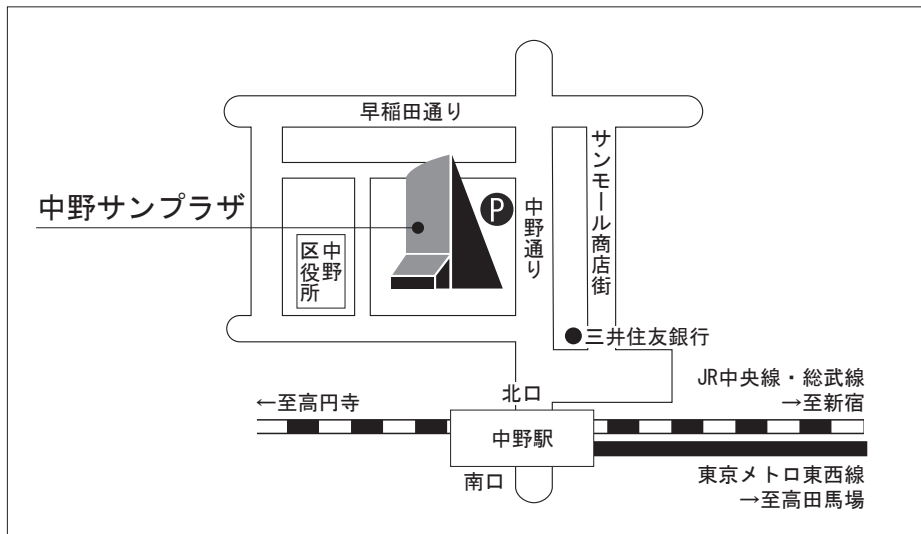
(2) 大橋修氏を社外監査役候補者とした理由は、税理士、公認会計士として企業会計、税務全般に精通していることから、専門的知見に基づいた確かな助言と監査をいただくことを期待し、社外監査役として選任をお願いするものであります。同氏は直接会社経営に関与した経験はありませんが、税理士、公認会計士として会社経営に精通しており、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しております。

4. 当社は、増岡研介および大橋修の両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、同取引所に届け出ております。両氏の監査役選任につきご承認いただいた場合、引き続き独立役員となる予定です。
5. 監査役候補者の両氏は、現在当社の社外監査役ですが、社外監査役としての在任期間は、増岡研介氏は本総会終結の時をもって25年、大橋修氏は8年となります。
6. 各監査役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

以 上

株主総会会場ご案内図

会 場：東京都中野区中野四丁目1番1号
中野サンプラザ サンプラザホール
開催日時：2019年5月23日（木曜日）午前10時



▶ 交通のご案内 ◀

- J R 中央線・総武線中野駅北口より徒歩1分
- 東京メトロ東西線中野駅北口より徒歩1分

- ◎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/>

