

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65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65期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

事前に書面または電磁的方法（インターネット）によって議決権を行使する場合には、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討くださいませ、2022年5月25日（水曜日）午後5時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大防止および株主様の安全の観点から、できる限り会場へのご出席をお控えいただき、事前に郵送またはインターネットにより議決権の行使をお願い申し上げます。

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

敬具

本株主総会の模様は、インターネットにてライブ配信いたします。ライブ配信の視聴方法は6頁の「インターネットによるライブ配信のご案内」をご確認くださいようお願い申し上げます。是非ともご視聴ください。

記

1. 日 時 2022年5月26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)
- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- ◎株主総会にご出席の株主様へのお食事券等の配布はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
3. 会議の目的事項
- 報告事項
1. 第65期(自 2021年3月1日 至 2022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65期(自 2021年3月1日 至 2022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 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役6名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件

以上

【ご注意事項】

- ◎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いません。
- ① 事業報告:会社の現況「業務の適正を確保するための体制」
 - ② 「会社の支配に関する基本方針」
 - ③ 連結株主資本等変動計算書
 - ④ 株主資本等変動計算書
 - ⑤ 連結注記表
 - ⑥ 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 (<https://www.yoshinoya-holdings.com>)



<新型コロナウイルス感染予防への対応について>

新型コロナウイルスの感染予防および拡大防止のため、健康状態に関わらず、できる限り会場へのご出席をお控えいただき、書面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。

株主総会にご出席の株主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の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を講じることがありますので、ご理解を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、当社のウェブサイトにてお知らせいたします。

<株主様WEBアンケート結果について>

2021年11月に行いました「株主様WEBアンケート」におきまして16,593名の株主様よりご回答をお寄せいただきました。アンケートのご協力につきまして御礼を申し上げます。頂戴した株主様の貴重なご意見・ご要望は、今後の経営やIR活動の参考にさせていただきます。本アンケート結果は以下の当社のウェブサイトに掲載の2022年3月4日付プレスリリースをご覧ください。

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

<電子提供制度のお知らせ>

2022年9月1日に株主総会資料の電子提供制度の創設等の改正が施行されることに伴い、2023年3月以降開催の株主総会より、株主総会資料を自社のウェブサイトに掲載し、株主様に対し当該ウェブサイトのURL等を書面により通知する「株主総会資料の電子提供制度」が開始されます。これに伴い、2023年開催の当社株主総会より、書面にて配布する株主総会資料が大幅に少なくなる予定です。本制度の詳細につきましては、以下のウェブサイトをご覧ください。または電子提供制度専用ダイヤルへお問い合わせください。

◎電子提供制度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（電子提供制度専用ダイヤル）
電話 0120-696-505（受付時間 土・日・祝日を除く平日9:00～17:00）
ウェブサイト (<https://www.tr.mufg.jp/daikou/denshi.html>)

議決権行使方法についてのご案内

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



● 郵送によるご行使

行使期限 2022年5月25日（水曜日）午後5時30分

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。



● スマートフォンによるご行使

行使期限 2022年5月25日（水曜日）午後5時30分

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



● インターネット（パソコン）によるご行使

行使期限 2022年5月25日（水曜日）午後5時30分

議決権行使サイトにアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。

【議決権行使サイトURL】 <https://evote.tr.mufg.jp/>



● 株主総会へのご出席 今年は、極力ご来場をお控えください。

株主総会開催日時 2022年5月26日（木曜日）午前10時

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。

また、議事資料として本冊子をご持参くださいますようお願い申し上げます。


<機関投資家の皆様へ>

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

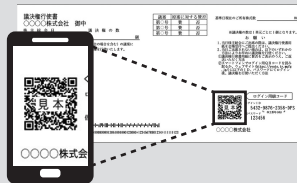
インターネットにより議決権を行使される場合のお手続きについて

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


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



スマートフォンによる方法 二次元バーコードを読み取る方法

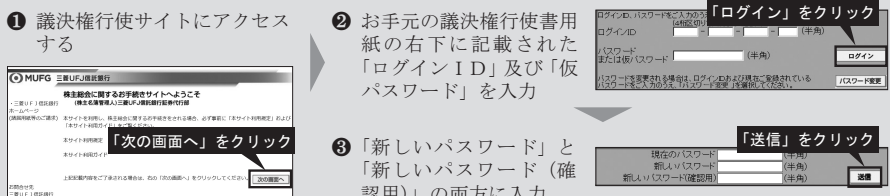


同封の議決権行使書用紙（右側）に記載された「ログイン用二次元バーコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。
※上記方法でのログインは1回に限ります。
2回目以降のログインの際は、下記（インターネット（パソコン）による方法）のご案内に従ってログインしてください。



インターネット（パソコン）による方法 議決権行使サイトのご利用方法

- 1 議決権行使サイトにアクセスする
- 2 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」と及び「仮パスワード」を入力
- 3 「新しいパスワード」と「新しいパスワード（確認用）」の両方を入力



以降画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

- ご注意事項**
- (1) 議決権行使サイトの休止時間帯について
議決権行使サイトは、毎日午前2時から午前5時までの間、取り扱いを休止させていただきます。
 - (2) 複数回にわたり行使された場合の議決権行使の取り扱い
1. 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
2. インターネットにより複数回議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効として取り扱わせていただきます。
 - (3) 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について
議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担となります。

システム等に関する
お問い合わせ
(ヘルプデスク)

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

受付時間：
午前9時から午後9時まで

＜インターネットによるライブ配信のご案内＞

本総会の模様は、当日インターネットによる同時中継を実施いたします。株主様におかれましては、新型コロナウイルス感染拡大防止および皆様の安全の観点から、できる限り会場へのご出席をお控えいただき、こちらをご視聴くださいますようお願い申し上げます。

3. ライブ配信視聴上の注意事項

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

以上

(提 供 書 面)

事 業 報 告

(2021年3月1日から
2022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（2021年3月1日から2022年2月28日まで）の連結業績は、売上高が1,536億1百万円（前年同期比9.8%減）、営業利益23億65百万円（前年同期は営業損失53億35百万円）、経常利益156億42百万円（前年同期は経常損失19億64百万円）、親会社株主に帰属する当期純利益は81億16百万円（前年同期は親会社株主に帰属する当期純損失75億3百万円）と減収・増益となりました。

減収の主な要因は、株式譲渡により株式会社京樽を連結の範囲から除外したことです。国内の売上高は度重なる緊急事態宣言の発令や延長が9月末まで続き大きな影響を受けました。緊急事態宣言が解除された10月以降、店内飲食の回復の兆しが一時的に見られましたが、1月のまん延防止等重点措置の適用により、依然として厳しい状況が続いています。一方で前期は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、国内外で大規模な営業時間の短縮や店舗休業を余儀なくされました。その反動影響に加えて、テイクアウト、デリバリーの需要獲得を背景に国内事業の既存店売上高の回復やアメリカの既存店売上高が好調に推移したことから、株式会社京樽の連結除外の影響を考慮すると、前年同期に対して増収となりました。

営業損益については、緊急事態宣言の発令や延長に加えて、まん延防止等重点措置の適用による来客数への大きな影響はあったものの、前期から実行しているコスト削減に加え、販売価格の改定による売上総利益高の改善や販売費及び一般管理費の低減に取り組んだことにより、営業損益は77億円改善し黒字化しました。経常利益および親会社株主に帰属する当期純利益については、営業外収益に各自治体からの営業時間短縮に係る感染拡大防止協力金や雇用調整助成金等の助成金等収入131億25百万円を計上したことにより、前年同期に比べ大幅に改善しました。

セグメント概況につきましては、次のとおりです。

[吉野家]

売上高は1,070億47百万円と前年同期比1.4%の増収となりました。

増収の主な要因は、各種販促施策が奏功したことです。テイクアウト・デリバリーの需要獲得に加え、緊急事態宣言解除以降に店内飲食の需要が一時的に回復しました。既存顧客の来店頻度向上策として、高付加価値牛肉商品の「牛焼肉丼」や「牛皿麦とろ御膳」、冬の定番「牛すき鍋膳」を販売しました。新規顧客の獲得やライフタイムバリュー向上策として、「お子様割引」や「Pokémon GO」「ポケ盛」「呪術廻戦」とのコラボレーション販促を実施し、高タンパク質・低糖質メニューの第3弾「ライザップ辛牛サラダ」を販売しました。需要が高まっているテイクアウト、デリバリーについては、「牛丼3割引キャンペーン」、牛すき鍋膳やから揚げの「テイクアウト10%オフキャンペーン」を実施しました。利便性向上の取組みとして、テイクアウト注文専用タブレットの導入および専用受取窓口の設置店舗拡大などの機能強化を図っています。デリバリー対応店舗は953店舗(前期末+202店舗)に拡大しました。「中食・内食」需要獲得に向けては「冷凍牛丼の具」の販売を強化し、売上前年同期比は20%増と好調に推移しています。新たな販売チャネルであるドラッグストアでの「牛丼弁当」の販売も開始し、販売店舗は2月末で51店舗となりました。緊急事態宣言後の10月～12月においては、コロナ禍で落ち込んだ外食消費全体を底上げすべく、史上初の外食業界横断プロジェクト「#外食はチカラになる」を立ち上げ、店内飲食の喚起を狙い「定食・御膳・鍋膳10%オフキャンペーン」を実施しました。また、原材料高騰に対し主力商品の価格改定を行う等、機動的に施策を展開しました。これらの施策による増収に加え、前期から実行しているコスト削減により、セグメント利益は72億79百万円と、前年同期に比べ31億31百万円の増益となりました。同期間の店舗数は15店舗を出店し14店舗を閉鎖した結果、1,190店舗となりました。

[はなまる]

売上高は214億29百万円と前年同期比8.3%の増収となりました。

増収の主な要因は、緊急事態宣言等による休業店舗日数が前期に比べ減少したことや、商業施設店舗を中心とした来客数が回復したことです。また、前期から実施しているテイクアウト、デリバリー需要の獲得により、既存店売上高が改善しました。5月に導入したテイクアウト専用メニュー「はなまるうどん弁当」の好調な販売実績を受け、12月に更なるブラッシュアップを行いました。デリバリー対応店舗は267店舗(前期末+75店舗)に拡大させることで需要の獲得に結びました。また、コロナ禍の厳しい環境下でもコンセプトである「毎日食べられるうどん」で新しいライフスタイルの提案を具現化すべく、年間を通じて連続的に季節の旬な食材を使ったフェアメニューを展開しました。更に強

みである「はなまるの生麺」について、初の試みとなる「夏麺」「冬麺」を導入し、季節ごとの味わいを今まで以上に追求しました。顧客利便性の向上や新たな客層獲得に向けた取組みとしては、「楽天ポイントカード」の導入や「Pokémon GO」とのコラボレーションを実施しました。新しい生活様式に対応した非接触型のモデル店舗の検証を進めています。既存店売上高の改善や前期から実行しているコスト削減により、セグメント損失は13億16百万円と、前年同期に比べ17億29百万円の損失の減少となりました。同期間の店舗数は、4店舗を出店し16店舗を閉鎖した結果、463店舗となりました。

[海外]

売上高は224億95百万円と前年同期比15.2%の増収となりました。

増収の主な要因は、前期に比べ営業時間の短縮、休業店舗数が減少したことです。経済活動の再開が進むアメリカでは、テイクアウト、デリバリーの販売数が好調に推移した結果、既存店売上高は前年同期を大きく上回って推移しています。また、ドライブスルーオーダーの集中に対応するため、2名同時調理で提供スピード向上が可能なデュアルラインキッチンシステムの導入拡大を進めています。中国は前期の大規模な休業の反動によるプラス影響はありましたが、7月以降の感染症再拡大への厳格な対策による休業影響を受けて、依然として厳しい状況が続いています。アセアンは9月以降の緩やかな感染症拡大の収束に伴い、店内飲食が段階的に解除されるなど回復基調となっています。結果としてセグメント利益は11億29百万円と、前年同期に比べ5億54百万円の増益となりました。同期間の店舗数は85店舗を出店し、77店舗を閉鎖した結果、974店舗となりました。なお、海外は暦年決算のため1～12月の実績を取り込んでいます。

② 設備投資の状況

当連結会計年度におきましては、新規出店を中心に45億47百万円の設備投資を実施しました。

吉野家におきましては、22店舗の新規出店に対する投資と、727店舗の改装、改修を行い、22億61百万円の設備投資を実施しました。

はなまるにおきましては、4店舗の新規出店に対する投資と、56店舗の改装、改修を行い、5億99百万円の設備投資を実施しました。

海外におきましては、12店舗の新規出店に対する投資と、73店舗の改装、改修を行い、6億24百万円の設備投資を実施しました。

③ 資金調達の状況

該当事項はありません。

④ 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

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

該当事項はありません。

⑦ 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

該当事項はありません。

(2) 財産および損益の状況

(単位：百万円)

	第62期 (2019年2月期)	第63期 (2020年2月期)	第64期 (2021年2月期)	第65期 (当連結会計年度 (2022年2月期))
売 上 高	202,385	216,201	170,348	153,601
経常利益又は経常損失(△)	349	3,369	△1,964	15,642
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(△)	△6,000	713	△7,503	8,116
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失(△)(円)	△92.94	11.04	△116.09	125.54
総 資 産	112,685	126,167	131,921	112,214
純 資 産	50,025	48,385	40,142	48,741
自 己 資 本 比 率 (%)	43.9	37.9	30.0	42.9

(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)等を第63期の期首から適用しており、第62期の数値については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値となっています。

(3) 重要な親会社および子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
(子会社)			
㈱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
YOSHINOYA AMERICA, INC.	8百万USドル	100.0%	同上
吉野家(中国)投資有限公司	306百万中国元	100.0%	中国子会社の資産の保有および管理
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD.	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

(注) 従来、連結子会社であった㈱京樽は、2021年4月1日に全株式を譲渡したことに伴い、当連結会計年度より連結の範囲から除外しています。

③ 特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

(4) 対処すべき課題

当面の対処すべき課題の内容等

① 今までにない「新しいビジネスモデル」創り

当社グループは、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います。既存の外食産業の範疇を超えるような市場創造・価値提供を行うモデル創りは、すでに素材開発や商品の提供方法の改善など、従来とは一線を画した踏み込みを開始しています。今後はその踏み込みを一層強めていくと同時に、さらに突出した「革新」による飛躍を図っていきます。

② 「飲食業の再定義」を実現するための組織づくりと取組みについて

「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いきます。全てのグループ本部の機能発揮を最大化し経営効率を高めて、海外を含めたグループ全事業への能動的な貢献・関与・統制を強化していきます。グループ間での人事交流の活発化およびグループ商品本部による仕入れの共通化も引き続き行っています。海外各地域に

においては、現地経営体制の確立および現地での意思決定を可能にするエリアと部分的に日本で意思決定するエリアを明確にすることで、今後のグローバル展開を一層加速していきます。

また、「飲食業の再定義」の実現のため、ダイバーシティ（人材構成の多様化）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います。

「ひと」に関わる取組みでは、「ひと」を活かすことで生まれる価値を追求し、その価値をお客様に提供していきます。グループ管理本部ではテレワークや出張に代わるWEB会議の促進といった新しい生活様式への対応を含めた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、従業員の健康リテラシーの向上と浸透を図っていきます。また、今後のメニュー開発は、「健康的」から「健康」そのものの追求へ取組みを深化させていきます。

最後に「テクノロジー」に関わる取組みでは、複雑な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繋げていきます。

④ グループ中期経営計画について

当社グループを取り巻く環境は、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う社会経済活動への影響の継続、テレワークの恒常化やデジタル技術の加速的な進歩、急激なインフレの進行に伴う原材料価格の高騰、地政学的リスクの顕在化、地球温暖化による気候変動など、以前にも増して大きく変容しております。かかる中、生活インフラとして世の中に「食」の楽しさと豊かさをお届けし続けるという考えのもと、2023年2月期から2025年2月期までの3年間を期間として、「進化」と「再生」をキーワードに中期経営計画を策定しました。

2年以上におよぶコロナ禍への対応とレジリエンスを通じて、当社グループは「構造変化」に取り組んできました。この変化をさらに増進させるべく、中期経営計画の中では各ブランドの業態進化、成長事業の強化、コスト効率化、および財務基盤の安定化を軸に、「既存事業の収益性の拡大」と「投下資本効率の向上」を特に重要な課題として位置付けています。堅固な事業基盤の確立を着実に推し進めることで、当社グループの経済的価値と社会的価値の一層の向上に取り組んでいきます。

⑤ 今後の見通し

2023年2月期（翌期）においては、国内は3月迄まん延防止等重点措置の影響を受けていますが、解除後には人流の戻りと共に店内飲食が順次回復する前提の下、売上高が2022年2月期（当期）を上回り、新型コロナウイルス感染症拡大前の2020年2月期（前々期）の水準まで回復すると見込んでいます。国内吉野家は前期に引き続き堅調に推移する売上計画に加え、大きな影響を受けてきた商業施設・都市部に出店しているはなまるやラーメン業態は、人流の戻りと共に大幅な回復を見込んでいます。海外は各々感染症の拡大状況が異なっていますが、アメリカは引き続き順調に推移し、アセアンの売上高は回復する一方で、感染症再拡大への厳格な対策を継続している中国は厳しい状況が続くと見込んでいます。

引き続き感染症対策を行いながら、各セグメントにおいて、店内飲食を獲得するための目的来店を促す商品導入や各種キャンペーンを積極的に展開し、今後も高止まりするテイクアウト、デリバリーの需要を更に獲得するため、商品開発に加えデジタルツールの機能強化、積極的な販促を展開し客数回復に努めます。加えて、中食・内食市場に切り込むため、国内外で冷凍牛丼販売の拡大に向けた生産体制の強化、中国工場への設備投資を行い、更なる需要獲得に取り組んでいきます。

これらの予見の下、2023年2月期（翌期）の売上高は感染症拡大前の2020年2月期（前々期）に対し、通期100%に回復すると仮定をおいて算出しました。（※）

損益面については、2020年2月期（前々期）の売上高に対し90%の水準で利益を創出できる構造づくりを掲げ活動した結果、2022年2月期（当期）は通期で営業黒字化を達成しました。2023年2月期（翌期）は、売上高の回復による増益効果はあるものの、未曾有の原材料価格の高騰やエネルギーコストの上昇影響により営業利益は34億円と2020年2月期（前々期）の水準を下回ると見込んでいます。

出店につきましては、依然として感染症の影響が継続している中、立地の見極めには一定の時間を要すると考えていますが、国内では吉野家のスクラップ&ビルドや経済活動再開が進むアセアンおよび中国の一部エリアを中心に出店を再開しています。また、国内吉野家の新しいモデル「クッキング&コンフォート」への改装も再開し、大幅に改装店舗を増やしていきます。

なお、感染症拡大による大規模な行動制限や再度の緊急事態宣言の発令などによる大幅なダウンサイドリスクは織り込んでいません。

（※）：株式譲渡を実施したアークミール社、京樽社の影響を除いて試算していません。

(5) 企業集団の主要な事業セグメント (2022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
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 (2022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 (403店)	東京都中央区他
㈱北日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (165店)	宮城県仙台市他
㈱中日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (179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 (232店)	大阪府大阪市他
㈱西日本吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (124店)	福岡県福岡市他
㈱沖縄吉野家	本社	東京都中央区
	店舗 (18店)	沖縄県那覇市他
㈱はなまる	本社	東京都中央区
	店舗 (382店)	香川県高松市他
YOSHINOYA AMERICA, INC.	本社	米国カリフォルニア州
	店舗 (80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 (60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
	店舗 (15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 (11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 (20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 (24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

(7) 使用人の状況 (2022年2月28日現在)

① 企業集団の使用人の状況

使用人数	前連結会計年度末比増減
3,004 (11,360) 名	△1,039 (△2,035) 名

- (注) 1. 使用人数は就業員数であり、臨時使用人は()内に年間の平均人員を記載しています。
2. 前連結会計年度末に比べ、使用人数が減少した主な理由は、株式譲渡により株式会社京樽を連結の範囲から除外したことです。

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
290名	△43名	49.6歳	15.4年

(8) 主要な借入先の状況 (2022年2月28日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	14,040百万円
株式会社三井住友銀行	6,550
農林中央金庫	6,415
株式会社りそな銀行	2,868
株式会社中国銀行	1,750
株式会社三菱UFJ銀行	1,241
株式会社四国銀行	1,151
株式会社埼玉りそな銀行	500
株式会社日本政策金融公庫	211
三井住友信託銀行株式会社	100

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況 (2022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 | 316,923名 |
| ④ 大株主 | |

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	6,709,300株	10.37%
株式会社日本カストディ銀行	1,741,600	2.69
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	950,600	1.47
吉翔会	889,600	1.38
JP MORGAN CHASE BANK 385781	619,538	0.96
大樹生命保険株式会社	557,700	0.86
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	504,500	0.78
ハニューフーズ株式会社	326,800	0.51
JP MORGAN CHASE BANK 385765	326,100	0.50
サントリー酒類株式会社	278,000	0.43

(注) 持株比率は自己株式(458,803株)を控除して計算しています。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当社は、社外取締役を除く取締役に対する中長期インセンティブとして、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。当期においては、取締役3名(社外取締役を除く)に対し、譲渡制限付株式報酬として当社普通株式11,098株を交付しております。

(3) 会社役員 の 状況

① 取締役および監査役の状況 (2022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	小 澤 典 裕	グループ企画室長 YOSHINOYA AMERICA, INC. Chairman
取 締 役	成 瀬 哲 也	ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. C E O 吉野家 (中国) 投資有限公司董事長
取 締 役	内 倉 栄 三	㈱Y U M E キャピタル代表取締役
取 締 役	明 石 伸 子	N P O 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	田 中 柳 介	
常 勤 監 査 役	安 井 昭 裕	
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. 当該事業年度中に就任した監査役
 2021年5月27日開催の第64期定時株主総会において、新たに安井昭裕氏が常勤監査役に選任され、就任いたしました。
 7. 当該事業年度中に退任した取締役
 2021年5月27日開催の第64期定時株主総会終結の時をもって、松尾俊幸氏は任期満了により取締役を退任されました。

② 責任限定契約の内容

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

③ 役員等賠償責任保険契約の内容

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

④ 取締役および監査役の報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる役員 の人数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	特定譲渡制限付 株式	
取締役 (うち社外 取締役)	131 (12)	99 (12)	9 (-)	22 (0)	6 (2)
監査役 (うち社外 監査役)	53 (12)	52 (12)	- (-)	0 (0)	4 (2)

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
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。当該株主総会終結時点の取締役の員数は15名（うち社外取締役1名）です。また、2017年5月25日開催の第60期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠で、取締役に対し、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、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は6名（うち社外取締役2名）です。なお、2021年5月27日開催の第64期定時株主総会において、取締役に対する譲渡制限付株式報酬の対象より、社外取締役を除外することを決議いただきました。当該株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は4名です。上記支給額には、当事業年度に係る譲渡制限付株式報酬の費用計上額を含めております。
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。当該株主総会終結時点の監査役の員数は4名（うち社外監査役3名）です。また、2017年5月25日開催の第60期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠で、監査役に対し、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が、2021年5月27日開催の第64期定時株主総会において、同総会以降における監査役に対する譲渡制限付株式報酬制度を廃止することを決議いただきました。
4. 上記の支給人員は、当事業年度中に就任した監査役1名および退任した取締役1名を含んでおります。

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

イ. 役員報酬に関する基本的な考え方

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

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

ロ. 報酬水準

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

ハ. 報酬構成

(1) 取締役（社外取締役を除く）

a. 報酬構成の割合

社外取締役を除く取締役の報酬構成の割合（※）はおおよそ次のとおりとします。

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

（※）基準報酬額を前提として算出しております。

b. 構成内容

① 固定報酬

職責の大きさに応じた役位ごとの、固定の金銭報酬とします。

② 業績連動報酬

短期のインセンティブ報酬として、各役員の役割、グループ業および担当部門業績のKPI達成度に基づき、事業年度ごとに変動する、業績連動の金銭報酬とします。業績連動報酬におけるKPIは該当年度における本業の稼ぐ力の向上度を評価しつつ、株主視点を取り入れ、EBITDA、税引前当期純利益をKPIとし

て組み合わせて用いています。

③ 株式報酬

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

(2) 社外取締役および監査役

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

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

二. 報酬ガバナンス

(1) 報酬諮問委員会

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

(2) 報酬の決定方法

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

監査役の報酬は、監査役の協議において決定します。

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

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

⑥ 業績連動報酬等に関する事項

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

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

なお、譲渡制限付株式報酬としての金銭報酬債権額は固定です。

⑦ 社外役員に関する事項

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増岡総合法律事務所所長（弁護士）および伊藤忠食品(株)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	16回	94.1%	—	—
取締役明石伸子	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%

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

取締役内倉栄三氏は、金融機関において証券アナリストとして培ってきた豊富な経験と、投資銀行業務に関する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。また、取締役会から独立した任意の諮問機関である報酬諮問委員会の委員長および指名諮問委員会の委員として、当社の報酬ガバナンスおよび代表取締役、取締役の指名に関する透明性・客観性の強化に対するの助言を行ってまいりました。その高い専門的な知見に基づいた助言・提言により当社ガバナンスの更なる向上に寄与していただくことを期待されていたところ、これらの活動を通じ、社外取締役としての職責を十分に果たしました。

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。また、取締役会から独立した任意の諮問機関である報酬諮問委員会および指名諮問委員会の委員として、当社の報酬ガバナンスおよび代表取締役、取締役の指名に関する透明性・客観性の強化に対するの助言を行ってまいりました。その高い専門的な知見に基づいた助言・提言により当社ガバナンスの更なる向上に寄与していただくことを期待されていたところ、これらの活動を通じ、社外取締役としての職責を十分に果たしました。

- ・社外監査役の主な活動状況

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。

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

(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	95百万円
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	95百万円

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

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

③ 非監査業務の内容

当社は、有限責任監査法人トーマツに対して、「収益認識に関する会計基準」の適用による会計方針の検討に関する助言業務についての対価を支払っています。

④ 当社の一部の連結子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

⑤ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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

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

連結貸借対照表

(2022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	49,731	流 動 負 債	32,210
現金及び預金	35,179	支払手形及び買掛金	4,081
受取手形及び売掛金	5,662	短期借入金	2,233
商品及び製品	2,734	1年内返済予定の長期借入金	10,470
仕掛品	43	リース債務	1,962
原材料及び貯蔵品	3,238	未払法人税等	2,830
その他	2,880	賞与引当金	1,112
貸倒引当金	△7	役員賞与引当金	8
固 定 資 産	62,482	株主優待引当金	333
有 形 固 定 資 産	34,798	資産除去債務	28
建物及び構築物	20,690	その他	9,148
機械装置及び運搬具	2,024	固 定 負 債	31,263
工具、器具及び備品	1,269	長期借入金	22,422
土地	4,084	リース債務	5,023
リース資産	4,630	退職給付に係る負債	255
使用権資産	2,053	資産除去債務	2,755
建設仮勘定	44	繰延税金負債	0
無 形 固 定 資 産	3,656	その他	806
のれん	1,385	負 債 合 計	63,473
その他	2,270	(純資産の部)	
投 資 そ の 他 の 資 産	24,028	株 主 資 本	50,211
投資有価証券	3,569	資本金	10,265
長期貸付金	1,929	資本剰余金	11,540
長期前払費用	846	利益剰余金	28,976
差入保証金	11,269	自己株式	△572
投資不動産	2,829	その他の包括利益累計額	△2,108
繰延税金資産	2,498	その他有価証券	4
その他	1,206	評価差額	△2,076
貸倒引当金	△120	為替換算調整勘定	△35
資 産 合 計	112,214	退職給付に係る調整累	△35
		非支配株主持分	638
		純 資 産 合 計	48,741
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	112,214

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結損益計算書

(2021年3月1日から
2022年2月28日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	金 額
売上高		153,601
売上原価		51,812
売上総利益		101,789
販売費及び一般管理費		99,424
営業利益		2,365
営業外収益		
受取利息	87	
受取配当金	1	
貸借収入	433	
受取手数料	120	
助成金等収入	13,125	
雑収入	1,087	14,855
営業外費用		
支払利息	478	
貸借費用	254	
持分法による投資損失	109	
雑損	736	1,578
経常利益		15,642
特別利益		
固定資産売却益	21	
受取補償金	591	612
特別損失		
減損損失	2,840	
契約解約損	73	
新型コロナウイルス感染症による損失	6	2,920
税金等調整前当期純利益		13,334
法人税、住民税及び事業税	3,899	
法人税等調整額	1,264	5,164
当期純利益		8,170
非支配株主に帰属する当期純利益		53
親会社株主に帰属する当期純利益		8,116

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

貸借対照表

(2022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	54,679	流動負債	38,168
現金及び預金	27,448	買掛金	3,526
商品及び製品	1,836	短期借入金	1,650
仕掛品	13	関係会社借入金	17,003
材料及び貯蔵品	2,489	1年内返済予定の長期借入金	10,310
関係会社短期貸付金	10,233	リース債務	904
1年内回収予定の関係会社金	60	未払金	2,153
長期回収予定の長期貸付金	270	未払法人税等	1,379
未収入金	5,091	未払費用	239
リース投資資産	926	賞与引当金	207
その他の資産	303	資産除去債務	5
倒引当金	△1,265	株主優待引当金	575
固定資産	53,439	その他	212
有形固定資産	5,427	固定負債	26,697
建物及び構築物	1,509	長期借入金	21,348
機械装置及び運搬器具	1,069	リース債務	3,280
土地	130	長期未払金	10
土壌改良費	994	預り保証金	110
建設仮勘定	1,700	債務保証損失引当金	267
無形固定資産	999	資産除去債務	1,679
借地権	377	負債合計	64,865
商標	41	(純資産の部)	
ソフトウェア	504	株主資本	43,249
ソフトウェア仮勘定	65	資本剰余金	10,265
その他	11	資本剰余金	12,976
投資その他の資産	47,012	資本準備金	12,855
投資有価証券	422	その他資本剰余金	121
関係会社株	9,451	自己株式処分差益	121
関係会社出資金	5	利益剰余金	20,573
長期貸付金	5,838	利益準備金	1,740
関係会社長期貸付金	1,730	その他利益剰余金	18,832
関係会社長期貸付金	341	別途積立金	20,500
差入保証金	8,006	繰越利益剰余金	△1,667
投資不動産	5,510	自己株式	△566
リース投資資産	13,098	評価・換算差額等	4
リース投資資産	2,257	その他有価証券評価差額金	4
繰延税金資産	298	純資産合計	43,253
その他の資産	73	負債・純資産合計	108,119
倒引当金	△22		
資産合計	108,119		

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

損 益 計 算 書

(2021年3月1日から
2022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	46,108	
ロイヤリティ収入	2,482	
配当金収入	2,150	50,741
売 上 原 価		
商品及び製品売上原価	44,688	44,688
総 利 益		6,052
販売費及び一般管理費	4,306	4,306
営 業 利 益		1,746
営 業 外 収 益		
受取利息	91	
受取配当金	11	
貸入収入	517	
受取手数料	339	
雑収入	230	1,190
営 業 外 費 用		
支払利息	307	
貸費	303	
雑損	82	693
経 常 利 益		2,242
特 別 利 益		
固定資産売却益	0	
受取補償金	591	
関係会社事業損失引当金戻入益	407	999
特 別 損 失		
減損	603	
貸倒引当金繰入額	217	
子会社株式評価損	0	
契約解除約損	19	
債権放棄損	61	
債務保証損失引当金繰入額	92	993
税 引 前 当 期 純 利 益		2,248
法人税、住民税及び事業税	△798	
法人税等調整額	1,130	331
当 期 純 利 益		1,917

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年4月12日

株式会社 吉野家ホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 井出正弘
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 志賀健一郎
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社吉野家ホールディングスの2021年3月1日から2022年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2022年4月12日

株式会社 吉野家ホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 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 健一郎
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社吉野家ホールディングスの2021年3月1日から2022年2月28日までの第65期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年3月1日から2022年2月28日までの第65期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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

2022年4月12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 田 中 柳 介 ㊟

常勤監査役 安 井 昭 裕 ㊟

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

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

1. 剰余金の処分に関する事項

株主の皆様へ安定的な配当を実施するため、別途積立金取崩しのご承認をお願いするものであります。

- ① 減少する剰余金の項目およびその額
別途積立金 5,000,000,000円
- ② 増加する剰余金の項目およびその額
繰越利益剰余金 5,000,000,000円

2. 期末配当に関する事項

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5円といたしたいと存じます。
なお、この場合の配当総額は323,353,775円となります。
- ③ 剰余金の配当が効力を生じる日
2022年5月27日

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

- (1) 当社および子会社の事業の現状に即し、事業内容の明確化を図るため、第2条（目的）について変更するものであります。
- (2) 2021年6月16日に、「産業競争力強化法等の一部を改正する等の法律」が施行され、上場会社において、定款に定めることにより、一定の要件の下、場所の定めのない株主総会（いわゆるバーチャルオンリー株主総会）を開催することが可能となったことに伴い、同株主総会を開催できるよう、第14条（総会の招集）について変更するものであります。
- (3) 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条但書に規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）を第15条（電子提供措置等）に修正し、本修正に係る経過的な措置を定めるための附則を新設するものであります。同制度の概要は3頁「電子提供制度のお知らせ」をご参照ください。
- (4) 資本政策および配当政策を機動的に遂行することが可能となるよう、第36条（配当）を（剰余金の配当等の決定機関）に修正し、併せて第37条（剰余金の配当等の基準日）を新設するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は以下のとおりであります。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
<p>第1条 (条文省略)</p> <p>(目的)</p> <p>第2条 当社は次の事業を営むこと、並びに次の事業を営む会社および外国会社の株式または持分を所有することにより、当該会社の事業活動を支配し、管理することを目的とする。</p> <p>1. ～8. (条文省略)</p> <p>9. 店舗及びその付帯設備等を賃貸する業務</p> <p>10. (条文省略)</p> <p>11. <u>式場・貸席の経営及び経営受託並びに給食業務・パーティーの運営</u></p> <p>12. ～18. (条文省略)</p> <p style="text-align: center;">(新設)</p> <p style="text-align: center;">(新設)</p> <p>19. <u>前各号に付帯する一切の業務</u></p> <p>第3条～第13条 (条文省略)</p> <p>(総会の招集)</p> <p>第14条 定時株主総会は、毎年5月に招集し、臨時株主総会は、必要がある場合に招集する。</p> <p style="text-align: center;">(新設)</p>	<p>第1条 (現行どおり)</p> <p>(目的)</p> <p>第2条 当社は次の事業を営むこと、並びに次の事業を営む会社および外国会社の株式または持分を所有することにより、当該会社の事業活動を支配し、管理することを目的とする。</p> <p>1. ～8. (現行どおり)</p> <p>9. <u>店舗及びその付帯設備等を賃貸、点検、保守、維持管理する業務</u></p> <p>10. (現行どおり)</p> <p>11. <u>冠婚葬祭・貸席の経営及び経営受託並びに給食業務・パーティーの運営</u></p> <p>12. ～18. (現行どおり)</p> <p>19. <u>健康や美容を目的とする化粧品及びサプリメントの製造・販売</u></p> <p>20. <u>インターネットを利用したビジネスマッチング</u></p> <p>21. <u>前各号に付帯する一切の業務</u></p> <p>第3条～第13条 (現行どおり)</p> <p>(総会の招集)</p> <p>第14条 定時株主総会は、毎年5月に招集し、臨時株主総会は、必要がある場合に招集する。 <u>②当会社の株主総会は、場所の定めのない株主総会とすることができる。</u></p>

現行定款	変更案
<p><u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u></p> <p>第15条 <u>当社は、株主総会参考書類、計算書類、連結計算書類および事業報告に記載または表示すべき事項に係る情報を法令の定めるところによりインターネットで開示することができる。</u></p> <p>第16条～第35条（条文省略）</p> <p><u>(配当)</u></p> <p>第36条 <u>当社は、株主総会の決議により毎年2月末日の最終の株主名簿に記載または記録された株主または登録株式質権者に対し、金銭による剰余金の配当（以下「期末配当金」という。）を支払う。</u> <u>②当社は、取締役会の決議により、毎年8月31日の最終の株主名簿に記載または記録された株主または登録株式質権者に対し会社法第454条第5項に定める剰余金の配当（以下「中間配当金」という。）をすることができる。</u></p>	<p><u>(電子提供措置等)</u></p> <p>第15条 <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u> <u>②当社は、電子提供措置をとる事項のうち、法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載せずに交付することができる。</u></p> <p>第16条～第35条（現行どおり）</p> <p><u>(剰余金の配当等の決定機関)</u></p> <p>第36条 <u>当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議をもって定めることができる。</u></p>

現行定款	変更案
(新設)	<p><u>第37条（剰余金の配当等の基準日）</u> <u>当会社の期末配当の基準日は、毎年2月末日とする。</u> <u>②当会社の中間配当の基準日は、毎年8月31日とする。</u></p>
(新設)	<p style="text-align: center;"><u>附則</u></p> <p><u>第1条</u> <u>変更前定款第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除および変更後定款第15条（電子提供措置等）の新設は2022年9月1日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</u> <u>②前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条はなお効力を有する。</u> <u>③本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第3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。つきましては経営体制の見直しにより取締役を1名増員し、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 かわむらやすたか 河村泰貴 (1968年11月18日生)</p> <p><第65期の取締役会出席状況> 17/17回(100.0%)</p>	<p>1993年4月 当社入社 2003年3月 当社企画室事業開発担当 2004年7月 ㈱はなまる取締役 2007年4月 同社代表取締役社長 2010年5月 当社取締役 2012年9月 ※当社代表取締役社長 2013年8月 ※YOSHINOYA AMERICA, INC. Director 2013年9月 ㈱吉野家取締役 2014年3月 ㈱京樽取締役 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 2015年1月 ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. 取締役 2015年6月 ※吉野家(中国)投資有限公司董事 (重要な兼職の状況) 株式会社吉野家代表取締役社長</p>	27,722株
2	<p>再任 おさわのりひろ 小澤典裕 (1970年1月22日生)</p> <p><第65期の取締役会出席状況> 17/17回(100.0%)</p>	<p>1992年4月 ㈱大林組入社 2005年9月 ㈱西洋フードシステムズ(現コンパスグループ・ジャパン(株))入社 2010年1月 Compass Group USA, Inc. 出向 同社コントラクトフードサービス部門ファイナンスディレクター 2015年6月 西洋フード・コンパスグループ(株)(現コンパスグループ・ジャパン(株))取締役専務執行役員 2015年9月 同社グループC O O 2017年10月 同社代表取締役社長グループC E O 2019年9月 当社執行役員グループ企画室長 2020年5月 ※当社常務取締役グループ企画室長 2021年1月 ※YOSHINOYA AMERICA, INC. Chairman (重要な兼職の状況) YOSHINOYA AMERICA, INC. Chairman</p>	4,559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〕 成 瀬 哲 也 (1967 年 7 月 25 日 生)</p> <p><第65期の取締役会出席状況> 17/17回 (100.0%)</p>	<p>1988年6月 当社入社 2001年3月 ㈱ポット・アンド・ポット (現㈱スターティングオーバー) 営業部営業管理担当部長 2007年10月 当社執行役員兼㈱千古 (現㈱スターティングオーバー) 代表取締役社長 2012年1月 ㈱吉野家常務取締役未来創造研究所長兼㈱千古代表取締役社長 2012年9月 ㈱はなまる代表取締役社長 2014年5月 ※当社取締役 2015年6月 吉野家 (中国) 投資有限公司董事 2018年1月 ※ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. CEO 2021年1月 ※吉野家 (中国) 投資有限公司董事長 (重要な兼職の状況) ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. CEO 吉野家 (中国) 投資有限公司董事長</p>	11,349株
4	<p>〔再任〕 〔社外取締役〕 内 倉 栄 三 (1958 年 12 月 14 日 生)</p> <p><第65期の取締役会出席状況> 16/17回 (94.1%)</p>	<p>1982年4月 山下新日本汽船㈱ (現㈱商船三井) 入社 1989年9月 ㈱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㈱) 入社 2004年6月 ※(南)内倉栄三事務所取締役 2005年9月 ㈱アガスタ監査役 2008年9月 ※㈱Y UME キャピタル代表取締役 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>	6,589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	<p>再任</p> <p>社外取締役</p> <p>あかしのお 明石伸子 (1956年4月24日生)</p> <p><第65期の取締役会出席状況> 17/17回(100.0%)</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)イメージプラン入社</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・プロトコール協会設立</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>NPO法人日本マナー・プロトコール協会理事長 有限会社ブライトン代表取締役 日本放送協会経営委員</p>	476株
6	<p>新任</p> <p>社外取締役</p> <p>ふじかわだいさく 藤川大策 (1960年4月7日生)</p>	<p>1984年8月 (株)日本興業銀行入社</p> <p>2000年7月 UBSウオーバーク証券会社(現UBS証券(株))入社</p> <p>2006年3月 日興シティグループ証券(株)入社</p> <p>2009年10月 シティグループ証券(株)入社</p> <p>2019年2月 同社副社長執行役員投資銀行・法人金融部門長</p>	0株

- (注) 1. 内倉栄三氏、明石伸子氏および藤川大策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、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、藤川大策氏の取締役選任につき、ご承認いただいた場合、当該責任限定契約を締結する予定であります。なお、社外取締役がその職務の遂行にあたり、善意でかつ重大な過失がない時は、当該責任限定契約に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって損害賠償責任の上限といたします。
3. 当社と取締役候補者との役員等賠償責任保険契約について
当社は、役員全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である役員がその職務の執行に起因して損害賠償請求された場合の損害賠償金および訴訟費用を当該保険契約により補填することとしております。なお、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しております。本議案が承認可決された場合、各取締役候補者は当該保険契約の被保険者となり、任期中に当該保険契約を同内容にて更新する予定であります。
4. 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、グループ全体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全社に向けて取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) 小澤典裕氏は、長年にわたり国内外における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を務め、グループの経営戦略や財務、資本政策、ステークホルダーに対する広報IR活動等を統括しております。豊富な経験と実績に加え、企業経営に関する幅広い知見を有していることから、当社グループの更なる企業価値向上に必要であると判断し、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統括会社であるASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. のCEOを務めており、2021年1月からは当社の中国統括会社である吉野家（中国）投資有限公司の董事長を兼務しております。グループの海外戦略において、その高い知見と実績が必要不可欠であると判断し、取締役候補者といたしました。
5. 内倉栄三氏、明石伸子氏および藤川大策氏を社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要
- (1) 内倉栄三氏は、金融機関において証券アナリストとして培った豊富な経験と、投資銀行業務に関する専門的知見を有しており、取締役会を始めとした経営会議において、客観的な視点から積極的に発言をいただいております。また、報酬諮問委員会の委員長として役員報酬制度について客観的な立場から積極的な意見を頂戴しております。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、独立の社外取締役候補者といたしました。同氏には、引き続き、業務執行を行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くとともに、報酬諮問委員会・指名諮問委員会の委員として当社ガバナンスの更なる向上を果たしていただくことを期待しております。
 - (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、独立の社外取締役候補者といたしました。同氏には、引き続きその高い専門的な知見に基づき経営に対する提言をいただき経営の監督をしていただくとともに、報酬諮問委員会・指名諮問委員会の委員として当社ガバナンスの更なる向上を果たしていただくことを期待しております。
 - (3) 藤川大策氏は、長年にわたり国際金融機関において多岐にわたる金融商品の取引に携わってきたほか、文化、国籍の異なる日・米・欧の金融機関において、多様性のある人材との豊富な業務経験を有しております。また、営業のみならず事業計画、企画部門、ガバナンスなど経営立案に関しての幅広い専門的な知見を有しています。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、独立の社外取締役候補者といたしました。同氏には、その高い専門的な知見に基づき経営に対する提言をいただくとともに、報酬諮問委員会・指名諮問委員会の委員として当社ガバナンスの更なる向上を果たしていただくことを期待しております。
6. 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。また、藤川大策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。
7. 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11年となります。
8. 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3年となります。
9. 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4号議案 監査役1名選任の件

本総会終結の時をもちまして、監査役田中柳介氏が任期満了となりますので、あらためて監査役1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。

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
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">新任</div> <small>とみ</small> 富 <small>かおる</small> 谷 薫 (1964年7月12日生)	1989年4月 最高裁判所事務総局総務局事務官 1991年4月 東京地方裁判所八王子支部民事部書記官 1993年4月 当社入社 2001年9月 (株)ポット・アンド・ポット(現株スターティング オーバー) 営業部長 2008年9月 当社人事法務室長 2010年9月 当社グループ法務室長 2015年3月 当社執行役員グループ法務室長 2019年5月 当社執行役員兼(株)ウィズリンクホールディングス 代表取締役社長 2021年11月 当社執行役員兼同社取締役会長 2022年3月 ※当社執行役員特命担当	3,013株

- (注) 1. 当社と監査役候補者との責任限定契約について
 当社は、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。富谷薫氏の監査役選任につき、ご承認いただいた場合、当該責任限定契約を締結する予定であります。なお、監査役がその職務の遂行にあたり、善意でかつ重大な過失がない時は、当該責任限定契約に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって損害賠償責任の上限といたします。
2. 当社と監査役候補者との役員等賠償責任保険契約について
 当社は、役員全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である役員がその職務の執行に起因して損害賠償請求された場合の損害賠償金および訴訟費用を当該保険契約により補填することとしております。なお、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しております。本議案が承認可決された場合、監査役候補者は当該保険契約の被保険者となり、任期中に当該保険契約を同内容にて更新する予定であります。
3. 監査役候補者の選任理由
 富谷薫氏は、東京地方裁判所の書記官および長年に渡る当社の法務部門の責任者として培った専門的知見を有しており、また国内外の事業会社の経営に携わってきた豊富な経験を有しております。当社の経営上の意思決定や業務の執行状況に関して、適正な監査が遂行できる幅広い知識と豊富な見識を有しておりますので、監査役として適任と判断し、監査役候補者といたしました。
4. 監査役候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。

(ご参考)：本定時株主総会後の取締役・監査役（予定）のスキル・経験

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

氏名	役職	スキル・経験						
		企業経営 経営戦略	営業・マー ケティング	法務・コンプ ライアンス	財務・会計	多様性・ 人材育成	国際事業	事業開発 ・ M & A
河村泰貴	代表取締役社長	●	●			●		●
小澤典裕	常務取締役	●			●		●	●
成瀬哲也	取締役	●	●				●	
内倉栄三	社外取締役	●			●	●		●
明石伸子	社外取締役	●				●		
藤川大策	社外取締役	●			●	●	●	●
安井昭裕	常勤監査役		●				●	
富谷薫	常勤監査役		●	●				
増岡研介	社外監査役			●		●		
大橋修	社外監査役				●	●		

第5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。

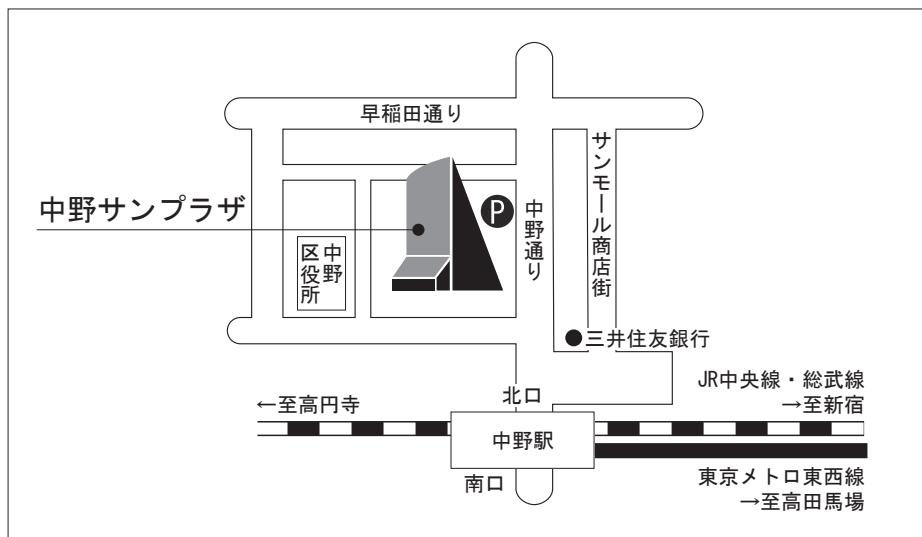
氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位 (重要な兼職の状況) ※印は現任	所有する 当社株式 の数
野村智夫 (1955年5月7日生)	1980年4月 日新監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入社 1983年4月 公認会計士登録 1985年10月 監査法人サンワ事務所(現有限責任監査法人トーマツ)入社 1992年7月 野村・竹俣公認会計士事務所(現税理士法人レクス会計事務所)開設 2005年7月 税理士法人レクス会計事務所代表社員 2012年6月 ㈱朝日ラバー社外取締役 ※学校法人大東化学園監事 2021年10月 ※税理士法人レクス会計事務所相談役 ※シーエスジャパン株式会社取締役	0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
 当社は、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。補欠監査役候補者が社外監査役に就任した場合、当該責任限定契約を締結する予定であります。なお、監査役がその職務の遂行にあたり、善意でかつ重大な過失がない時は、当該責任限定契約に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって損害賠償責任の上限といたします。
 4. 当社と補欠監査役候補者との役員等賠償責任保険契約について
 当社は、役員全員を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者である役員がその職務の執行に起因して損害賠償請求された場合の損害賠償金および訴訟費用を当該保険契約により補填することとしております。なお、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しております。補欠監査役候補者が監査役に就任した場合には、その時点より当該保険契約の被保険者となります。
 5. 補欠の社外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的確な助言と監査をいただくことを期待し、引き続き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。
 6. 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、当社は同氏を独立役員として同取引所に届出る予定であります。

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：2022年5月26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いませんので、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。
- ◎新型コロナウイルス感染拡大防止および株主様の安全の観点から、できる限り会場へのご出席をお控えいただき、事前に議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。



Provided by TAKARA Printing

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/>

