

証券コード 9861
2020年4月28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63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63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。

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、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただきまして、2020年5月20日（水曜日）午後5時30分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

昨今の新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、本年は健康状態に関わらず、可能な限り会場へのご出席をお控えいただき、事前の議決権の行使をお願い申し上げます。

敬具

記

- | | | |
|------|---|--|
| 1. 日 | 時 | 2020年5月21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) |

※新型コロナウイルス感染症の影響により、当会場が利用できなくなる場合がございます。会場を変更する場合には当社ウェブサイトにてご案内を致しますので、株主総会当日にご来場をお考えの株主様は、本株主総会前日にあらかじめ当社ウェブサイトをご確認くださいようお願い申し上げます。
当社ウェブサイト (<http://www.yoshinoya-holdings.com>)

3. 会議の目的事項

報告事項

1. 第63期（自 2019年3月1日 至 2020年2月29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63期（自 2019年3月1日 至 2020年2月29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6名選任の件 |
| 第3号議案 | 補欠監査役1名選任の件 |
| 第4号議案 | 当社株式等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）継続の件 |

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、5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お願い申し上げます。

なお、有効に議決権を行使していただいた株主様の中から抽選で200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。

<新型コロナウイルスに関するお知らせ>

新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、本年は健康状態に関わらず、可能な限り会場へのご出席をお控えいただき、書面による議決権行使またはインターネットによる議決権行使をお願い申し上げます。

株主総会にご出席される株主の皆様におかれましては、株主総会開催時点での流行状況やご自身の体調をご確認のうえ、マスク着用などの感染症予防策にご配慮いただき、ご来場くださいますようお願い申し上げます。なお、株主総会会場において、役員および運営スタッフがマスク着用をさせていただくほか、感染拡大防止のための必要な対応（株主様の間隔を確保するため入場者数を制限して入場をお断りする場合がありますこと、発熱や咳などの症状を有する株主様に対してご入場をお断りすることや退場を命じること、株主総会の時間を短縮すること等）を講じることがありますことをご理解くださいますようお願い申し上げます。

なお、株主総会開催時点にて政府および東京都より緊急事態宣言等の外出禁止措置等が発動されております場合には、株主総会会場へのご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。

今後の状況により株主総会の運営に大きな変更が生ずる場合には、以下の当社のウェブサイトにてお知らせいたします。

当社ウェブサイト（<http://www.yoshinoya-holdings.com>）

【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。

当社ウェブサイト (<http://www.yoshinoya-holdings.com>)

<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、2020年5月20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わせ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/>

(提 供 書 面)

事 業 報 告

(2019年3月1日から
2020年2月29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（2019年3月1日から2020年2月29日まで）の連結業績は、連結売上高が2,162億1百万円（前年同期比6.8%増）、連結営業利益39億26百万円（前年同期比38億21百万円増）、連結経常利益33億69百万円（前年同期比30億19百万円増）、親会社株主に帰属する当期純利益は7億13百万円（前年同期比67億13百万円増）と増収・増益となりました。

売上高は前年同期に対して138億16百万円の増収となりました。2019年10月の消費増税や台風19号発生による関東地方を中心とした店舗休業の影響がありましたが、主力事業である吉野家が連続的な商品導入や積極的なキャンペーンを効果的に実施したことにより既存店売上高が好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、前期を上回ることができました。水産物などの食材価格の上昇および、アルバイト・パート時給の上昇による人件費の増加など、厳しい環境が続いておりますが、増収効果がコスト増を上回り増益となりました。当期は、吉野家において新サービスモデルへの転換を実施し、客層を広げながら売上高の向上を図ってまいりました。改装店舗は着実に成果を上げており引き続き積極的に転換を図ってまいります。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、1,116億85百万円と、対前年同期比7.8%の増収となりました。

増収の主な要因は、既存店売上高が好調に推移したことであります。創業120周年を迎えた当年度は、牛肉関連商品を定期的に販売し、従来からの牛丼ファンの来店頻度向上を図ってまいりました。その一環として、3月には28年ぶりとなる牛丼の新サイズ「超特盛」「小盛」を、5月にはコラボ商品「ライザップ牛サラダ」を、9月には「月見牛とじ御膳」を、10月には冬の定番「牛すき鍋膳」と陳建一氏監修の「麻辣牛鍋膳」を、2月には夜の時間帯の強化策として「W定食」を販売いたしました。販売施策として、4月にはご好評をいただいている、はなまるとのコラボ企画「吉野家80円引き！定期券」を発売し、6月には「牛丼・牛皿テイクアウト80円引きキャンペーン」を、7月には「夏休みお子様割」を、10月には「牛丼・牛皿全品10%オフキャンペーン」を、12月にはポケモンとのコラボ「ポケ盛キャンペーン」を、2月には「PayPay40%戻ってくるキャンペーン」を実施いたしました。加えて、宅配需要の開拓を目的に、宅配サービス対応店舗を積極的に拡大し2月末の対応店舗数は461店となりました。これらの結果、既存店売上高前年比は106.7%と好調に推移しました。また、新サービスモデル店舗への転換を進め、期末店舗数は新店を含め112店舗になりました。今後も継続して転換を進めてまいります。セグメント利益は、増収により、59億35百万円と、対前年同期比68.5%の増益となりました。同期間の店舗数は、29店舗を出店し、25店舗を閉鎖した結果、1,214店舗となりました。

[はなまる]

売上高は、308億93百万円と、対前年同期比6.5%の増収となりました。

増収の主な要因は、積極的な出店により、国内はなまる業態が500店舗を突破したことに加え、価格改定や商品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。販売施策として4月に「天ぷら定期券」を、6月と9月に「500店舗、ありがとうキャンペーン」を、8月には「お子様割キャンペーン」を、12月には「うどんチケット」を販売し、2月には「PayPay40%戻ってくるキャンペーン」を実施し、新規顧客の獲得と既存顧客の来店頻度の向上を図りました。商品施策としては季節商品として、4月には「濃厚豆乳担々うどん」を、6月には「とろ玉ぶっかけ」を、8月には「冷やしごま担々うどん」を、2月には「はまぐりうどん」を販売し、多くのお客様からの支持を獲得いたしました。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、増収により、12億52百万円と、対前年同期比100.5%の増益となりました。同期間の店舗数は、30店舗を出店し、20店舗を閉鎖した結果、522店舗となりました。

[アークミール]

売上高は、199億10百万円と、対前年同期比1.7%の減収となりました。

減収の主な要因は、閉鎖に伴い店舗数が減少したことであります。既存店客数の回復のため、販売施策として、「肉の日」において、特別価格での商品提供に加え、継続来店につながるよう「ランチタイム定期券」「ステップアップクーポン」「ワンツーカーボン」などを配布いたしました。また、4月には「ステーキのどん」において、「映画クレヨンしんちゃん」とのコラボ企画を実施いたしました。商品施策としては、7月に「ステーキのどん」においてボリューム満点の「激アツステーキ」を販売し、ご好評をいただいております。また、「しゃぶしゃぶどん亭」において「月見ラムしゃぶ」「イベリコ豚しゃぶしゃぶ」、陳建一氏監修の「イベリコ豚バラ麻辣しゃぶしゃぶ」や「フォルクス」において「秋フェア フォルクス3種類のステーキ」「ボーンインステーキ」「リブローズステーキ」などの季節のフェアメニューを販売いたしました。これらの施策により、既存店売上高が堅調に推移したことから、セグメント損失は3億9百万円と、前年同期に比べ損失額は5億32百万円の減少となりました。同期間の店舗数は、16店舗を閉鎖した結果、154店舗となりました。なお、アークミールについては、2020年2月29日に当社が保有する株式会社アークミールの全株式を株式会社安楽亭に譲渡いたしました。

※詳細につきましては、第63期定時株主総会招集ご通知に際してのインターネット開示事項12～13ページに記載しております。

[京樽]

売上高は、285億44百万円と、対前年同期比4.5%の増収となりました。

増収の主な要因は、既存店売上高が堅調に推移したことに加え、都心を中心に積極的に出店を行っております回転寿司業態「海鮮三崎港」の店舗数が増加したことであります。販売施策としては、ご好評をいただいているテイクアウト事業における「中巻セール」、ひな祭り・節分などの“ハレの日”の各セール、外食事業における「本まぐろ祭」「(赤皿) 99円セール」などを効果的に実施いたしました。また、2月には、人気TV番組タイアップセールを実施しご好評をいただきました。商品施策としては、豊後ブリ・鹿児島県産サバなど、産地にこだわった旬の食材を用いた季節メニューを各業態で販売いたしました。これらに加え、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、増収により、4億57百万円と、対前年同期比181.6%の増益となりました。同期間の店舗数は、17店舗を出店し、15店舗を閉鎖した結果、335店舗となりました。

[海外]

売上高は、219億45百万円と、対前年同期比3.7%の増収となりました。

増収の主な要因は、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であります。セグメント利益は、一部エリアでは原材料価格の高騰による影響がありましたが、出店による増収などにより、9億72百万円と、対前年同期比20.5%の増益となりました。同期間の店舗数は、131店舗を出店し、60店舗を閉鎖した結果、994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146億13百万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、30店舗の新規出店に対する投資と、602店舗の改装、改修を行い、46億43百万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、27店舗の新規出店に対する投資と、57店舗の改装、改修を行い、19億52百万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、5店舗の改装、改修等を行い、3億12百万円の設備投資を実施いたしました。

京樽におきましては、22店舗の新規出店に対する投資と、18店舗の改装、改修を行い、11億39百万円の設備投資を実施いたしました。

海外におきましては、55店舗の新規出店に対する投資と、98店舗の改装、改修を行い、14億83百万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

該当事項はございません。

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

当社は、2020年2月29日に当社の連結子会社である株式会社アークミールの全株式を株式会社安楽亭に譲渡いたしました。

(2) 財産および損益の状況

(単位：百万円)

	第60期 (2017年2月期)	第61期 (2018年2月期)	第62期 (2019年2月期)	第63期 (当連結会計年度) (2020年2月期)
売上高	188,623	198,503	202,385	216,201
経常利益	2,750	4,604	349	3,369
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(△)	1,248	1,491	△6,000	713
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)(円)	19.35	23.11	△92.94	11.04
総資産	114,947	115,613	112,685	126,167
純資産	57,209	57,807	50,025	48,385
自己資本比率(%)	49.4	49.5	43.9	37.9

(注) 『『税効果会計に係る会計基準』の一部改正』(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を当連結会計年度の期首から適用しており、前連結会計年度の数値については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

(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)			
㈱吉野家	10百万円	100.0%	飲食店の経営
㈱はなまる	10百万円	100.0%	同上
㈱アークミール	100百万円	100.0%	同上
㈱京梅	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
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.	192百万マレーシア 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

(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います。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）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、2025年を最終年度とする長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向け「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いきます。「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。今後は従業員の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、労働力の確保と生産性の向上につなげてまいります。

④ 今後の見通し

昨今の新型コロナウイルス感染症は現在も感染拡大が続いており、世界経済へ与える影響は大きく、グローバルに店舗展開を行っている当社へ影響を及ぼしております。

中国では春節後ほぼ全店が臨時休業や時短営業となりました。現在、大半の店舗が営業再開となりましたが、外出を控える状況は現在も続いております。米国、アセアンでは、外出禁止令によりテイクアウトのみでの運営を余儀なくされるなど、今後の感染拡大によっては、影響が大きくなると見込まれます。

国内事業は、3月2日からの全国一斉休校の影響や、外出の自粛要請により、外食を控える状況が続いており、商業施設の休業・営業時間の短縮などもあり商業施設店舗を中心に、売上高の減少が続いております。休校期間の延長、緊急事態宣言による更なる外出自粛要請もあり、今後の先行きは不透明な状況にあります。

この感染症の収束時期によって、業績に与える影響が大きく変動するため、適正かつ合理的な業績予想の算出が現時点で見通すことが困難であると判断いたしました。2021年2月期の業績予想は未定とさせていただき、業績への影響が合理的に予想可能となった時点で、速やかに公表いたします。

当社グループでは、10年先を見据えた長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向け「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。国内外での新規市場や新規顧客の開拓にも注力し、日本においては、人口減少および高齢化に直面する国内市場への対応を進めてまいります。

次期につきましては、長期ビジョンにおける「拡大期」セカンドステージの初年度となります。ファーストステージで発見した成長の種を確実に育てることで「利益の拡大」を図ってまいります。長期ビジョンの実現に向け、引き続き社外との「共創」を積極的に進め、「ひと」を活かした持続可能なビジネスモデルを構築してまいります。

(5) 企業集団の主要な事業セグメント（2020年2月29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
アーキール	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 (2020年2月29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 (409店)	東京都中央区他
㈱北日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (175店)	宮城県仙台市他
㈱中日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (180店)	愛知県名古屋市中区他
㈱関西吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (234店)	大阪府大阪市他
㈱西日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (125店)	福岡県福岡市他
㈱沖縄吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (20店)	沖縄県那覇市他
㈱はなまる	本社	東京都中央区
	店舗 (506店)	香川県高松市他
㈱アークミール	本社	東京都中央区
	店舗 (154店)	東京都八王子市他
㈱京樽	本社	東京都中央区
	店舗 (335店)	東京都中央区他
YOSHINOYA AMERICA, INC.	本社	米国カリフォルニア州
	店舗 (103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 (80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 (14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 (12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 (23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 (28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 (16店)	マレーシア クアラルンプール他

(7) 使用人の状況 (2020年2月29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
4,581 (18,111) 名	189 (578) 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
376名	△12名	48.7歳	16.2年

(8) 主要な借入先の状況 (2020年2月29日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	12,136百万円
株式会社三井住友銀行	8,594
農林中央金庫	6,929
株式会社りそな銀行	4,103
株式会社三菱UFJ銀行	2,929
株式会社中国銀行	1,763
株式会社埼玉りそな銀行	1,127
株式会社四国銀行	930
株式会社東和銀行	451
株式会社日本政策金融公庫	145

(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 (2020年2月29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 | 311,183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	5,859,400株	9.07%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	3,009,500	4.66
JP モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	893,895	1.38
吉 翔 会	886,500	1.37
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	796,200	1.23
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	630,700	0.98
資産管理サービス信託銀行株式会社	624,500	0.97
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	619,074	0.96
上 田 八 木 短 資 株 式 会 社	590,600	0.91
大 樹 生 命 保 険 株 式 会 社	550,000	0.85

(注) 持株比率は自己株式(515,074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 (2020年2月29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	ヨシノヤアメリカ・インクチェアマン
取 締 役	成 瀬 哲 也	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	㈱YUMEキャピタル代表取締役
取 締 役	明 石 伸 子	㈱ゆうちょ銀行社外取締役 NPO法人日本マナー・プロトコール協会理事長 ㈱ブライトン代表取締役 日本放送協会経営委員
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明石伸子氏は、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、明石伸子氏、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取締役
2019年5月23日開催の第62期定時株主総会において、新たに明石伸子氏が取締役に選任され、就任いたしました。
8. 当該事業年度中に退任した取締役
2019年5月23日開催の第62期定時株主総会終結の時をもって、宮井真千子氏は任期満了により取締役に退任されました。

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)	6名 (3)	116百万円 (13)
監 査 役 (う ち 社 外 監 査 役)	4 (2)	56 (13)
合 計	10	173

- (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。
5. 上記の支給人員は、当事業年度中に退任した取締役1名を含んでおります。

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。
- ・取締役明石伸子氏は㈱ゆうちょ銀行の社外取締役、N P O 法人日本マナー・プロトコール協会の理事長、(有)ブライトンの代表取締役および日本放送協会の経営委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%	—	—
取締役明石伸子	14回	100.0%	—	—
監査役増岡研介	15回	88.2%	13回	92.9%
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。

取締役明石伸子氏は、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。

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 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おります。

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

- 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15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方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への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、株主の皆様へ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います。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）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、2025年を最終年度とする長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向け「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いきます。「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。今後は従業員の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、労働力の確保と生産性の向上につなげてまいります。

次期につきましては、長期ビジョンにおける「拡大型」セカンドステージの初年度となります。「Keep Trying, Choose Games, Get Goals」をテーマに掲げ、ファーストステージで発見した成長の種を確実に育てることで「利益の拡大」を図ります。加えて、長期ビジョンの実現に向け、引き続き社外との「共創」を積極的に進め、「ひと」を活かした持続可能なビジネスモデルを構築してまいります。

基幹事業である吉野家においては、新サービスモデル、クッキング&コンフォートへの転換をさらに進め、客層を変えながら成長を目指します。はなまる・京樽・海外セグメントにおいても、既存事業の収益性の向上と出店による規模拡大を進めてまいります。

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で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られた場合、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

(2020年2月29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	41,303	流動負債	37,963
現金及び預金	22,604	支払手形及び買掛金	6,313
受取手形及び売掛金	8,005	短期借入金	6,265
商品及び製品	3,262	1年内返済予定の長期借入金	5,793
仕掛品	66	リース債務	2,633
原材料及び貯蔵品	3,657	未払法人税等	691
その他	3,716	賞与引当金	1,405
貸倒引当金	△8	役員賞与引当金	10
固定資産	84,863	株主優待引当金	285
有形固定資産	51,595	資産除去債務	43
建物及び構築物	28,706	その他	14,521
機械装置及び運搬具	2,287	固定負債	39,818
工具、器具及び備品	2,808	長期借入金	27,757
土地	8,066	リース債務	7,616
リース資産	6,540	退職給付に係る負債	623
使用権資産	2,586	資産除去債務	2,978
建設仮勘定	599	繰延税金負債	2
無形固定資産	5,233	その他	840
のれん	1,797	負債合計	77,782
その他	3,435	(純資産の部)	
投資その他の資産	28,034	株主資本	50,463
投資有価証券	3,666	資本金	10,265
長期貸付金	346	資本剰余金	11,504
長期前払費用	1,645	利益剰余金	29,332
差入保証金	15,916	自己株式	△639
投資不動産	1,940	その他の包括利益累計額	△2,666
繰延税金資産	3,376	その他有価証券	△10
その他	1,186	評価差額	
貸倒引当金	△45	為替換算調整勘定	△2,631
資産合計	126,167	退職給付に係る調整累	△24
		計	
		非支配株主持分	588
		純資産合計	48,385
		負債・純資産合計	126,167

(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

(2019年3月1日から
2020年2月29日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	金 額
売上高		216,201
売上原価		76,252
売上総利益		139,949
販売費及び一般管理費		136,023
営業利益		3,926
営業外収益		
受取利息	77	
受取配当金	70	
貸借収入	375	
受取手数料	107	
雑収入	1,146	1,779
営業外費用		
支払利息	540	
為替差損	60	
貸借費用	237	
持分法による投資損失	1,001	
雑損	495	2,335
経常利益		3,369
特別利益		
固定資産売却益	188	188
特別損失		
減損損失	2,479	
契約解約損	47	2,526
税金等調整前当期純利益		1,031
法人税、住民税及び事業税	1,023	
法人税等調整額	△713	310
当期純利益		721
非支配株主に帰属する当期純利益		8
親会社株主に帰属する当期純利益		713

(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

(2020年2月29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	38,457	流 動 負 債	25,058
現金及び預金	9,772	買掛金	4,684
商品及び製品	5,903	短期借入金	10,214
仕掛品	2,270	1年内返済予定の長期借入金	5,376
原材料及び貯蔵品	11	リース債	969
関係会社短期貸付金	2,397	未払金	2,534
1年内回収予定の関係会社長期貸付金	11,606	未払法人税等	71
1年内回収予定の長期貸付金	668	未払費用	387
未収入金	26	賞与引当金	207
リース債権	2,376	資産除去債	15
リース投資資産	2,765	株主優待引当金	500
その他倒引当金	975	その他	96
固 定 資 産	65,489	固 定 負 債	32,040
有形固定資産	5,712	長期借入金	25,743
建物及び構築物	1,559	リース債	4,246
機械装置及び運搬具	851	長期未払金	10
工具、器具及び備品	79	関係会社長期未払金	13
土地	1,411	預り保証	114
リース資産	1,636	関係会社事業損失引当金	225
建設仮勘定	173	債務保証損失引当金	6
無形固定資産	1,350	資産除去債	1,674
商標権	377	その他	4
ソフトウェア	44	負債合計	57,099
ソフトウェア仮勘定	549	(純資産の部)	
その他資産	368	株主資本	46,845
投資その他の資産	11	資本金	10,265
投資有価証券	58,426	資本剰余金	12,918
投資会社株	532	資本準備金	12,855
関係会社出資	13,279	その他資本剰余金	63
関係会社貸付金	5	自己株式処分差益	63
関係会社長期貸付金	5,838	利益剰余金	24,294
関係会社長期貸付金	189	利益準備金	1,740
差入保証金	2,507	その他利益剰余金	22,554
投入保証金	8,840	別途積立金	20,500
リース債権	5,511	繰越利益剰余金	2,054
リース投資資産	16,882	自己株式	△633
リース投資資産	3,644	評価・換算差額等	1
繰延税金資産	1,197	その他有価証券評価差額金	1
投資損失引当金	96	純資産合計	46,847
投資倒引当金	△57	負債・純資産合計	103,946
	△41		
資産合計	103,946		

(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

(2019年3月1日から
2020年2月29日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売 上 高		
商品及び製品売上高	58,662	
ロイヤリティ収入	2,912	
配当金収入	443	62,018
売 上 原 価		
商品及び製品売上原価	56,705	56,705
売 上 総 利 益		5,313
販売費及び一般管理費	5,676	5,676
営 業 外 損 失 (△)		△363
営 業 外 収 益		
受取利息	54	
受取配当金	75	
貸入収入	389	
受取手数料	345	
雑収入	68	931
営 業 外 費 用		
支払利息	257	
支払費用	318	
雑損失	26	602
経 常 損 失 (△)		△33
特 別 利 益		
固定資産売却益	180	
関係会社事業損失引当金戻入益	56	237
特 別 損 失		
減損損失	70	
貸倒引当金繰入額	119	
投資有価証券評価損	113	
子会社株式評価損	85	
関係会社債権放棄損	627	1,017
税 引 前 当 期 純 損 失 (△)		△813
法人税、住民税及び事業税	△784	
法人税等調整額	△826	△1,610
当 期 純 利 益		797

(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

2020年4月13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 井出 正 弘 ㊞
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

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2019年3月1日から2020年2月29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

2020年4月13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 井出 正 弘 ㊞
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

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2019年3月1日から2020年2月29日までの第63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、2019年3月1日から2020年2月29日までの第63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。

2020年4月13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金646,144,840円となります。
- ③ 剰余金の配当が効力を生じる日
2020年5月22日

第2号議案 取締役6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。経営体制の一層の強化を図るため、取締役1名を増員し、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 (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>	29,096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</p> <p>2019年9月 ※当社常務取締役 (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>	14,672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 style="text-align: center;">再任</p> <p style="text-align: center;">成 瀬 哲 也</p> <p style="text-align: center;">(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</p> <p style="text-align: center;">※ヨシノヤハナマルマレーシア チェアマン</p> <p>(重要な兼職の状況)</p> <p>アジアヨシノヤインターナショナル CEO</p> <p>ヨシノヤハナマルマレーシア チェアマン</p>	9,172株
4	<p style="text-align: center;">新任</p> <p style="text-align: center;">小 澤 典 裕</p> <p style="text-align: center;">(1970年1月22日生)</p>	<p>1992年4月 ㈱大林組入社</p> <p>2005年5月 ㈱西洋フードシステムズ（現西洋フード・コンパスグループ㈱）入社</p> <p>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イナンスディレクター</p> <p>2015年6月 西洋フード・コンパスグループ㈱取締役専務執行役員</p> <p>2015年9月 西洋フード・コンパスグループ㈱グループCOO</p> <p>2017年10月 西洋フード・コンパスグループ㈱代表取締役社長グループCEO</p> <p>2019年9月 ※当社執行役員グループ企画室長</p>	0株
5	<p style="text-align: center;">再任</p> <p style="text-align: center;">社外取締役</p> <p style="text-align: center;">内 倉 栄 三</p> <p style="text-align: center;">(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 ※(南内倉栄三事務所)取締役</p> <p>2005年9月 ㈱アガスタ監査役</p> <p>2008年9月 ※㈱YUMEキャピタル代表取締役</p> <p>2011年5月 ※当社取締役</p> <p>(重要な兼職の状況)</p> <p>株式会社YUMEキャピタル代表取締役</p>	5,286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
6	<p style="text-align: center;">再任 社外取締役</p> <p style="text-align: center;">あか し のぶ こ 明 石 伸 子 (1956年4月24日生)</p>	<p>1979年8月 日本航空(株)入社 (客室乗務員)</p> <p>1988年4月 (株)テンポラリーセンター (現(株)パソナ) 入社</p> <p>1989年12月 (株)イメージブラン入社</p> <p>1996年11月 ※(有)ブライトン代表取締役</p> <p>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</p> <p>2006年6月 一般財団法人日本ホテルパーメンズ協会理 事</p> <p>2012年12月 ※NPO法人日本マナー・プロトコール協 会理事長</p> <p>2013年9月 内閣府「男女共同参画推進連携会議」有識 者議員</p> <p>2015年6月 ※(株)ゆうちょ銀行社外取締役</p> <p>2019年4月 ※内閣府「子供・若者育成支援推進のため の有識者会議」構成員</p> <p>2019年5月 ※当社取締役</p> <p>2019年6月 ※日本放送協会経営委員 (重要な兼職の状況)</p> <p>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 日本放送協会経営委員</p>	273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、内倉栄三および明石伸子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。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社長を務め、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、グループ全社に対するリーダーシップを存分に発揮し、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、2015年3月より当社の常務取締役を務め、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活動等を統括してまいりました。同氏の実績と経験が当社グループのさらなる企業価値向上に必要であると判断し、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海外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)はなまる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、取締役候補者となりました。

- (4) 小澤興裕氏は、長年にわたり飲食ビジネスの経営に携わっており、2019年9月より当社のグループ企画室長としてグループの経営戦略、資本政策等を担当しております。蓄積された豊富な経験や海外での業務執行、会社役員として培った経営能力等を、当社の取締役として活かしていただけるものと判断し、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ております。
5. 当社は、内倉栄三および明石伸子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、同取引所に届出ております。両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。
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、本総会終結の時をもって9年となります。
7. 明石伸子氏は、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1年となります。
8. 各取締役候補者と当社の間に特別の利害関係はありません。

第3号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くこととなる場合に備え、あらかじめ補欠監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案における選任の効力は、就任前に限り、監査役会の同意のうえ取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。また、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。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

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
野村智夫 (1955年5月7日生)	1980年4月 日新監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入社 1983年4月 公認会計士登録 1985年10月 監査法人サンワ事務所(現有限責任監査法人トーマツ)入社 1992年7月 野村・竹俣公認会計士事務所(現税理士法人レクス会計事務所)開設 2005年7月 ※税理士法人レクス会計事務所代表社員 2012年6月 ㈱朝日ラバー社外監査役	0株

- (注) 1. 補欠監査役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 野村智夫氏は補欠の社外監査役候補者であります。
3. 当社と補欠監査役候補者との責任限定契約について
野村智夫氏が社外監査役に就任した場合、当社は同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する予定であります。また、責任限定が認められるのは、同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。
4. 補欠監査役候補者の選任理由
野村智夫氏を補欠の社外監査役候補者とした理由は、公認会計士として監査法人での監査業務や税理士法人での業務を歴任されていることから、専門的知見に基づく確かな助言と監査をいただくことを期待し、補欠の社外監査役として選任をお願いするものであります。同氏は直接企業経営に関与された経験はありませんが、公認会計士として財務及び企業会計に精通しており、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。
5. 野村智夫氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、同氏が社外監査役に就任した場合、当社は同氏を独立委員として同取引所に届出る予定であります。

第4号議案 当社株式等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）継続の件

当社は、2008年5月29日開催の当社定時株主総会において株主の皆様のご承認をいただき、「当社株券等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）」（以下「原プラン」といいます。）を導入し、その後2011年5月26日、2014年5月22日および2017年5月25日開催の当社定時株主総会においてそれぞれ原プランにつき、所要の変更を行ったうえで継続をすることについてご承認いただいております（以下、変更後の原プランを「旧プラン」といいます。）。

旧プランの有効期間は、2020年5月21日開催予定の当社定時株主総会（以下「本定時株主総会」といいます。）終結の時までであることから、当社では、企業価値・株主共同の利益の確保・向上の観点から、継続の是非も含め、そのあり方について検討してまいりました。その結果、関係法令の改正や社会情勢の変化を勘案し、本定時株主総会において株主の皆様にご承認いただけることを条件として、旧プランの文言等一部変更および独立委員候補者の変更を行った上で、当社取締役会は「当社株式等の大規模買付行為に関する対応策（買収防衛策）」を継続することを決定いたしました（以下継続する「当社株式等の大規模買付行為に関する対応策」（買収防衛策）を「本プラン」といいます。）。

なお、本プランの継続を決定した取締役会には、社外監査役2名を含む当社監査役4名全員が出席し、本プランの具体的な運用が適正に行われることを条件として、当社株式等の大規模買付行為に関する対応策として相当であると判断される旨の意見を表明しております。

本議案は、当社定款第19条の定めに基づき、本プランについて、株主の皆様のご承認をお願いするものであります。本プランの具体的な内容については、以下に記載のとおりです。

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、株主の皆様の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.の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。

(1) 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います。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）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、2025年を最終年度とする長期ビジョン「NEW BEGINNINGS 2025」の実現に向け「ひと・健康・テクノロジー」をキーワード

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いきます。「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。今後は従業員の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、労働力の確保と生産性の向上につなげてまいります。

次期につきましては、長期ビジョンにおける「拡大型」セカンドステージの初年度となります。「Keep Trying, Choose Games, Get Goals」をテーマに掲げ、ファーストステージで発見した成長の種を確実に育てることで「利益の拡大」を図ります。加えて、長期ビジョンの実現に向け、引き続き社外との「共創」を積極的に進め、「ひと」を活かした持続可能なビジネスモデルを構築してまいります。

(2) 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で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、大切にしている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、法令遵守なら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、健全性およ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、活発な議論や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なされており、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. 本プラン導入の目的

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、本プラン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当たって、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（その概要については別紙1をご参照下さい。）に従い、当社社外取締役および社外監査役、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、公認会計士もしくは学識経験者又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。本プラン継続時における独立委員会の委員には、別紙2に記載の4氏が就任する予定です。

なお、2020年2月29日現在における当社大株主の状況は、別紙3「当社の大株主の株式保有状況」のとおりです。また、当社は現時点において当社株式等の大規模買付行為に係る提案を受けているものではありません。

4. 本プランの内容（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）

(1) 本プランに係る手続き

① 対象となる大規模買付行為

本プランは以下の(i)又は(ii)に該当する当社株式等の買付けまたはこれに類似する行為（ただし、当社取締役会が承認したものを除きます。係る行為を、以下「大規模買付行為」といいます。）がなされる場合を適用対象とします。大規模買付行為を行い、または行おうとする者（以下「買付者等」といいます。）は、予め本プランに定められる手続きに従わなければならないものとします。

- (i) 当社が発行者である株式等¹について、保有者²の株式等保有割合³が20%以上となる買付け
- (ii) 当社が発行者である株式等⁴について、公開買付け⁵に係る株式等の株券等所有割合⁶およびその特別関係者⁷の株式等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

② 「意向表明書」の当社への事前提出

買付者等におきましては、大規模買付行為の実行に先立ち、当社取締役会に対して、当該買付者等が大規模買付行為に際して本プランに定める手続きを遵守する旨の誓約文言等を記載した書面（以下「意向表明書」といいます。）を当社の定める書式により提出していただきます。なお、「意向表明書」における使用言語は日本語に限ります。

具体的には、「意向表明書」には、以下の事項を記載していただきます。

- (i) 買付者等の概要
 - (イ) 氏名又は名称および住所又は所在地
 - (ロ) 代表者の役職および氏名
 - (ハ) 会社等の目的および事業の内容
 - (ニ) 大株主または大口出資者（所有株式又は出資割合上位10名）の概要
 - (ホ) 国内連絡先
 - (ヘ) 設立準拠法
- (ii) 買付者等が現に保有する当社の株式等の数および意向表明書提出前60日間における買付者等の当社の株式等の取引状況
- (iii) 買付者等が提案する大規模買付行為の概要（買付者等が大規模買付行為により取得を予定する当社の株式等の種類および数、ならびに大規模買付行為の目的（支配権取得もしくは経営参加、純投資もしくは政策投資、大規模買付行為の後の当社の株式等の第三者への譲渡等、または重要提案行為等⁸その他の目的がある場合には、その旨および内容。なお、目的が複数ある場合にはそのすべてを記載していただきます。）を含みます。）

③ 「本必要情報」の提供

上記②の「意向表明書」をご提出いただいた場合には、買付者等におきましては、以下の手順に従い、当社に対して、大規模買付行為に対する株主の皆様のご判断のために必要かつ十分な情報（以下「本必要情報」といいます。）を提供していただきます。

まず、当社は、買付者等に対して、「意向表明書」を提出していただいた日から10営業日⁹（初日不算入）以内に、当初提出していただくべき情報を

記載した「情報リスト」を上記②(i)(ホ)の国内連絡先に発送いたしますので、買付者等には、係る「情報リスト」に従って十分な情報を当社に提出していただきます。

また、上記の「情報リスト」に従い買付者等から提供していただいた情報では、大規模買付行為の内容および態様等に照らして、株主の皆様のご判断および当社取締役会の評価・検討等のために不十分であると当社取締役会が合理的に判断する場合には、合理的な期間を定め、当社取締役会が別途請求する追加の情報を買付者等から提供していただきます。

なお、大規模買付行為の内容および態様等に関わらず、以下の各項目に関する情報は、原則として「情報リスト」の一部に含まれるものとします。

また、本必要情報の提供その他当社への通知、連絡における使用言語は日本語に限ります。

- (i) 買付者等およびそのグループ（共同保有者¹⁰、特別関係者およびファンドの場合は各組合員その他の構成員を含みます。）の詳細（沿革、具体的名称、資本構成、事業内容、財務内容、役員の氏名および職歴等を含みます。）
- (ii) 大規模買付行為の目的（「意向表明書」において開示していただいた目的の詳細）、方法および内容（経営参画の意思の有無、大規模買付行為の対価の種類および金額、大規模買付行為の時期、関連する取引の仕組み、買付予定の株式等の数および買付等を行った後における株式等所有割合、大規模買付行為の方法の適法性を含みます。）
- (iii) 大規模買付行為の対価の算定根拠（算定の前提事実、算定方法、算定に用いた数値情報および大規模買付行為に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの内容、算定の際に第三者の意見を聴取した場合における当該第三者の名称、意見の概要および当該意見を踏まえて金額を決定するに至った経緯を含みます。）
- (iv) 大規模買付行為の資金の裏付け（資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法および関連する取引の内容を含みます。）
- (v) 大規模買付行為に際しての第三者との間における意思連絡の有無および意思連絡がある場合はその内容および当該第三者の概要
- (vi) 買付者等が既に保有する当社の株式等に関する貸借契約、担保契約、売戻契約、売買の予約その他の重要な契約または取決め（以下「担保契約等」といいます。）がある場合には、その契約の種類、契約の相手方および契約の対象となっている株式等の数量等の当該担保契約等の具体的内容

- (vii) 買付者等が大規模買付行為において取得を予定する当社の株式等に関し担保契約等の締結その他第三者との間の合意の予定がある場合には、予定している合意の種類、契約の相手方および契約の対象となっている株式等の数量等の当該合意の具体的内容
- (viii) 大規模買付行為の後における当社および当社グループの経営方針、事業計画、資本政策および配当政策
- (ix) 大規模買付行為の後における当社の従業員、労働組合、取引先、顧客および地域社会その他の当社に係る利害関係者の処遇等の方針
- (x) 当社の他の株主との利益相反を回避するための具体的方策

なお、当社取締役会は、買付者等から大規模買付行為の提案がなされた事実とその概要については速やかに開示いたします。また、本必要情報の概要その他の情報のうち株主の皆様のご判断に必要であると認められる情報がある場合には、適切と判断する時点で開示いたします。

また、当社取締役会および独立委員会が、買付者等による本必要情報の提供が十分になされたと認めた場合には、当社取締役会は、その旨を買付者等に通知（以下「情報提供完了通知」といいます。）するとともに、速やかにその旨を開示いたします。

④ 取締役会評価期間の設定等

当社取締役会は、情報提供完了通知を行った後、大規模買付行為の評価の難易度等に応じて、以下の(i)または(ii)の期間（いずれも初日不算入）を、当社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のための期間（以下「取締役会評価期間」といいます。）として設定します。

- (i) 対価を現金（円価）のみとする公開買付けによる当社全株式等を対象とする公開買付けの場合には最大60日間
- (ii) その他の大規模買付行為の場合には最大90日間

ただし、上記(i)(ii)いずれにおいても、取締役会評価期間は取締役会が必要と認める場合には延長できるものとし、その場合は、具体的延長期間および当該延長期間が必要とされる理由を買付者等に通知するとともに速やかに開示いたします。また、延長の期間は最大30日間とします。

当社取締役会は、取締役会評価期間内において、必要に応じて適宜外部専門家等の助言を得ながら、買付者等から提供された本必要情報を十分に評価・検討し、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上の観点から、買付者等による大規模買付行為の内容の検討等を行うものとします。当社取締役会は、これらの検討等を通じて、大規模買付行為に関する当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめ、買付者等に通知するとともに、適

時かつ適切に株主の皆様を開示いたします。また、必要に応じて、買付者等との間で大規模買付行為に関する条件・方法について交渉し、更に、当社取締役会として、株主の皆様には代替案を提示することもあります。

⑤ 対抗措置の発動に関する独立委員会の勧告

独立委員会は、取締役会評価期間内に、上記④の当社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、以下の手続きに従い、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。その際、独立委員会の判断が当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に資するようになされることを確保するために、独立委員会は、当社の費用で、当社の業務執行を行う経営陣から独立した第三者（投資銀行、証券会社、フィナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができるものとします。なお、独立委員会が当社取締役会に対して以下の(i)または(ii)に定める勧告をした場合には、当社取締役会は、当該勧告の事実とその概要その他当社取締役会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示いたします。

(i) 買付者等が本プランに定める手続きを遵守しない場合

独立委員会は、買付者等が本プランに規定する手続きを遵守しなかった場合、原則として、当社取締役会に対し対抗措置の発動を勧告します。

(ii) 買付者等が本プランに定める手続きを遵守した場合

独立委員会は、買付者等が本プランに規定する手続きを遵守した場合、原則として、当社取締役会に対し対抗措置の不発動を勧告します。

ただし、本プランに定める手続きが遵守されている場合であっても、当該大規模買付行為が、別紙4に掲げるいずれかの類型に該当すると判断され、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうものであると認められる場合には、本対応の例外的措置として、対抗措置の発動を勧告することがあります。

⑥ 取締役会の決議

当社取締役会は、⑤に定める独立委員会の勧告を最大限尊重するものとし、係る勧告を踏まえて当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上という観点から速やかに対抗措置の発動または不発動の決議を行うものとします。

当社取締役会は、上記の決議を行った場合には、その内容が対抗措置の発動であるか不発動であるかを問わず、速やかに当該決議の概要その他当社取締役会および独立委員会が適切と判断する事項について、情報開示を行います。

⑦ 対抗措置の中止または発動の停止

当社取締役会が上記⑥の手続きに従い対抗措置の発動を決議した後または発動後においても、(i)買付者等が大規模買付行為を中止した場合または(ii)対抗措置を発動するか否かの判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、かつ、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上という観点から発動した対抗措置を維持することが相当でないと思えられる状況に至った場合には、当社取締役会は、対抗措置の中止または発動の停止を行うものとします。

当社取締役会は、上記決議を行った場合、速やかに、当該決議の概要その他当社取締役会が適切と判断する事項について、速やかに情報開示を行います。

⑧ 大規模買付行為の開始

買付者等は、上記①から⑥に規定する手続きを遵守するものとし、取締役会において対抗措置の発動または不発動の決議がなされるまでは大規模買付行為を開始することはできないものとします。

(2) 本プランにおける対抗措置の具体的内容

当社取締役会が上記(1)⑥に記載の決議に基づき発動する対抗措置としては、新株予約権（以下「本新株予約権」といいます。）の無償割当てを行うこととします。ただし、会社法その他の法令および当社の定款上認められるその他の対抗措置を発動することが適当と判断される場合には当該その他の対抗措置を用いることもあります。

本新株予約権の無償割当ての概要は、別紙5「新株予約権無償割当ての概要」に記載のとおりといたします。

当社取締役会は、対抗措置の発動を決議した後または発動後においても、上記(1)⑦に記載のとおり、対抗措置の中止または発動の停止を決定することがあります。例えば、対抗措置として当社取締役会が本新株予約権の無償割当てを決議した場合において、買付者等が大規模買付行為を中止し、当社取締役会が上記(1)⑦に記載の決議を行った場合には、本新株予約権の無償割当てについて設定した基準日に係る権利落日の前日までにおいては本新株予約権の無償割当てを中止し、本新株予約権の無償割当ての効力発生日以後本

新株予約権の行使期間の開始日の前日までにおいては当社が無償で本新株予約権を取得する等の方法で、対抗措置の発動を停止することができるものとします。

(3) 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、2020年5月21日開催予定の本定時株主総会において承認が得られた場合には、当該有効期間を本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。

5. 本プランの合理性

(1) 買収防衛策に関する指針の要件を全て充足していること

本プランは、経済産業省および法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性確保の原則）を全て充足しており、かつ、企業価値研究会が2008年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」の内容等を踏まえております。

(2) 当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上の目的をもって継続されていること

本プランは、上記3. に記載のとおり、当社株式等に対する大規模買付行為がなされた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを株主の皆様がご判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提示するために必要な情報や期間を確保し、株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とする

ことにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させるという目的をもって継続されるものです。

(3) 株主意思を重視するものであること

本プランは本定時株主総会における株主の皆様のご承認を条件として継続されるものであり、上記4. (3)に記載したとおり、本定時株主総会においてご承認いただいた後も、その後の当社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、本プランも当該決議に従い変更または廃止されることとなります。従いまして、本プランの継続、変更および廃止には、株主の皆様のご意思が十分反映される仕組みとなっています。

(4) 独立性の高い社外者の判断の重視と情報開示

本プランにおいては、当社取締役会の恣意的判断を排除するため、対抗措置の発動等を含む本プランの運用に関する決議および勧告を客観的に行う取締役会の諮問機関として独立委員会を設置しております。

独立委員会は、当社の業務執行を行う経営陣から独立している、当社の社外取締役、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、公認会計士もしくは学識経験者等）から選任される委員3名以上により構成されます。

また、当社は、必要に応じ独立委員会の判断の概要について株主および投資家の皆様に適時情報開示を行うこととし、当社の企業価値・株主共同の利益に資するよう本プランの透明な運営が行われる仕組みを確保しています。

(5) 合理的な客観的発動要件の設定

本プランは、上記4. (1)に記載のとおり、合理的かつ客観的な発動要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みを確保しています。

(6) デッドハンド型買収防衛策ではないこと

上記4. (3)に記載のとおり、本プランは、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、いつでも廃止することができるものとされており、従って、本プランは、デッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交代させても、なお発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。

6. 株主および投資家の皆様への影響

(1) 本プランの継続時に株主および投資家の皆様と与える影響

本プランの継続時には、本新株予約権の発行自体は行われません。従って、本プランがその継続時に株主および投資家の皆様の有する当社株式に係る法的権利および経済的利益に対して直接具体的な影響を与えることはありません。

なお、前述の4.(1)に記載のとおり、買付者等が本プランを遵守するか否か等により当該買付行為に対する当社の対応方針が異なりますので、株主および投資家の皆様におかれましては、買付者等の動向にご注意ください。

(2) 本新株予約権の無償割当て時に株主および投資家の皆様と与える影響

当社取締役会が対抗措置の発動を決定し、本新株予約権の無償割当てを行う場合には、別途定める割当て期日における株主名簿に記録された株主の皆様に対し、その保有する株式1株につき本新株予約権1個を上限とした割合で、本新株予約権が無償にて割り当てられます。このような仕組み上、本新株予約権の無償割当て時においても、株主および投資家の皆様が保有する当社株式1株当たりの経済的価値の希釈化は生じるものの保有する当社株式全体の経済的価値の希釈化は生じず、また当社株式1株当たりの議決権の希釈化は生じないことから、株主および投資家の皆様の有する当社株式に係る法的権利および経済的利益に対して直接具体的な影響を与えることは想定しておりません。

ただし、買付者等につきましては、この対抗措置の発動により、結果的に、法的権利または経済的利益に何らかの影響が生じる場合があります。

なお、当社取締役会が、本新株予約権の無償割当ての決議をした場合であっても、上記4.(1)⑦に記載の手続き等に従い当社取締役会が発動した対抗措置の中止または発動の停止を決定した場合には、当社株式の株価に相応の変動が生じる可能性があります。例えば、本新株予約権の無償割当てを受けるべき株主が確定した後において、当社が対抗措置の発動の停止を実施し本新株予約権を無償取得して新株を交付しない場合には、株主および投資家の皆様が保有する当社株式1株当たりの経済的価値の希釈化は生じないことになるため、当社株式1株当たりの経済的価値の希釈化が生じることを前提にして売買を行った投資家の皆様は、株価の変動により損害を被る可能性がある点にご留意ください。

また、本新株予約権の行使または取得に関して差別的条件を付す場合には、当該行使または取得に際して、買付者等の法的権利、経済的利益に影響が生じることが想定されますが、この場合であっても、買付者等以外の株主および投資家の皆様の有する当社株式に係る法的権利および経済的利益に対して

直接具体的な影響を与えることは想定しておりません。

(3) 本新株予約権の無償割当てに伴う株主の皆様の手続き

本新株予約権無償割当て期日における最終の株主名簿に記録された株主の皆様は、当該新株予約権の無償割当ての効力発生日において、当然に新株予約権者となるため、申込みの手続きは不要です。

また、株主の皆様には、新株の取得のために所定の期間内に本新株予約権を行使していただく必要が生じる可能性があります。(その際には一定の金銭の払込みを行っていただきます。)

以上のほか、割当て方法、行使の方法および当社による取得の方法等の詳細については、本新株予約権の無償割当てに関する当社取締役会の決議が行われた後、当社は、その手続きの詳細に関して、適用ある法令および金融商品取引所規則に基づき、適時かつ適切に開示または通知を行いますので当該開示または通知の内容をご確認下さい。

以 上

独立委員会規程の概要

1. 独立委員会は、当社取締役会の決議により、大規模買付行為への対抗措置の発動等に関する取締役会の恣意的判断を排し、取締役会の判断および対応の客観性および合理性を担保することを目的として、取締役会の諮問機関として、設置される。
2. 独立委員は、3名以上とし、当社の業務執行を行う経営陣から独立した、(1)社外取締役、(2)社外監査役又は(3)社外有識者（実績のある会社経営者、官庁出身者、弁護士、公認会計士、学識経験者又はこれらに準じる者）のいずれかに該当する者の中から、当社取締役会の決議に基づき選任される。なお、当社は、独立委員との間で、善管注意義務および秘密保持義務に関する規定を含む契約を締結する。
3. 独立委員会の委員の任期は、選任のときから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の終結の日又は別途当該独立委員と当社が合意した日までとする。ただし、当社取締役会の決議により別段の定めをした場合はこの限りではない。
4. 独立委員会は、当社代表取締役又は各独立委員が招集する。
5. 独立委員会の議長は、各独立委員の互選により選定される。
6. 独立委員会の決議は、原則として、独立委員全員が出席し、その過半数をもってこれを行う。ただし、独立委員のいずれかに事故があるときその他特段の事由があるときは、独立委員の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行う。
7. 独立委員会は、以下の各号に記載される事項について審議の上決議し、その決議内容を、理由を付して当社取締役会に対して勧告する。
 - (1) 本プランに係る対抗措置の発動の是非
 - (2) 本プランに係る対抗措置の中止又は発動の停止
 - (3) 本プランの廃止および変更
 - (4) その他本プランに関連して当社取締役会が任意に独立委員会に諮問する事項各独立委員は、独立委員会における審議および決議においては、専ら当社の企業価値・株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、自己又は当社の経営陣の個人的利益を図ることを目的としてはならない。
8. 独立委員会は、必要に応じて、当社の取締役、監査役又は従業員その他必要と認める者を出席させ、独立委員会が求める事項に関する意見又は説明を求めることができる。
9. 独立委員会は、その職務の遂行に当たり、当社の費用で、当社の業務執行を行う経営陣から独立した外部専門家（投資銀行、証券会社、フィナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含む。）から助言を得ることができる。

以上

独立委員会委員候補者の略歴（五十音順）

明石 伸子（あかし のぶこ）

- 1979年 8月 日本航空(株)入社（客室乗務員）
- 1988年 4月 (株)テナポラリーセンター（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（現在に至る）
- 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バーメンス協会理事
- 2012年12月 NPO法人日本マナー・プロトコール協会理事長（現在に至る）
- 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（現在に至る）
- 2019年 4月 内閣府「子供・若者育成支援推進のための有識者会議」構成員（現在に至る）
- 2019年 5月 当社社外取締役（現在に至る）
- 2019年 6月 日本放送協会経営委員（現在に至る）

内倉 栄三（うちくら えいぞう）

- 1982年 4月 山下新日本汽船(株)（現(株)商船三井）入社
- 1989年 9月 (株)野村総合研究所入社
- 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(株)）入社
- 2004年 6月 (有)内倉栄三事務所取締役（現在に至る）
- 2005年 9月 (株)アガスタ監査役
- 2008年 9月 (株)YUMEキャピタル代表取締役（現在に至る）
- 2011年 5月 当社社外取締役（現在に至る）

大橋 修（おおはし おさむ）

- 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（現在に至る）
- 2011年 5月 当社社外監査役（現在に至る）
- 2017年11月 レクス監査法人代表社員（現在に至る）

増岡 研介（ますおか けんすけ）

1989年4月 東京弁護士会所属（現在に至る）

増岡総合法律事務所所属（現在に至る）

1994年5月 当社社外監査役（現在に至る）

2004年12月 伊藤忠食品㈱社外監査役（現在に至る）

以 上

当社の大株主の株式保有状況

(2020年2月29日現在)

株 主 名	持 株 数 (株)	持 株 比 率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)	5,859,400	9.07
日本マスタートラスト信託銀行(株)	3,009,500	4.66
JP モ ル ガ ン 証 券 (株)	893,895	1.38
吉 翔 会	886,500	1.37
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	796,200	1.23
三菱UFJモルガン・スタンレー証券(株)	630,700	0.98
資産管理サービス信託銀行(株)	624,500	0.97
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	619,074	0.96
上 田 八 木 短 資 (株)	590,600	0.91
大 樹 生 命 保 険 (株)	550,000	0.85

(注) 持株比率は自己株式(515,074株)を控除して計算しております。

株式分布状況表

(2020年2月29日現在)

項 目 区 分	株主数 (名)	構成比 (%)	株式数 (株)	構成比 (%)
政府・地方公共団体	0	0.00	0	0.00
金融機関	銀 行	1	14,000	0.02
	信 託 銀 行	18	9,838,416	15.11
	生 命 保 険	17	769,600	1.18
	損 害 保 険	3	224,400	0.34
	その他金融機関	4	40,200	0.06
金融商品取引業者	39	0.01	2,449,747	3.76
そ の 他 法 人	1,322	0.42	3,593,469	5.52
(うち証券保管振替機構)	1	0.00	240	0.00
外 国 法 人 等	301	0.10	4,037,543	6.20
(う ち 個 人)	153	0.05	17,454	0.03
個 人 ・ そ の 他	309,477	99.45	43,647,109	67.02
自 己 名 義 株 式	1	0.00	515,074	0.79
合 計	311,183	100.00	65,129,558	100.00

以 上

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類型

1. 買付者等が真に会社経営に参加する意思がないにもかかわらず、ただ株価をつり上げて高値で当社の株式等を当社または当社関係者に引き取らせる目的で当社の株式等の取得を行っているまたは行おうとしている者（いわゆるグリーンメーラー）であると判断される場合
2. 当社の会社経営を一時的に支配して当社または当社グループ会社の事業経営上必要な知的財産権、ノウハウ、企業秘密情報、主要取引先または顧客等の当社または当社グループ会社の資産を当該買付者等またはそのグループ会社等に移転する目的で当社の株式等の取得を行っているとは判断される場合
3. 当社の会社経営を支配した後に、当社または当社グループ会社の資産を当該買付者等またはそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する目的で、当社の株式等の取得を行っているとは判断される場合
4. 当社の会社経営を一時的に支配して、当社または当社グループ会社の事業に当面関係していない不動産、有価証券等の高額資産等を売却等により処分させ、その処分利益をもって一時的に高配当をさせるかあるいは係る一時的に高配当による株価の急上昇の機会を狙って当社の株式等の高値売り抜けをする目的で当社の株式等の取得を行っているとは判断される場合
5. 買付者等の提案する当社の株式等の買付方法が、いわゆる強圧的二段階買収（最初の買付けで当社の株式等の全部の買付けを勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式等の買付等を行うことをいいます。）等の、株主の皆様の判断の機会または自由を制約し、事実上、株主の皆様に当社の株式等の売却を強要するおそれがあると判断される場合
6. 買付者等による支配権の取得により、当社株主はもとより、当社企業価値の源泉である顧客、従業員その他の利害関係者との関係を破壊し、当社の企業価値・株主共同の利益の著しい毀損が予想されるなど、当社の企業価値・株主共同の利益の確保または向上を著しく妨げるおそれがあると判断される場合
7. 買付者等が反社会的勢力等、公序良俗の観点から当社の支配株主として著しく不適切であると判断される場合
8. その他 1. から 7. までは準じる場合で、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうと判断される場合

以上

新株予約権無償割当ての概要

1. 本新株予約権の割当総数

本新株予約権の割当総数は、本新株予約権の無償割当てに関する取締役会決議（以下「本新株予約権無償割当て決議」といいます。）において当社取締役会が別途定める一定の日（以下「割当て期日」といいます。）における当社の最終の発行済株式総数（ただし、同時点において当社の有する当社株式の数を除きます。）と同数を上限として、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める数とします。

2. 割当対象株主

割当て期日における最終の株主名簿に記録された株主に対し、その所有する当社普通株式（ただし、同時点において、当社の有する当社株式を除きます。）1株につき1個を上限として、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める割合で本新株予約権の無償割当てをします。

3. 本新株予約権の無償割当ての効力発生日

本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める日とします。

4. 本新株予約権の目的である株式の種類および数

本新株予約権の目的である株式の種類は当社普通株式とし、本新株予約権1個当たりの目的である株式の数（以下「対象株式数」といいます。）は、1株を上限として当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める数とします。ただし、当社が株式の分割または株式の併合等を行う場合は、所要の調整を行うものとします。

5. 本新株予約権の行使に際して出資される財産の内容および価格

本新株予約権の行使に際してする出資の目的は金銭とし、本新株予約権の行使に際して出資される財産の当社普通株式1株当たりの金額は1円以上で当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定める額とします。

6. 本新株予約権の譲渡制限

本新株予約権の譲渡については、当社取締役会の承認を要するものとします。

7. 本新株予約権の行使条件

(1) 特定大量保有者¹¹、(2) 特定大量保有者の共同保有者、(3) 特定大量買付者¹²、(4) 特定大量買付者の特別関係者、もしくは(5) これら(1)から(4)までの者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲受けもしくは承継した者、または、(6) これら(1)から(5)までに該当する者の関連者¹³（これらの者を総称して、以下「非適格者」といいます。）は、本新株予約権を行使することができないものとします。なお、本新株予約権の行使条件の詳細については、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

8. 当社による本新株予約権の取得

当社は、当社取締役会が別途定める日において、非適格者以外の者が所有する本新株予約権を取得し、これと引き替えに本新株予約権1個につき対象株式数の当社普通株式を交付することができるものとします。なお、本新株予約権の取得条件の詳細については、本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

9. 対抗措置発動の停止等の場合の無償取得

当社取締役会が、対抗措置の発動を停止した場合その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める場合には、当社は、本新株予約権の全部を無償にて取得することができるものとします。

10. 本新株予約権の行使期間等

本新株予約権の行使期間その他必要な事項については、当社取締役会が本新株予約権無償割当て決議において別途定めるものとします。

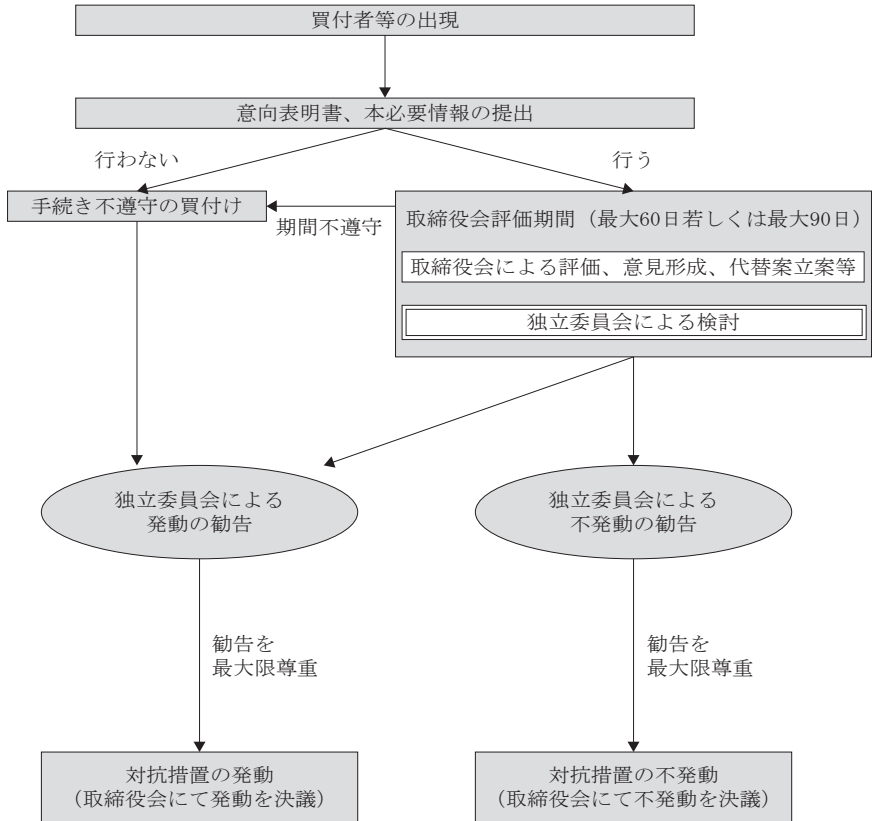
以 上

-
- 1 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。以下別段の定めがない限り同じとします。なお、本プランにおいて引用される法令等に改正（法令名の変更や旧法令等を継承する新法令等の制定を含みます。）があった場合には、本プランにおいて引用される法令等の各条項は、当社取締役会が別途定める場合を除き、当該改正後においてこれらの法令等の各条項を実質的に継承する法令等の各条項に読み替えられるものとします。
 - 2 金融商品取引法第27条の23第1項に規定される保有者をいい、同条第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。
 - 3 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。以下同じとします。
 - 4 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。以下(ii)において同じとします。
 - 5 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。以下同じとします。
 - 6 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。以下同じとします。
 - 7 金融商品取引法第27条の2第7項に定義される特別関係者をいいます。ただし、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株式等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。以下同じとします。

- 8 金融商品取引法第27条の26第1項、金融商品取引法施行令第14条の8の2第1項、および株式等の大量保有の状況の開示に関する内閣府令第16条に規定される重要提案行為等をいいます。以下別段の定めがない限り同じとします。
- 9 営業日とは、行政機関の休日に関する法律第1条第1項各号に掲げる日以外の日をいいます。以下同じとします。
- 10 金融商品取引法第27条の23第5項に定義される共同保有者をいい、同条第6項に基づき共同保有者とみなされると当社取締役会が認めた者を含みます。以下同じとします。
- 11 当社が発行者である株式等の保有者で、当該株式等に係る株式等保有割合が20%以上である者、または、これに該当することとなると当社取締役会が認める者をいいます。ただし、その者が当社の株式等を取得・保有することが当社の企業価値・株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める者は、これに該当しないこととします。
- 12 公開買付けによって当社が発行者である株式等（金融商品取引法第27条の2第1項に定義される株式等を意味します。以下本注において同じとします。）の買付け等（金融商品取引法第27条の2第1項に定義される買付け等を意味します。以下本注において同じとします。）を行う旨の公告を行った者で、当該買付け等の後におけるその者の所有（これに準じるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定めるものを含みます。）に係る株式等の株券等所有割合がその者の特別関係者の株券等所有割合と合計して20%以上となる者、または、これに該当することとなると当社取締役会が認める者をいいます。ただし、その者が当社の株式等を取得・保有することが当社の企業価値・株主共同の利益に反しないと当社取締役会が認めた者その他本新株予約権無償割当て決議において当社取締役会が別途定める者は、これに該当しないこととします。
- 13 ある者の「関連者」とは、実質的にその者を支配し、その者に支配されもしくはその者と共同の支配下にある者（当社取締役会がこれらに該当すると認めた者を含みます。）、またはその者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者をいいます。なお「支配」とは、他の会社等の「財務および事業の方針の決定を支配している場合」（会社法施行規則第3条第3項に定義される場合をいいます。）をいいます。

以 上

本プランの手続きに関するフロー図

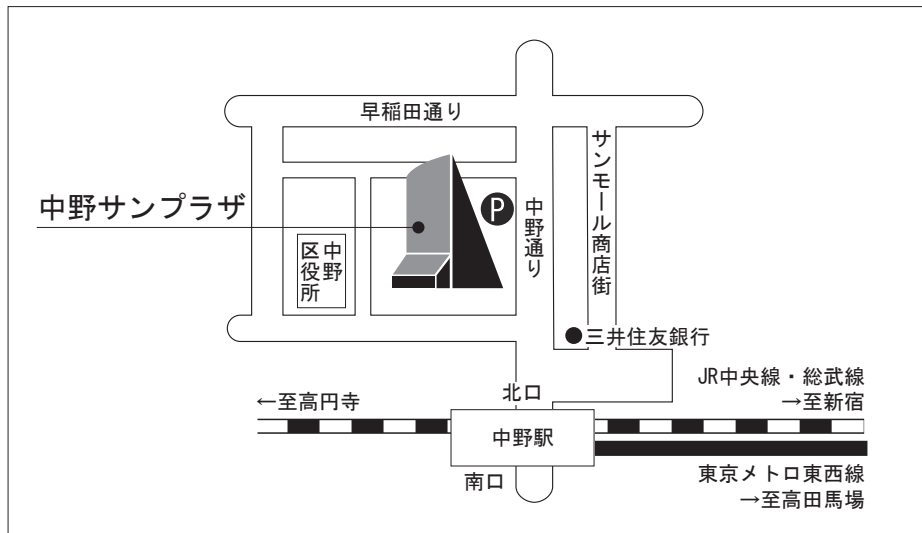


※このフロー図は本プランの概要をわかりやすく表示したものです。具体的なプランの内容については本文をご参照ください。

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：2020年5月21日（木曜日）午前10時



▶ 交通のご案内 ◀

- JR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もご覧いただけます。

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

